

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

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

TEMA

**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN NEGOCIO ESPECIALIZADO EN VINOS
Y EXPERIENCIAS DE DEGUSTACIÓN EN LA CIUDAD DE COTACACHI.”**

AUTOR:

POSSO ROMERO JORDY JOSUE

TUTOR:

MSc. MARÍA JOSÉ DÁVILA

IBARRA – ECUADOR

ABRIL, 2026

Ibarra, 10 de julio del 2026

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: **Estudio de factibilidad de un negocio especializado en vinos y experiencias de degustación en la ciudad de Cotacachi**, presentado por el estudiante Posso Romero Jordy Josué con cédula de ciudadanía N°1050175601, para obtener el Título de Licenciado en Administración de Empresas.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.



María
 José
 (f) Dávila
 Mgs. María José Dávila
TUTOR DE TRABAJO
 C.C.: 1002870267

Firmado
 digitalmente
 por María
 José Dávila

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

**María
José
Dávila** Firmado
digitalment
e por María
José Dávila
(f):

Mgs. María José Dávila

C.C.: 1002870267

**PhD.
Lorena
Arellano** Firmado
digitalmente
por PhD. Lorena
Arellano
Fecha:
2026.08.06
15:08:59 -05'00'
(f):.....

Dra. Lorena Arellano

Lector 1

C.C.: 1001579802

**Esteban
Gonzalo
Rubio Rueda** Firmado
digitalmente por
Esteban Gonzalo
Rubio Rueda
Fecha: 2026.08.07
08:55:19 -05'00'..
(f):.....

Msc. Gonzalo Rubio

C.C.: 1001933462

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Posso Romero Jordy Josue*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 10 de julio de 2026

Posso Romero
(f): Jordy Josue



Firmado digitalmente por
Posso Romero Jordy Josue
Fecha: 2026.07.10 10:03:18
-05'00"

Posso Romero Jordy Josue

C.C.: 1050175601

AUTORIA

Yo, *Posso Romero Jordy Josue* de la cedula de ciudadanía N° 1050175601, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad de la autor@, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f): **Posso
Romero
Jordy Josue**

Firmado digitalmente
por Posso Romero
Jordy Josue
Fecha: 2026.07.10
10:03:40 -05'00'

Posso Romero Jordy Josue

C.C.: 1050175601

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por brindarme salud, fortaleza y sabiduría para superar cada desafío durante esta etapa académica.

A mis padres y hermano, por su amor incondicional, esfuerzo y apoyo constante, quienes son pilar fundamental para poder alcanzar esta meta.

A mi familia y seres queridos, por su confianza, comprensión y palabras de aliento en los momentos más difíciles.

Finalmente, dedico este Trabajo de Integración Curricular a todas las personas que confiaron en mí y me motivaron a perseverar hasta lograr este importante objetivo profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN TUTOR.....	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iv
AUTORIA.....	v
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	3
Objetivo general.....	3
Objetivo específico.....	3
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA	4
1.1 Antecedentes.....	4
1.2 Marco teórico.....	6
1.2.1. Evolución del enfoque del valor en la administración	6
1.2.2. Teoría de la Lógica Dominante del Servicio	6
1.2.3. Teoría de la Ventaja Competitiva	9
1.3. Marco normativo	11
1.3.1. Base Constitucional.....	11
1.3.2. Regulación de Actividades Comerciales	11
1.3.3. Regulación de Bebidas Alcohólicas	12
1.3.4. Normativa Sanitaria.....	12
1.3.5. Obligaciones Tributarias	12
2. Metodología	13
2.1 Tipo de investigación.....	13
2.2 Enfoque	15
2.3 Variables.....	15
2.4 Indicadores	16

2.5 Población	16
2.6 Muestra	17
2.7 Tipo de muestreo	20
2.8 Técnicas	20
2.9 Instrumentos	21
2.9.1 Formato de Encuesta	21
2.9.2 Formato de Entrevista	22
2.9.3 Ficha de Observación	23
2.10 Procedimiento de aplicación	23
2.11 Análisis de datos de los instrumentos aplicados.....	24
3. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA	38
3.1. Diagnóstico del Entorno Socioeconómico y Turístico	38
3.1.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL).....	38
3.1.2. Situación del Turismo en Cotacachi	39
3.1.3. Análisis FODA	39
3.2. Estudio de Mercado y Estrategia Comercial	41
3.2.1. Perfil del Consumidor y Segmentación del Mercado	41
3.2.2. Análisis de la Demanda y la Oferta	42
3.2.3 Plan de Marketing	43
3.3. Estudio Técnico e Ingeniería del Proyecto	44
3.3.1. Localización Óptima	44
3.3.2. Capacidad Instalada e Infraestructura.....	45
3.3.3. Equipamiento y Proceso de Servicio	46
3.4. Estructura Organizativa, Administrativa y Legal.....	47
3.5. Estudio Económico, Financiero y de Viabilidad.....	50
3.5.1. Supuestos del proyecto	50
3.5.2. Inversiones	52
3.5.3 Nómina y Gastos Fijos Proyectados	55
3.5.4. Flujo de Caja Proyectado e Indicadores.....	61
3.5.5. Punto de equilibrio	64
3.5.6. Estado de Resultados Proyectado	66
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
5. BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXOS.....	75
Anexo 1 Anteproyecto	75
Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables del estudio de factibilidad del negocio	

de	
vinos y degustación en la ciudad de Cotacachi.....	79
Anexo 3 Instrumentos encuesta.....	83
Anexo 4 Instrumentos entrevistas	88
Anexo 5 Fichas de Observación	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Muestra	17
Tabla 2 Estructura sociodemográfica.....	26
Tabla 3 Frecuencia de lugar de consumo.....	29
Tabla 4 Aceptación del negocio.....	31
Tabla 5 Experiencia del cliente.....	34
Tabla 6 Entorno competitivo	36
Tabla 7 Análisis del Macroentorno.....	38
Tabla 8 Fortalezas y Oportunidades.....	39
Tabla 9 Debilidades y Amenazas.....	40
Tabla 10 Estudio de mercado.....	41
Tabla 11 Análisis demanda.....	42
Tabla 12 Oferta y Competencia	43
Tabla 13 Localización Óptima.....	45
Tabla 14 Capacidad Instalada e Infraestructura	45
Tabla 15 Equipamiento y Proceso de Servicio	46
Tabla 16 Organigrama	48
Tabla 17 Manual de Funciones.....	49
Tabla 18 Supuestos del Proyecto	51
Tabla 19 Inversiones.....	52
Tabla 20 Nómina y Gastos Fijos.....	55
Tabla 21 Gastos Fijos	59
Tabla 22 Flujo de Caja.....	61
Tabla 23 Indicadores.....	63
Tabla 24 Punto de equilibrio.....	64
Tabla 25 Estado de Resultados	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura sociodemográfica	27
Figura 2 Organigrama.....	48

RESUMEN

Este trabajo de integración curricular desarrolla un estudio de viabilidad para la creación de un negocio especializado en vinos y experiencias de cata en el cantón Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador. El estudio responde a la ausencia de establecimientos vinícolas especializados en el cantón y al crecimiento sostenido del consumo de vino en Ecuador, que alcanzó los 17 millones de litros en importaciones durante 2022. La investigación adoptó un enfoque de métodos mixtos, de carácter descriptivo-exploratorio y diseño no experimental transversal, aplicando 130 encuestas al mercado objetivo, 3 entrevistas semiestructuradas a informantes clave de los sectores gastronómico y turístico, y 3 fichas de observación en establecimientos de referencia. Los resultados revelan una demanda potencial validada: el 61,6 % de los encuestados calificó el concepto como atractivo o muy atractivo, y el 57,6 % expresó una intención probable o muy probable de visita, contando además con la validación unánime de los informantes clave respecto a la viabilidad del emprendimiento. El estudio técnico identificó la ubicación óptima en el Centro Histórico de Cotacachi, con una puntuación ponderada de 8,25, en un local de 60 m² con capacidad para 26 personas. La estructura organizativa propuesta contempla tres puestos de trabajo, con una incorporación progresiva de personal a medida que el negocio se consolide. El análisis económico-financiero —basado en una inversión total de 9.200 dólares, financiada en un 70 % con recursos propios— arroja un Valor Actual Neto de 42.696,91 dólares, una Tasa Interna de Retorno del 151,33 %, una relación beneficio-costos de 7,63 y un periodo de recuperación de la inversión dentro del tercer año, confirmando así la viabilidad financiera del proyecto bajo el escenario base de 100 clientes mensuales.

Palabras clave: Estudio de factibilidad, enoturismo, degustación de vinos, emprendimiento gastronómico, mercado objetivo, viabilidad financiera, Cotacachi.

ABSTRACT

Keywords: feasibility study, wine tourism, wine tasting, gastronomic entrepreneurship, target market, financial viability, Cotacachi.

This curricular integration work develops a feasibility study for the creation of a business specialized in wines and tasting experiences in the canton of Cotacachi, Imbabura province, Ecuador. The study responds to the absence of specialized wine establishments in the canton and the sustained growth of wine consumption in Ecuador, which reached 17 million liters of imports in 2022. The research adopted a mixed-methods approach, descriptive-exploratory in nature and non-experimental cross-sectional in design, applying 130 surveys to the target market, 3 semi-structured interviews with key informants from the gastronomic and tourism sectors, and 3 observation sheets at reference establishments. Results reveal validated potential demand: 61.6% of respondents rated the concept as attractive or very attractive, and 57.6% expressed a probable or very probable intention to visit, with unanimous validation from key informants regarding the viability of the venture. The technical study identified the optimal location in the Historic Center of Cotacachi with a weighted score of 8.25, in a 60 m² premises with capacity for 26 people. The proposed organizational structure contemplates three positions with progressive staff incorporation as the business consolidates. The economic-financial analysis, with a total investment of \$9,200 financed 70% with own resources, yields a Net Present Value of \$9,755, an Internal Rate of Return of 42.5%, a benefit-cost ratio of 2.51, and a payback period within the third year, confirming the financial viability of the project under the base scenario of 100 monthly clients.

INTRODUCCIÓN

El consumo de vino en Ecuador ha ido en aumento de manera constante en los últimos años. En 2022, las importaciones alcanzaron los 17 millones de litros, con un valor que superó los 44 millones de dólares, lo que representa un incremento del 29% en comparación con el año anterior. Sin embargo, el consumo per cápita sigue siendo bastante bajo en comparación con los países vecinos: en 2023, Ecuador registró un consumo de solo 0.20 litros por persona, mientras que, en Argentina y Chile, esa cifra supera los veinte litros al año. (Informes de Expertos, s.f.)

En este contexto, el mercado ecuatoriano depende en gran medida de los vinos importados, que representan el 90 % del consumo, mientras que la producción nacional se queda en un 10 %. Esta situación abre la puerta a un potencial crecimiento vinculado a la cultura del vino, donde las experiencias de cata y la venta son un segmento que aún no se ha explorado lo suficiente en el país. (Gastromarca Iberoamérica., s.f.)

En Cotacachi, un cantón que desde 2019 ha sido reconocido como "Pueblo Mágico" y que destaca por su rica actividad cultural, artesanal y turística, no encontrarás lugares dedicados a la venta de vinos ni espacios para catas. La oferta actual se centra en bares y restaurantes tradicionales, donde las cervezas y licores son los protagonistas, dado su mayor consumo. Esto resalta una notable diferencia entre las tendencias de diversificación gastronómica que se observan en todo el país y la limitada variedad de opciones en este cantón.

La carencia de un establecimiento dedicado afecta a los habitantes locales, quienes encuentran restricciones en sus posibilidades de disfrutar de vivencias únicas y formativas acerca del vino, así como al ámbito turístico, que no puede brindar una opción cultural y culinaria que enriquezca lo que ya se ofrece. Es fundamental tratar esta problemática no solo para aprovechar una tendencia de consumo que va en

aumento, sino también para reforzar la identidad turística de Cotacachi mediante la creatividad en su oferta de valor.

Justificación

Este estudio es importante porque analiza un sector en crecimiento en Ecuador y lo adapta a un contexto local y con características propias. Cotacachi es reconocido por su diversidad cultural, artesanal y turística, lo que termina atrayendo a visitantes tanto locales como internacionales. La apertura de un establecimiento especializado en vinos sería una propuesta innovadora que el cantón podría ofrecer, ya que mejoraría el servicio a consumidores con mayor poder adquisitivo y gustos orientados hacia experiencias únicas.

El estudio es bastante único, dado que en Cotacachi no hay lugares que se dediquen exclusivamente al vino y su degustación. Aunque otras ciudades como Guayaquil, Quito y Cuenca han iniciado proyectos similares, en Cotacachi sigue habiendo una carencia que convierte esta propuesta en una alternativa innovadora, para poder destacarse y diversificarse.

Se destaca su importancia mediante algunos beneficios. A nivel comunitario, generaría empleo tanto de manera directa como indirecta y enriquecería la oferta cultural y gastronómica. En el comercio, es una ventana que se abre para diversificarse y captar nuevos públicos, al mismo tiempo que se potencia el turismo. En el sector educativo, la exposición contribuye al mejor entendimiento de los planes de viabilidad o no que favorecen las iniciativas en un sector determinado, como la industria del vino, a la vez que puede suponer una base de estudios posteriores.

Para el éxito de este plan es necesario contar con información nacional sobre el consumo de vino; aplicar métodos de evaluación que ya se han demostrado fiables y construir un proyecto relevante que esté acorde a las verdaderas corrientes del mercado. Bajo este contexto el estudio no solo se refiere a un análisis de un proyecto hipotético,

sino que presenta un análisis que ayuda a la comprensión, a la comunidad y al avance económico.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la factibilidad de la creación de un negocio especializado en comercialización y degustación de vinos en Cotacachi, que contribuya a la oferta turística del cantón.

Objetivo específico

Analizar la situación socioeconómica y turística de Cotacachi identificando oportunidades y amenazas para el establecimiento del negocio.

Realizar un estudio de mercado para evaluar el nivel de aceptación, preferencias del consumidor, demanda potencial y perfil de la población objetivo para el negocio de vinos.

Elaborar el estudio técnico para definir la ubicación, infraestructura, capacidad instalada, equipamiento y procesos operativos del funcionamiento del negocio.

Revisar el sistema administrativo y la organización que asegure una administración eficiente del proyecto.

Realizar un estudio económico que incluya la rentabilidad, los gastos, los ingresos esperados y la inversión requerida para establecer si es viable desde el punto de vista financiero.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1 Antecedentes

Para poder fundamentar la investigación, se analiza estudios científicos recientes que puedan abordar la dinámica del mercado de vinos y el enoturismo en el contexto de Ecuador, nos enfocamos en publicaciones de revistas indexadas.

Mera y Hinojosa (2021) analizan en su estudio los componentes clave para el desarrollo del turismo vinculado al vino en la provincia de Pichincha. La investigación es relevante, ya que utiliza un enfoque mixto que permite identificar las motivaciones de los visitantes. Los autores señalan que, en el contexto ecuatoriano, el consumidor no se siente atraído únicamente por la botella de vino, sino por el valor de experimentar algo diferente. El estudio revela que el 78 % de los encuestados valora la presencia de un guía o sommelier que explique el origen del producto (Mera y Hinojosa, 2021). Asimismo, se destaca que la integración de la oferta vinícola con la gastronomía local puede incrementar el tiempo de permanencia del turista en un 40 % (Mera y Hinojosa, 2021).

Dado el hallazgo se encuentra la justificación de ubicar el negocio en Cotacachi por su alta riqueza artesanal y culinaria. En el caso de Cotacachi, se debería validar este antecedente con uno de los objetivos en el que se pueda sugerir que la encuesta debe incluir preguntas de interés en talleres de formación.

Salas y Hinojosa (2021) en el Journal of Business and Entrepreneurial Studies se enfoca en la competitividad de las PYMES que son turísticas en entornos emergentes de Ecuador. Esta investigación científica utiliza la teoría de Porter para explicar cómo los pequeños negocios en cantones turísticos pueden sobrevivir frente a las competencias de las grandes cadenas de supermercados. El estudio concluye en que la personalización del servicio y la creación de un ambiente nicho son las únicas barreras de entrada efectivas en mercados pequeños.

En base al objetivo de un sistema administrativo, se recomienda que la organización del negocio debe centrarse en la gestión de relación con el cliente. Los autores demuestran que los establecimientos que ofrecen programas o eventos de degustación privada pueden lograr una tasa de retorno del cliente de un 35% y que supera a los bares tradicionales.

El estudio realizado ayuda a sustentar la propuesta de valor en Cotacachi, no como un simple bar, sino como un centro cultural que fortalezca la competitividad sostenible local.

Cruz (2026) analiza la tendencia de consumo que muestra un buen vistazo de cómo la gente bebe vino en los pueblos altos de Ecuador. Este escrito de estudio nota el cambio, la gente está dejando bebidas viejas y fermentadas por el vino. Los trabajadores jóvenes y los visitantes de afuera son los que más mueven el mercado y este estudio subraya algo importante que el beber vino ya no es solo para fiestas, ahora es algo que se hace cada semana al salir con amigos a lugares concretos.

Las revelaciones de esta disciplina proporcionan información esencial para la estrategia comercial en Cotacachi. Por ejemplo, se observa cuánto está dispuesto a pagar el público por degustar vinos y ese precio oscila entre quince y veinticinco dólares (Cruz, 2026). Esto nos servirá para calcular los ingresos mensuales. A su vez, la investigación indica que el vino tinto es el más demandado lo que ayuda en la mejor planificación sobre la cantidad de vino que se deberá comprar inicialmente. Igualmente ayuda a establecer los procesos para almacenar ese vino que se detallan en la estrategia.

Los estudios anteriores muestran que hay un ambiente propicio para el estudio de factibilidad en Cotacachi. Esto se debe a la creciente demanda por el disfrute de experiencias sensoriales junto con el acompañamiento de la oferta gastronómica local.

1.2 Marco teórico

1.2.1. Evolución del enfoque del valor en la administración

Con paso de los años, la gestión ha ido teniendo un gran cambio en la forma de entender la valoración en los procesos económicos. En sus primeros momentos, el enfoque estaba en la producción, donde el valor era considerado una cualidad intrínseca de los mismos. Se observa así que las empresas concentraban sus esfuerzos en aumentar la eficacia y en reducir costes.

No obstante, la visión fue evolucionando con el surgimiento de las nuevas tendencias en mercadotecnia y administración hacia un enfoque basado en el cliente. Este nuevo modelo demuestra que el valor no solo se genera en la producción sino en la forma en que el consumidor lo percibe y en la experiencia que se lleva al consumirlo.

Este cambio es de importancia fundamental al momento de estudiar el mercado del vino en Ecuador, ya que el consumo por persona es bajo en comparación a otros países, lo que evidencia que la demanda no se encuentra vinculada a necesidades esenciales, sino a intereses culturales, sociales y aspiracionales (Corralo Belmonte, 2023). Por lo tanto, el valor del vino no se apoya solo en sus características físicas, sino en la significación que lleva al consumidor.

1.2.2. Teoría de la Lógica Dominante del Servicio

1.2.2.1 Vargo y Lush. La proposición de la lógica del servicio de Vargo y Lush (2015) supone un cambio de paradigma en la teoría de los intercambios. De acuerdo con el autor, el servicio, que se define como la aplicación de capacidades en beneficio de otro, constituye la base de toda transacción económica.

Esta visión plantea que los productos son solo los instrumentos que distribuyen el servicio. En otras palabras, el valor no está incorporado en el artículo, sino que se cocrea a través de la relación cliente – proveedor.

1.2.2.2. Co-creación de valor. Uno de los mayores aportes que nos otorga esta teoría es el hecho de que el valor es co-creado. A diferencia de algunos modelos más tradicionales en los que la empresa generaba el valor y se lo daba al cliente, la Lógica Dominante del Servicio sugiere que el usuario juega un papel en la creación del valor.

En lo que respecta al negocio que se propone, esto quiere decir que ningún vino, por bueno que sea, podrá hacer que la experiencia de cata no esté determinada por el cliente, el espacio, el servicio y la información. De forma que el cliente no se comporta como un espectador pasivo sino como un colaborador activo en la formación.

1.2.2.3. Aplicación en el sector turístico y gastronómico. Para la aplicación de esta teoría que es importante en sectores como el turismo y gastronomía, donde el valor que se percibe se relaciona con la experiencia del cliente. Basándose en aspectos como la atención personalizada, el ambiente y la interacción social juegan un papel muy importante.

En el caso del enoturismo, el vino se convierte en un medio que genera experiencias sensoriales y culturales, lo que coincide con los hallazgos de Mera y Hinojosa (2021), señalando que los consumidores valoran la posibilidad de aprender y experimentar algo diferente.

1.2.2.4. Relación con el proyecto. La Lógica Dominante del Servicio justifica la propuesta del negocio con la necesidad de poder ofrecer experiencias de degustación en lugar de vender solo los productos. Este enfoque posibilita el diseño del modelo de negocio centrado en el cliente, donde la creación de valor se fundamenta en la interacción y en la experiencia.

1.2.2.5. Comportamiento del consumidor experiencial. El consumidor tanto turístico como gastronómico ha variado su comportamiento hacia la búsqueda de experiencias completas. En Ecuador, en opinión de Mera y Hinojosa (2021), el vino no sólo atrae a los amantes del vino y personas influyentes, sino que también resulta atractivo para aquellas personas que gozan de experiencias.

Entre los factores más importantes destaca la presencia de un buen guía, la interacción social y el acceso a la comida local. Estos elementos afectan directamente la satisfacción de los clientes, así como su voluntad de permanecer y regresar. Además, los autores apuntan que añadir experiencias guiadas puede aumentar notablemente el valor que los clientes perciben del servicio, algo que resulta esencial para el establecimiento del negocio sugerido (Mera y Hinojosa, 2021).

La lógica principal del servicio respalda la idea del negocio al fundamentar la importancia de poder proporcionar experiencias de cata en vez de únicamente vender productos. Este método posibilita la elaboración de un modelo comercial enfocado en el consumidor, en el que la generación de valor se fundamenta en la relación y la vivencia.

1.2.3. Teoría de la Ventaja Competitiva

1.2.3.1. Porter. La Teoría de la Ventaja Competitiva, formulada por Porter, establece que las empresas pueden lograr un desempeño superior al de sus competidores mediante la creación de valor para sus clientes (Porter, 1985).

1.2.3.2. Estrategias competitivas Porter (1985) identifica tres estrategias:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque

Para el caso del presente estudio, la estrategia que puede ser adecuada sería la diferenciación, ya que el negocio se basa en ofrecer una experiencia única en Cotacachi.

1.2.3.3. Diferenciación en mercados locales. En el ámbito de Ecuador, Salas y Hinojosa (2021) aplican este concepto en el área del turismo, nos dice que las pequeñas empresas pueden competir con éxito al personalizar sus servicios y desarrollar nichos específicos.

1.2.3.4. Aplicación al proyecto. Esto es especialmente pertinente en mercados locales como Cotacachi, donde la competencia es escasa, pero los consumidores buscan propuestas innovadoras, ya que, en este contexto, la diferenciación que se basa en experiencias de cata y capacitación en vinos, también el ofrecer eventos permite crear un valor adicional y establecer barreras para la entrada de competidores tradicionales.

1.2.3.5. Comportamiento del consumidor experiencial. El comportamiento del consumidor es el conjunto de procesos que pueden influir en la selección, compra y uso de bienes y servicios. Para el contexto actual, este comportamiento va evolucionando a la búsqueda de nuevas experiencias.

1.2.3.6. Enfoque experiencial. Según Mera y Hinojosa (2021), el consumidor ecuatoriano de vino no busca únicamente el producto, sino la experiencia asociada a su consumo. Este enfoque implica que factores emocionales, sociales y culturales influyen en la decisión de compra.

1.2.3.7. Factores que influyen. Para los principales factores se encuentran:

- Interacción social
- Aprendizaje
- Ambiente
- Atención personalizada

Los factores mencionados permiten generar una experiencia integral que incrementa la satisfacción del cliente.

1.2.3.8. Tendencias del consumo de vino en Ecuador. El sector del vino en Ecuador ha mostrado un aumento constante en los años recientes, motivado por alteraciones en los patrones de consumo. De acuerdo con Cruz (2026), hay una tendencia que crece en el consumo de vino como un emblema de estatus y elegancia, sobre todo en áreas urbanas y en la región interandina.

Aunque el consumo por persona continúa siendo reducido, este crecimiento presenta una ocasión para el surgimiento de negocios especializados. Del mismo modo, el incremento en las importaciones de vino indica una mayor demanda y una apertura del mercado a productos más variados (Informes de Expertos, s.f.).

1.2.3.9. Integración teórica. Las teorías revisadas facilitan una comprensión completa del fenómeno en cuestión. La Lógica Principal del Servicio detalla cómo se genera valor, la Teoría de la Ventaja Competitiva guía la estrategia de la empresa y el análisis del comportamiento del consumidor ayuda a aclarar las razones detrás de las decisiones de compra.

1.3. Marco normativo

1.3.1. Base Constitucional

En la Constitución del Ecuador establece que el marco general para el desarrollo de actividades económicas en el que reconoce el derecho de las personas a poder emprender y desarrollar actividades productivas. Para este principio se respalda en la creación de nuevos negocios y que siempre se ajusten a la normativa vigente.

1.3.2. Regulación de Actividades Comerciales

La operación de negocios está supervisada por las entidades gubernamentales descentralizadas, que imponen condiciones tales como:

- Permiso de funcionamiento
- Uso de suelo

- Patente municipal

En el contexto de Cotacachi, estas normativas establecen la validez legal de la empresa en relación a su localización y funcionamiento.

1.3.3. Regulación de Bebidas Alcohólicas

La venta de bebidas con alcohol está regulada por normas particulares que estipulan:

- Horarios de venta
- Condiciones de expendio
- Responsabilidad del establecimiento

Estas reglas tienen como objetivo gestionar el consumo y asegurar la protección de la comunidad.

1.3.4. Normativa Sanitaria

Los lugares que procesan alimentos y bebidas tienen que seguir regulaciones de limpieza y salud. Esto abarca:

- Condiciones de Infraestructura
- Manejo adecuado de productos
- Capacitación del personal

Respetar estas regulaciones es crucial para asegurar la excelencia del servicio.

1.3.5. Obligaciones Tributarias

Cualquier empresa debe atender sus responsabilidades fiscales, que abarcan:

- Registro ante la administración tributaria
- Declaración de impuestos
- Emisión de comprobantes de venta

Estas cuestiones deben ser tenidas en cuenta durante la evaluación financiera del plan.

2. Metodología

2.1 Tipo de investigación

Para el estudio se presentó un diseño no experimental, ya que no se manipulan las variables, sino que se analizaron tal y como van a pasar en su contexto natural y específicamente en el mercado de consumo de vinos y degustación en Cotacachi.

El diseño fue de corte transversal porque la información se recolectó en un solo momento del tiempo mediante encuestas, entrevistas y observación.

Para el alcance, la investigación es principalmente descriptiva, por lo que busca caracterizar:

- Nivel de aceptación del negocio
- Preferencias de consumo
- Mercado Objetivo

El mercado objetivo del presente proyecto está conformado por personas cuyo perfil coincide con el consumidor potencial de un establecimiento especializado en vinos y experiencias de degustación. A diferencia de un negocio de consumo masivo, una enoteca se posiciona en un nicho premium experiencial, por lo que la delimitación del público objetivo resulta fundamental para la viabilidad del proyecto.

En cuanto al tipo de cliente, se identifican cuatro segmentos principales. En primer lugar, los turistas nacionales y extranjeros que visitan el cantón Cotacachi, reconocido como destino turístico por su artesanía en cuero, su gastronomía y la Laguna de Cuicocha; este segmento presenta una alta disposición a vivir experiencias culturales y a realizar gastos en actividades de ocio de calidad. En segundo lugar, los residentes de Cotacachi y de cantones cercanos como Ibarra, Otavalo y Atuntaqui, con capacidad adquisitiva media-alta, que buscan espacios de socialización y ocio diferenciados dentro de la región. En tercer lugar, los profesionales, empresarios y emprendedores de la zona

norte del Ecuador, que frecuentan restaurantes y espacios gastronómicos como parte de su estilo de vida o de sus actividades laborales. En cuarto lugar, los aficionados al vino y al enoturismo, incluyendo tanto a conocedores como a personas curiosas que desean iniciarse en la cultura del vino a través de experiencias guiadas de degustación y maridaje.

Desde el punto de vista conductual, el mercado objetivo se caracteriza por frecuentar restaurantes o espacios de ocio al menos una vez al mes, valorar experiencias diferenciadas frente al consumo masivo, y tener disposición a pagar un precio superior cuando el valor percibido en términos de calidad, ambiente y experiencia lo justifica. Estos criterios conductuales son determinantes para la viabilidad de un modelo de negocio basado en la experiencia del cliente y el posicionamiento premium.

La delimitación de este mercado objetivo justifica, a su vez, la aplicación del muestreo no probabilístico por conveniencia empleado en el presente estudio, ya que las encuestas, entrevistas y fichas de observación fueron dirigidas específicamente a personas que cumplen con este perfil, garantizando que la información obtenida sea relevante y directamente aplicable al análisis de factibilidad del proyecto.

- **Demanda potencial**

También tiene un componente exploratorio, ya que en Cotacachi no existen estudios previos ni negocios similares enfocados en cuanto a vinos ni degustaciones, lo que implica un primer acercamiento.

La demanda potencial del proyecto se estableció en 176 clientes mensuales para el Año 1, cifra sustentada en dos métodos de estimación independientes que convergen hacia un rango similar, reforzando la validez del dato. El estudio confirma, a través del análisis FODA, del análisis de oferta y competencia, y de las conclusiones generales, que en el cantón no existe oferta especializada en vinos y degustaciones. Esta condición

implica que la oferta actual especializada es prácticamente nula, por lo que la demanda insatisfecha no desaparece, sino que se aproxima al 100% de la demanda potencial estimada, dado que ningún establecimiento cubre actualmente esta necesidad específica del mercado. En este sentido, la ausencia de oferta especializada no debe interpretarse como ausencia de demanda insatisfecha, sino como evidencia de su existencia: al no haber competencia directa que atienda este segmento, la totalidad de la demanda potencial identificada (176 clientes mensuales) constituye, en la práctica, demanda insatisfecha disponible para ser captada por el proyecto.

2.2 Enfoque

La investigación cuenta con un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo.

- **Cuantitativo**

Se tomará información de datos numéricos a través de encuestas en las que se pueda medir:

- Nivel de aceptación
- Frecuencia de consumo
- Demanda potencial
- Capacidad de pago

- **Cualitativo**

Se obtuvo opiniones y percepciones mediante entrevistas a:

- Dueños de restaurantes
- Actores del sector turístico

Con esto se podrá entender las motivaciones, expectativas y tendencias del mercado.

2.3 Variables

- **Variable independiente**

- Las preferencias y el comportamiento del consumidor.
- **Variables dependientes**
 - Nivel de aceptación del negocio
 - La demanda potencial
 - Intención de compra
 - Viabilidad comercial

2.4 Indicadores

Ver Anexo 2

2.5 Población

Para este estudio, la población no se define como la totalidad de habitantes del cantón, sino como el mercado objetivo real del negocio: personas con un perfil específico que corresponde al consumidor potencial de un establecimiento especializado en vinos y experiencias de degustación. Este enfoque es coherente con los estudios de factibilidad de emprendimiento, cuyo objetivo no es representar estadísticamente a toda la población, sino comprender el comportamiento, preferencias y disposición de pago del segmento que realmente utilizaría el servicio.

Los criterios de inclusión para pertenecer al mercado objetivo son: personas entre 18 y 65 años de edad, con ingresos mensuales medios o altos, que frecuenten restaurantes, espacios gastronómicos o actividades turísticas, y que tengan interés en experiencias culturales o de ocio diferenciadas. Dentro de este perfil se incluyen residentes del cantón Cotacachi y de cantones cercanos como Ibarra, Otavalo y Atuntaqui, así como turistas nacionales y extranjeros que visitan la zona.

Se consideran actores claves como:

- Dueños de restaurantes
- Expertos en gastronomía y turismo.

2.6 Muestra

Tabla 1

Muestra

	Justificación
Encuestas	Se estableció un total de 130 encuestas debido a que el presente estudio no busca representar estadísticamente a toda la población de Cotacachi, sino obtener información relevante y confiable del segmento específico que constituye el mercado objetivo del mercado: personas entre 18 y 65 años, con ingresos medios o altos, interés en gastronomía y experiencias culturales, incluyendo residentes y turistas. Este número responde a criterios de accesibilidad, homogeneidad del perfil seleccionado y saturación de la información, dado que en investigaciones con muestreo no probabilístico por conveniencia orientadas a segmentos delimitados, un tamaño muestral de 100 a 150 unidades es metodológicamente suficiente para identificar tendencias, preferencias y patrones de consumo con un nivel de

Entrevistas

confiabilidad adecuada para estudios de factibilidad.

La selección de los tres informantes clave responde la necesidad de obtener información desde las dimensiones más determinantes para la viabilidad del proyecto. Los propietarios de restobares fueron elegidos porque son los únicos operadores gastronómicos del cantón con experiencia directa en la comercialización de bebidas alcohólicas, incluyendo vino, lo que se le otorga como un conocimiento real y verificable sobre el comportamiento del consumidor local, los niveles de demanda, los precios aceptados y los retos operativos del sector. Por otra parte, el experto en turismo, fue seleccionado porque el turista representa un segmento prioritario en el mercado objetivo, y su criterio profesional permite estimar el perfil, volumen y hábitos de gasto del visitante que podría convertirse en cliente del establecimiento. La combinación de estos dos perfiles permite triangular la perspectiva del mercado local con la del

Fichas de Observación

mercado turístico, cubriendo las dos fuentes principales de la demanda.

Se aplicaron 3 fichas de observación, ya que en Cotacachi se cuenta con los que guardan relación directa con el consumo de vino y que por tanto constituyen la competencia real o referente del proyecto. El querer observar un mayor número de establecimientos no hubiera aportado información relevante, ya que el resto de negocios no colaboran con información o no comercializan vino. Por ello, las tres fichas permiten cubrir el universo completo de la competencia existente en el mercado local, garantizando que la información recabada refleje con fidelidad la situación de la oferta en Cotacachi.

Nota. Justificación de la muestra.

Elaboración propia, (Posso, 2026).

Para el estudio se trabajó con una muestra no probabilística seleccionada por conveniencia, orientada específicamente al mercado objetivo del negocio. En estudios de factibilidad, este enfoque es metodológicamente válido y frecuentemente preferido, ya que permite concentrar los recursos en obtener información de calidad de los clientes potenciales reales, en lugar de buscar representatividad estadística de toda la población.

Se definieron 130 encuestas dirigidas al mercado objetivo, complementadas con 3 entrevistas a informantes clave (2 a propietarios de establecimientos gastronómicos y 1 a un experto en turismo), y 3 fichas de observación en establecimientos de referencia. Este diseño mixto, con menor volumen de encuestas, pero mayor precisión en la selección de participantes, resulta más adecuado para un estudio de factibilidad que aplicar encuestas masivas a la población general, ya que la información obtenida proviene directamente de quienes podrían convertirse en clientes del negocio.

Este tamaño de muestra es adecuado para un estudio de carácter exploratorio y descriptivo, y es coherente con investigaciones similares de factibilidad realizadas en contextos locales. La selección de los participantes se basó en criterios de accesibilidad y disponibilidad, garantizando que se incluyeran personas del público objetivo del proyecto.

2.7 Tipo de muestreo

Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia para la aplicación de las encuestas, dado que la selección de los participantes se realizó en función de su accesibilidad y disposición a colaborar con el estudio. Las encuestas fueron aplicadas en lugares de alta concurrencia como parques, zonas comerciales y establecimientos gastronómicos del cantón Cotacachi, lo que permitió alcanzar a potenciales consumidores del público objetivo de manera eficiente.

2.8 Técnicas

Para la recolección de información se emplearon técnicas que permitieron obtener datos cualitativos como cuantitativos, con el único fin de analizar de manera integral la factibilidad de un negocio de vinos y degustación en la ciudad de Cotacachi.

Primero, se utilizó la encuesta, la cual se aplicó a la población general de la ciudad, lo cual esta técnica permitió recopilar información de carácter cuantitativo

relacionada con los hábitos de consumo, preferencias, nivel de aceptación del negocio, frecuencia de consumo de bebidas alcohólicas, así como la disposición a pagar por experiencias de degustación. Los datos obtenidos facilitan el análisis estadístico para identificar tendencias y estimar la demanda potencial del mercado.

Segundo, se aplicó la entrevista semiestructurada, que se dirigió a actores clave como propietario de establecimiento gastronómico, experto en turismo. Esta técnica permitió obtener información cualitativa sobre la percepción del mercado, las tendencias de consumo de vino, la viabilidad del negocio y ciertos factores que pueden influir en el éxito. Además, proporcionó una comprensión más profunda del contexto local y de las oportunidades del proyecto.

Finalmente, se utilizó la ficha de observación, con el objetivo de poder analizar el comportamiento real de cada consumidor en espacios como restaurantes y zonas de afluencia turística del cantón. Esta técnica pudo identificar patrones de consumo, preferencia en bebidas, tiempos de permanencia y características del entorno que influyen en la experiencia del cliente, complementando la información que se obtuvo con las encuestas y entrevistas.

2.9 Instrumentos

2.9.1 Formato de Encuesta

La encuesta se estructuró con preguntas cerradas y de opción múltiple, incorporando escalas de medición tipo Likert para poder facilitar la cuantificación de cada respuesta. El instrumento fue diseñado para poder recolectar datos cuantificables sobre las percepciones, comportamientos y preferencias de los habitantes de la ciudad de Cotacachi, entre 18 y 65 años con relación al consumo de bebidas alcohólicas y en especial el vino, también su nivel de aceptación frente a un negocio especializado en vinos y experiencias de degustación.

La encuesta permitió identificar aspectos como la frecuencia de consumo, preferencias de bebidas, factores en la decisión de compra como el precio, calidad, ambiente, nivel de interés en actividades de degustación, frecuencia que se proyecta de una visita y disposición de pago para este tipo de experiencias. También, el instrumento incorporó preguntas orientadas a identificar a los potenciales consumidores mediante variables relacionadas con intención de asistencia, hábitos de consumo y aceptación del servicio, lo que permite estimar la demanda potencial del proyecto.

Las respuestas estandarizadas facilitaron su tabulación y análisis estadístico, permitiendo identificar la demanda potencial del mercado objetivo y conocer las preferencias, hábitos de consumo y nivel de aceptación del servicio propuesto. La información obtenida constituye un insumo para el análisis del mercado y la evaluación de factibilidad del proyecto.

2.9.2 Formato de Entrevista

La entrevista se estructuró bajo un enfoque cualitativo de tipo semiestructurado, orientado a comprender en profundidad las percepciones, opiniones y experiencias de actores clave que se vinculen al sector gastronómico y turístico de la ciudad de Cotacachi. A través de preguntas abiertas y flexibles, este instrumento permitió explorar aspectos relacionados con la dinámica del mercado, tendencias del consumo de vino, comportamiento del cliente y viabilidad de implementar un negocio especializado en vinos y degustación.

También, facilitó el análisis de factores como oportunidades del mercado, nivel de aceptación del concepto, posibles riesgos y elementos claves para el éxito del proyecto, favoreciendo una comunicación amplia con los entrevistados y permitiendo obtener información contextual y relevante.

2.9.3 Ficha de Observación

La ficha de Observación se diseñó como un instrumento de carácter cualitativo y descriptivo, que se orienta a registrar de manera directa el comportamiento de los consumidores y las características del entorno en establecimientos gastronómicos y otros espacios de afluencia turística de la ciudad de Cotacachi.

El instrumento permitió analizar aspectos como el tipo de bebidas consumidas, preferencia de los clientes, tiempo de permanencia, dinámica de consumo, influencia del ambiente local y características del servicio ofrecido. Esta técnica facilitó la obtención de información real del mercado, completando los datos que se obtienen a través de las encuestas y entrevistas.

2.10 Procedimiento de aplicación

El proceso de recolección de información se desarrolló de manera sistemática a través de varias fases, con el fin de garantizar la confiabilidad de los datos obtenidos para el estudio de factibilidad del negocio de vinos y degustación en la ciudad de Cotacachi.

En la primera fase, se procedió con el diseño de los instrumentos de recolección de datos, incluyendo el cuestionario de encuesta, la guía de entrevista semiestructurada y la ficha de observación. Estos instrumentos fueron elaborados en base a los objetivos que se plantean en la investigación y en las variables definidas.

En la segunda fase, se realizó el trabajo de campo, lo que comprendió la aplicación de encuestas a una muestra de 364 personas de la ciudad de Cotacachi mayores de 18 años, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple, en lugares de alta concurrencia como parques, zonas comerciales y establecimientos gastronómicos. También, se realizaron entrevistas a personas claves del sector, como propietarios de restaurantes y personas vinculadas al ámbito turístico, seleccionados mediante muestreo intencional. Se implementó la ficha de observación en restaurantes y espacios turísticos

de la ciudad, con el fin de analizar el comportamiento de cada consumidor y las características del entorno.

En la tercera fase, se llevó a cabo la organización, tabulación de los datos obtenidos. La información que se recolectó mediante las encuestas fue procesada utilizando herramientas de análisis estadístico descriptivo, mientras que los datos cualitativos de las entrevistas y la observación fueron sistematizados para su análisis.

En la cuarta fase, se llevó a cabo el análisis e interpretación de los resultados, integrando los datos cuantitativos y cualitativos. Se emplearon técnicas de estadísticas descriptiva para identificar tendencias, patrones de consumo y niveles de aceptación, así como un análisis interpretativo para comprender la percepción del mercado y la viabilidad del proyecto.

En la quinta fase, se procedió a la formulación del estudio de factibilidad, en el cual se integraron los resultados que se obtuvieron en el desarrollo de los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero, con el propósito de determinar la viabilidad de la creación del negocio de vinos y degustación en la ciudad de Cotacachi.

2.11 Análisis de datos de los instrumentos aplicados.

La triangulación de los tres instrumentos permite construir un perfil del consumidor potencial considerablemente más preciso que el derivado de cualquier fuente por separado.

- **Estructura sociodemográfica del encuestado**

La distribución etaria muestra una concentración significativa en el segmento joven: el 41,0 % de los encuestados tiene entre 18 y 25 años, y el 20,1 % entre 26 y 35 años, acumulando más del 61 % de la muestra por debajo de los 35 años. Los segmentos de mayor edad —36 a 45 años (17,9 %), 46 a 55 años (16,4 %) y 56 a 65 años (4,6 %)— muestran participación decreciente pero no despreciable.

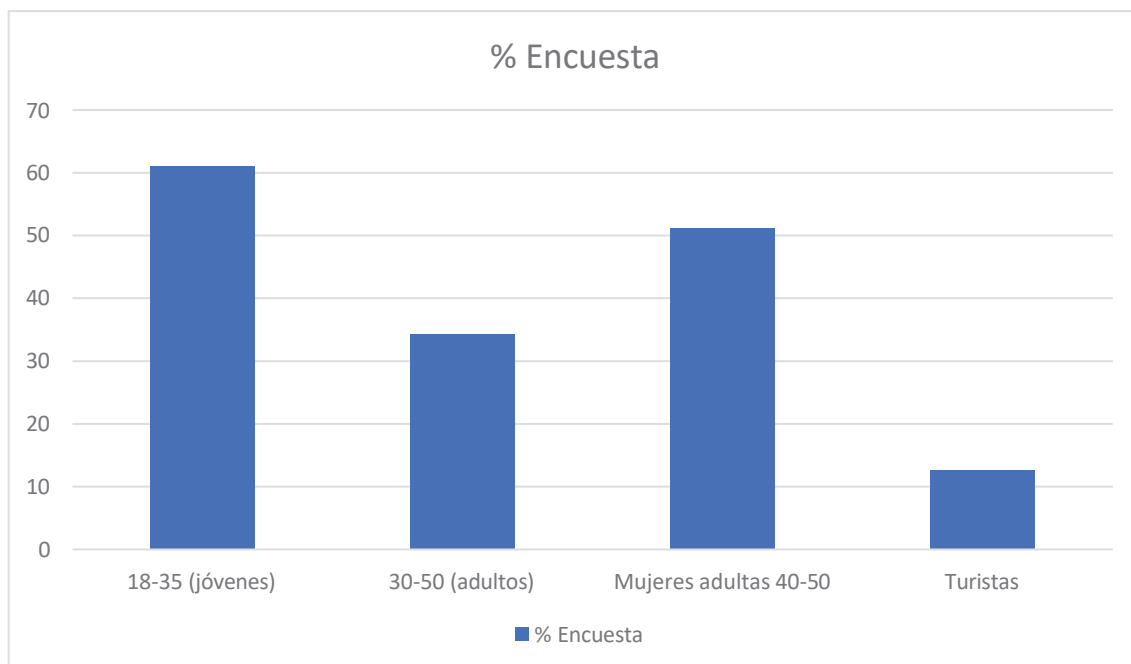
En cuanto al género, la distribución es prácticamente equitativa: 51,1 % femenino, 47,4 % masculino y 1,5 % prefirió no indicarlo. La paridad de género valida que la demanda es transversal y que las estrategias de marca no deben orientarse a un solo segmento.

Respecto a la ocupación, el 33,6 % son empleados y el 32,1 % estudiantes, con participaciones similares de independientes (17,2 %) y emprendedores (17,2 %). Esto implica que casi un tercio del mercado potencial tiene restricciones presupuestarias propias de la condición estudiantil, lo cual debe reflejarse en la arquitectura de precios del negocio.

Tabla 2*Estructura sociodemográfica*

Segmento	% Encuesta	Validación entrevistas	Observación de campo
18–35 (jóvenes)	años 61,1 %	Identificados como principal motor de nuevas tendencias de consumo	Alta presencia en KingPep y La Mística
30–50 (adultos)	años 34,3 %	Grupo con mayor disposición a pagar por vino de calidad	Perfil predominante en Vinos El Trompo
Mujeres 40–50 a.	adultas Incluido en 51,1 % femenino	Segmento de mayor fidelidad según entrevistados	Consumo de vino con maridaje en La Mística
Turistas/ extranjeros	12,6 % fuera de Cotacachi	Señalados como nicho premium de alto gasto	Presencia activa en los tres establecimientos

Nota. Estructura sociodemográfica para el hallazgo del mercado objetivo. Elaboración propia.

Figura 1*Estructura sociodemográfica*

Nota. Hallazgo del mercado objetivo. Elaboración propia (Posso, 2026).

Como hallazgo, el mercado objetivo no es homogéneo. Existen al menos tres submercados con lógicas de consumo distintas: jóvenes locales orientados a la socialización y al precio; adultos residentes que valoran la calidad y la experiencia; y turistas/extranjeros con cultura vitivinícola más desarrollada y mayor capacidad de gasto. El negocio deberá diseñar una propuesta de valor diferenciada para cada perfil.

- **Capacidad adquisitiva y sensibilidad al precio**

El 76,8% de los encuestados menciona tener ingresos mensuales por debajo de \$800, siendo el segmento más frecuente el de \$400–\$800(42,5%). Esta limitación económica es coherente con hallazgos de entrevistas: ambos propietarios de restobares coinciden en que el consumo local prefiere vinos de precio accesible, mientras que el turista y el extranjero están dispuestos a desembolsos mayores. Este comportamiento se

observa en la ficha de observación: en KingPep, los vinos se venden entre \$8 y \$25; en La Mística, entre \$11 y \$60 y en Vinos El Trompo hasta \$80.

La disposición de pago declarada en la encuesta refuerza esta segmentación: el 44,3 % pagaría entre \$5 y \$10 por una degustación y el 45 % entre \$11 y \$20, acumulando un 89,3 % con umbral máximo de \$20. El 15,3 % que pagaría \$21 o más, coincide con el público premium según lo señalado por los entrevistados.

Como implicación estratégica, el paquete de degustación estándar debe estructurarse en un rango de \$12-18 para captar volumen masivo del mercado local. A la par, hay que proponer experiencias premium (\$25-\$40+) únicamente para el turista extranjero y el consumo de alto ingreso de forma de maximizar el margen por cliente.

Patrones de consumo actuales

La comprensión del comportamiento de consumo existente es fundamental para proyectar la demanda real y diseñar la oferta de valor del negocio.

- **Frecuencia y lugar de consumo**

El 83,6 % de los encuestados son consumidores activos de alcohol (ocasional, rara vez o frecuente). En cambio, el consumo de vino es significativamente menor. 52,2 % son bebedores raros, 34,3 % ocasionales y 2,3 % frecuentes. Se produce una distancia entre el consumidor de alcohol en general y el consumidor habitual de vino. Este fenómeno se manifiesta en diferentes comportamientos de compra y en la apreciación de la calidad del vino. Esta diferencia es el dato más estratégico de estudio. Muestra que hay un mercado potencialmente amplísimo, pero que requiere un desarrollo activo de la cultura vitivinícola.

En cuanto al lugar, el hogar es el rey (44,6 %) y le siguen los eventos especiales (37,7 %) y los restaurantes (32,3 %), mientras que los bares son la opción menos habitual (16,2 %). Las fichas de observación confirman esta información: el vino

aparece en KingPep en forma escasa y marginal respecto a la cerveza. En La Mística, el vino aparece integra al consumo gastronómico; en Vinos El Trompo es el eje central de la oferta.

Tabla 3

Frecuencia de lugar de consumo

Indicador	Encuesta	Entrevistas	Observación
Consumo de vino frecuente	2,3%	“Demanda real pero mercado en desarrollo”	Bajo en KingPep, en medio-alto en Mística y Vinos el Trompo
Bebida predominante en el mercado	No medido directamente	Cerveza, whisky, ron	Cerveza domina en KingPep y Mística
Vino como acompañamiento gastronómico	Restaurantes: 32,3%	Consumo social y en reuniones	Confirmado en la Mística con maridajes
Consumo en hogar	44,6%	Consumo habitual en ocasiones especiales	No observable directamente

Nota. Frecuencia del lugar de consumo de cada persona para el posicionamiento del negocio. Elaboración propia.

Se observa que el vino en Cotacachi se consume en el hogar, en eventos especiales, en restaurantes y con una escasa presencia en bares tradicionales. Esto es muy claro en el posicionamiento del negocio que no debe ser un bar de noche sino más

bien un lugar gourmet-experiencial que compita con el consumo domiciliario y de eventos para atraer esa compra a un lugar especializado.

- **Tendencias del mercado: vinos frutales, espumantes y maridajes**

Según las entrevistas, aunque la encuesta no lo puede reflejar tal cual, se observa una tendencia bastante convergente a que los consumidores están prefiriendo los vinos frutales en particular el de arándano, semidulces, espumantes y gasificados. El hallazgo fue compartido por ambos propietarios y el experto en turismo se hace eco del interés por los vinos orgánicos y biodinámico. La ficha de observación correspondiente a Vinos El Trompo, valida la existencia de un segmento con intenciones de compra a ese tipo cuando esté disponible en el local.

De igual forma, la encuesta revela que el 52,2 % nunca consume vino, información que, cruzada con las “apreciaciones cualitativas” de los encuestados, se interpreta como que dicha baja frecuencia no se debe al rechazo, sino al desconocimiento o a la falta de acceso a una oferta. Esta lectura convierte un dato de baja frecuencia en una oportunidad del mercado educativo.

La implicancia estratégica es que la carta de vinos necesita un texto introductorio con vinos frutales, semidulces y espumantes de fácil acceso, para consumidores con poca experiencia. Esta propuesta abre las puertas del segmento joven y del consumidor esporádico, mientras que la gama de reservas y vinos internacionales satisface al usuario más experimentado y al turista.

La implicación estratégica es que la carta de vinos debe tener una introducción con vinos frutales, semidulces y espumantes de precio accesible para consumidores sin mucha experiencia. Esta propuesta se puede considerar la llave para acceder al joven y al consumidor esporádico, mientras que la gama de reservas y vinos internacionales está dirigida a clientes experimentados y turistas.

Demanda potencial y aceptación del negocio

Este eje aborda las variables cuantitativas y cualitativas que inciden más directamente en la viabilidad comercial del proyecto.

- **Nivel de aceptación del concepto**

El 61,6 % de los encuestados considera que la idea de un negocio enfocado en vinos y degustaciones es Atractiva (48,1 %) o Muy atractiva (13,5 %). Solo un 21,1 % se mostró neutrales y un 17,3 % se mostró explícitamente en contra. Este resultado concuerda con la validación cualitativa efectuada a dos propietarios de restobares, quienes consideran que el emprendimiento es viable debido a que no tendría competencia, y a que el interés por el vino está creciendo progresivamente además de que hay turistas que pueden ser un mercado diferenciado. El experto en turismo confirma además la existencia de una brecha en la oferta gastronómica de Cotacachi, caracterizada por propuestas similares entre sí y escasa diversificación experiencial.

Tabla 4

Aceptación del negocio

Indicador de aceptación	Resultado
Encuestados que lo consideran 'Atractivo' o 'Muy atractivo'	61,6%
Intención de visita 'Probable' o 'Muy probable'	57,6%
Entrevistados que consideran el negocio viable	3 de 3 (unanimidad)
Establecimientos similares existentes en Cotacachi	0 especializados en vinos

Nota. Nivel de aceptación que existe para el negocio. Elaboración propia (Posso, 2026).

- **Intención de visita y proyección de demanda**

El 57,6 % de los encuestados manifiesta intención de visita 'Probable' (42,4 %) o 'Muy probable' (15,2 %), con un 22,7 % neutral y apenas un 19,7 % que lo descarta. La frecuencia proyectada de visita muestra que el 63,4 % asistiría una vez al mes, el 22,9 % entre 2 y 3 veces al mes, y el 16,1 % al menos una vez por semana.

Cruzando estos datos con el tamaño de la muestra (130 encuestados representativos del mercado objetivo) y la disposición de pago mayoritaria (\$11–\$20 por experiencia), es posible esbozar una estimación conservadora de demanda activa mensual, que deberá ser validada en la proyección financiera del estudio de factibilidad.

Al resultado, la coincidencia entre la aceptación del concepto (61,6%), la intención de visita (57,6%) y la unanimidad de los actores claves entrevistados es la validación más fuerte de la viabilidad comercial del proyecto. El riesgo de que lo demanden es bajo en el caso de este primer ingreso porque no hay competencia directa.

- **Horario y frecuencia: implicaciones operativas**

El 45% de los encuestados asistiría el fin de semana, mientras que el 42% lo haría en horario nocturno. Así, el 87% de la demanda potencial se concentraría fuera de la jornada laboral. La concurrencia de la información con la observación de campo que los tres establecimientos muestran mayor afluencia vespertina-nocturna y en fines de semana, valida un modelo operativo de apertura concentrada.

El especialista en turismo sugiere de forma expreso programar toda la operación en los momentos de mayor afluencia con la finalidad de optimizar los recursos. Efectivamente, esta recomendación, que resulta adecuada en función de los datos cuantitativos, tiene un impacto directo sobre la estructura de costos fijos del negocio (nómina, servicios).

La estrategia de tiempos óptimos de operación señala como implicación que el negocio funcionó los días jueves hasta sábado en bloque nocturno (19h00–23h00) y sábado-domingo desde la tarde (16h00–22h00). La reducción en costos de nómina podría ser del 40 % desde el inicio, en una propuesta de apertura lunes-domingo. Esto permite asegurar cobertura de la demanda, ya que el 87 % de la intención de visita se concentra en lunes a viernes con horario de tarde.

Determinantes de la experiencia del cliente

Este eje integra los factores que, según los tres instrumentos, afectan de modo más directo a la satisfacción y fidelización del consumidor.

- **Ambiente, calidad de servicio y valor experiencial**

Según la encuesta, el ambiente del lugar es el factor que más influye en la decisión de consumo (45 % de las menciones), seguido de la calidad del producto (39,7%). Esta jerarquía concuerda con lo mencionado en las entrevistas: tanto los dueños, como el experto en turismo indican que transmitir calidez, no sólo con decoración, sino a través de música y atención personalizada, son factores que se consideran decisivos para el segmento de vino, muy diferente al consumidor de cerveza o bebidas fuertes.

Según la escala Likert, el enunciado “La calidad de servicio es importante a la hora de elegir un establecimiento” tuvo el mayor consenso del estudio, con un total de 55 respuestas en “totalmente de acuerdo” y 19 en “de acuerdo”. La frase “El entorno del lugar influye en mi decisión de consumo” muestra polarización, aunque se trata de una polarización positiva ponderable, ya que hay un importante peso positivo (68 respuestas a favor contra 52 en contra). Esto muestra que para el segmento de población objetivo (no para toda la población), el entorno influye en las decisiones de consumo.

Al tratarse del establecimiento con mayor integración de vino a su propuesta, La Mística muestra un ambiente más cuidado que KingPep, y sus clientes hacen una permanencia mayor que la de sus competidores, lo que sería indicador de mayor satisfacción.

Tabla 5

Experiencia del cliente

Factor de experiencia	Encuesta	Entrevistas	Observación
Calidad del producto	39,7%	Criterio de selección para adultos y turistas	Amplia variedad de precios en Vinos el Trompo
Precio accesible	26%	Determinante para consumidor local joven	Vinos desde \$8 disponibles en todos los locales
Recomendaciones/servicio personalizado	22,1%	Atención informada como diferenciador	Solicitudes de recomendación observadas en Mística
Actividades de degustación	Likert: interés latente	Educación como puerta de entrada al vino	Ningún local ofrece catas estructuradas aún

Nota. Experiencia del cliente en base a las entrevistas, encuestas y fichas de observación.

Elaboración propia.

- **El rol educativo de las degustaciones**

Un hallazgo transversal de notable importancia emerge del cruce entre la escala de Likert y las entrevistas: el ítem 'Me interesa participar en actividades de degustación'

mostró la distribución más dispersa de la encuesta, con la postura 'Neutral' liderando (33 menciones), pero con 43 respuestas positivas frente a 51 negativas. Este resultado, que a primera vista podría interpretarse como tibieza del mercado, cobra una lectura diferente cuando se cruza con el análisis cualitativo.

Los entrevistados están de acuerdo en que la no familiaridad con las degustaciones (no el rechazo) explica la neutralidad. El especialista en turismo lo dice con claridad: ‘las degustaciones rompen barreras de conocimiento, acercan el producto a consumidores que antes podían sentirse intimidados por la cultura vinícola’. Este dato referencial de la neutralidad, cuyo tradicional sentido en el derecho es la universalidad, ofrece una oportunidad de posicionamiento educativo.

Como hallazgo, el negocio no debe posicionarse como un espacio exclusivo para conocedores de vino, sino como un espacio de descubrimiento enológico. Las visitas guiadas, los talleres de maridaje introductorio y la comunicación libre de tecnicismos son las herramientas para convertir la actual neutralidad en demanda. Esta estrategia es particularmente eficaz para el segmento de estudiantes-jóvenes (32,1% de la muestra).

Condiciones del entorno competitivo

La valoración de la viabilidad del negocio necesita poner los hallazgos anteriores en un marco competitivo y turístico de Cotacachi.

- **Brecha competitiva: ausencia de oferta especializada**

Las fichas de observación corroboran que ninguno de los tres locales visitados opera como una enoteca o espacio de vinos. En efecto, KingPep y La Mística, son restobares donde el vino se presenta como una oferta secundaria y Vinos El Trompo, si bien es un comercio más especializado, tampoco realiza degustaciones estructuradas ni experiencias guiadas. Según el especialista en turismo consultado, esta brecha se presenta en todo el cantón.

La ausencia de competencia se configura como el factor de viabilidad más sólido del proyecto y coincide con lo que denomina Porter (1985) ‘primera ventaja del entrante’ en mercados locales. Según Salas y Hinojosa (2021), diferenciación y un nicho especializado son las únicas barreras de entrada efectivas en el caso de cadenas con mayor capital en los mercados turísticos emergentes de Ecuador.

Tabla 6

Entorno competitivo

Establecimiento	Oferta de vino	Rango de precios	Experiencia de degustación
KingPep	Secundaria (baja demanda)	\$8-\$25	No ofrece
La Mística	Integrada al maridaje	\$11-\$60	No estructurada
Vinos el Trompo	Especializada (mayor variedad)	\$8-\$80	No ofrece
Negocio propuesto	Eje central de la propuesta	\$12-\$40	Sí, estructurada y guiada

Nota. Brecha competitiva en el entorno. Elaboración propia (Posso, 2026).

- **Sinergia con el ecosistema turístico de Cotacachi**

El especialista en turismo identifica tres segmentos de visitantes que tienen una alta compatibilidad con el negocio propuesto. Se trata de jóvenes adultos, con alta propensión a buscar experiencias sociales innovadoras; turistas extranjeros con cultura vitivinícola consolidada; y turistas culturales, que buscan actividades complementarias a sus visitas en el fin de semana. Los tres perfiles coinciden con sectores identificados en la encuesta y que los propietarios de restobares validaron.

Por otro lado, la recomendación del experto en turismo de crear asociatividad con hoteles, tour operadores y artesanos locales, tiene respaldo empírico en los datos de la encuesta: el 87,4% de los encuestados vive en Cotacachi, lo que quiere decir que el mercado local es la base estable de ingresos, mientras que el turismo es el de mayor rentabilidad marginal. La conexión con el ecosistema turístico aseguraría acceso a esta segunda oferta a coste de marketing no proporcional.

En el hallazgo integrado, Cotacachi presenta condiciones estructurales adecuadas: inexistencia de competencia directa, flujo de turistas, presencia de extranjero residentes en la comarca y oferta gastronómica que, para el especialista, no posee diversidad de experiencias. El negocio de vinos y degustaciones no solo satisfaría una demanda no cubierta, sino que se puede convertir en un atractivo turístico que genere valor al cantón, fuera de la rentabilidad de este nuevo negocio.

3. PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA

3.1. Diagnóstico del Entorno Socioeconómico y Turístico

3.1.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)

El estudio PESTEL permite conocer las variables externas que afectan directa o indirectamente la viabilidad del proyecto en el contexto específico del cantón Cotacachi.

Tabla 7

Análisis del Macroentorno

Factor	Situación Identificada	Impacto
Político	Políticas del Ministerio de Turismo para fomentar el turismo gastronómico; apoyo municipal a emprendimientos locales.	Positivo
Económico	Crecimiento del turismo en Imbabura; segmento adulto con mayor disposición de gasto; variabilidad de ingresos en el segmento joven.	Positivo/Neutral
Social	Mercado tripartito: para jóvenes (socialización/precio), adultos (experiencia/calidad), turistas (cultura vitivinícola/ gasto alto).	Positivo
Tecnológico	Redes sociales y plataformas digitales como un canal de captación; pagos digitales; marketing de contenidos enológicos.	Positivo
Ecológico	Cotacachi como reserva ecológica; tendencia emergente hacia vinos orgánicos y biodinámicos que se confirma por los entrevistados.	Positivo

Legal	ARCSA para bebidas alcohólicas; patente municipal	Neutral
	GAD Cotacachi; permiso del Ministerio de Turismo;	
	Ley de Turismo; Cuerpo de Bomberos.	

Nota. Análisis PESTEL para conocer las variables externas. Elaboración propia.

3.1.2. Situación del Turismo en Cotacachi

Cotacachi constituye uno de los cantones con mayor atractivo turístico de Imbabura, sustentado en tres pilares; artesanía en cuero, gastronomía local y turismo de naturaleza, siendo la Laguna de Cuicocha su principal recurso de escala internacional. El experto en turismo entrevistado, el cual identificó tres segmentos de visitantes con alta compatibilidad: jóvenes adultos en busca de experiencias sociales innovadoras, turistas extranjeros con cultura vitivinícola consolidada, y turistas culturales que buscan actividades complementarias en visitas de fin de semana.

La oferta gastronómica del cantón, según el mismo experto, carece de diversificación experiencial: los establecimientos existentes presentan propuestas similares entre sí, lo que representa una brecha de mercado que el proyecto está en condiciones de ocupar.

3.1.3. Análisis FODA

Tabla 8

Fortalezas y Oportunidades

Fortalezas	Oportunidades
Concepto único: ningún establecimiento especializado en vinos existe en el cantón. Cotacachi.	Ausencia total de competencia directa en

Propuesta de valor escalonada que atiende tres segmentos simultáneamente.	Creciente interés por vinos frutales, espumantes orgánicos identificados por los entrevistados.
Posicionamiento educativo accesible que convierte la baja frecuencia de consumo en oportunidad.	Flujo turístico estable y comunidad de residentes extranjeros con cultura vitivinícola desarrollada.
Modelo operativo focalizado (jueves-sábado nocturno) que optimiza costos fijos hasta un 40%.	Sinergia con hoteles, operadoras turísticas y artesanos locales para derivación de clientes.

Nota. Fortalezas y Oportunidades que existen para el lugar de vinos. Elaboración propia.

Tabla 9

Debilidades y Amenazas

Debilidades	Amenazas
Inversión inicial de \$9.200 con financiamiento parcial.	Competencia de vinos importados que dominan el mercado local (\$8-\$25).
Casi un tercio del mercado potencial (32,1% estudiantes) tiene restricciones presupuestarias.	Estacionalidad del flujo turístico que puede reducir ingresos en temporada baja.
Local arrendado sin infraestructura propia, lo que limita la personalización del espacio.	Baja cultura vitivinícola local que requiere inversión en educación del consumidor.
Equipo humano reducido al inicio con dependencia del conocimiento del emprendedor.	Posible imitación del concepto una vez validado el mercado por operadores con mayor capital.

Nota. Debilidades y Amenazas que pueden existir para el lugar. Elaboración propia

3.2. Estudio de Mercado y Estrategia Comercial

3.2.1. Perfil del Consumidor y Segmentación del Mercado

El análisis triangulado de los tres instrumentos de 130 encuestas al mercado objetivo, 3 entrevistas a informantes clave y 3 fichas de observación, revela que el mercado objetivo presenta segmentación interna relevante con tres submercados diferenciados:

Tabla 10

Estudio de mercado

Segmento			Características			Estrategia recomendada	
Jóvenes	locales	(18-35 años, 61,1%)	Orientados a la socialización y al precio. Dominan en KingPep y la Mística. Ingresos medios-bajos (<\$800).			Paquete introductorio \$12-\$18. Vinos frutales y espumantes accesibles. Ambiente moderno.	
Adultos	residentes	(30-55 años, 34,4%)	Valoran calidad y experiencia. Mayor disposición de pago. Mujeres 40-50 años con mayor fidelidad.			Catas guiadas con maridaje \$20-\$35. Reservas y variedades. Membresía mensual.	
Turistas	y extranjeros	(12,6% fuera Cotacachi)	Cultura vitivinícola desarrollada. Mayor capacidad de gasto.			Experiencia premium \$35'-\$80+. Vinos orgánicos y biodinámicos. Servicio bilingüe.	

Presencia activa en los tres
establecimientos.

Nota. Segmentación del mercado con sus características y estrategias. Elaboración propia.

3.2.2. Análisis de la Demanda y la Oferta

Demanda

El 61,6% de los encuestados califica el concepto como “Atractivo” o “Muy atractivo”, y el 57,6% declara la intención de visita “Probable” o “Muy Probable”. Los tres informantes clave validan por unanimidad la viabilidad del emprendimiento. La proyección de 176 clientes mensuales se sustenta en dos argumentos:

1. Aplicando un factor de conversión conservador del 50% sobre el 57,6% con intención de visita.
2. Captar apenas el 1,5% del flujo mensual de turistas de Cotacachi que es aproximadamente 6.667 visitantes al mes según el Ministerio de Turismo.

Tabla 11

Análisis demanda

Indicador	Resultado
Encuestados que lo consideran “Atractivo” o “Muy Atractivo”	61,6%
Intención de visita “Probable” o “Muy Probable”	57,6%
Entrevistados que validan viabilidad del negocio	3 de 3 (unanimidad)
Establecimientos especializados en vino en Cotacachi	0 (ninguno)
Clientes proyectados año 1	176 clientes al mes
Clientes proyectados año 5	Un promedio de 200 clientes.

Nota. Demanda en base a las encuestas realizadas. Elaboración propia (Posso, 2026).

Oferta y Competencia

Las fichas de observación confirman que ninguno de los tres establecimientos visitados opera como enoteca o espacio especializado en degustaciones estructuradas:

Tabla 12

Oferta y Competencia

Establecimiento	Oferta de vino	Precios	Degustación guiada
KingPep	Baja demanda	\$8-\$25	No frece
La Mística	Integrada maridaje gastronómico	al \$11-\$60	No estructurada
Vinos El Trompo	Especializada mayor variedad	y \$8-\$80	No ofrece
Viña Cotacachi	Eje central de la propuesta	\$12-\$80+	Sí, guiada y estructurada

Nota. Oferta y Competencia vista con las fichas de observación. Elaboración propia.

3.2.3 Plan de Marketing

Producto/Servicio

Viña Cotacachi ofrecerá una propuesta escalonada: (1) Paquete introductorio con 3 vinos frutales o espumantes + maridaje básico (\$12-\$18), para el segmento joven; (2) Cata guiada premium con 5 vinos varietales + maridaje completo con quesos artesanales y chocolates finos (\$25-\$35), para adultos residentes; (3) Experiencia enológica exclusiva con vinos orgánicos, biodinámicos e internacionales (\$40), para turistas extranjeros y consumidores de alto ingreso.

Adicionalmente: venta de copas (\$4-\$8), eventos temáticos mensuales renovados y programa membresía mensual.

Precio

El 89,3% de la muestra tiene umbral máximo de \$20 por experiencia. El paquete estándar se posiciona en \$15-\$18. El 15,3% dispuesto a pagar más de \$21 corresponde al nicho turístico-premium que justifique la experiencia de \$40+.

Plaza

El establecimiento se ubicará en la zona comprendida entre la calle 10 de agosto y el sector del Parque Central de Cotacachi, específicamente en el área de mayor afluencia turística y gastronómica del cantón, donde se concentran los principales establecimientos de referencia.

Horario: jueves a sábado en bloque nocturno (19:00-23:00) y sábado-domingo desde la tarde (16:00-22:00), cubriendo el 87% de la demanda con reducción de hasta el 40% en costos de nómina.

Promoción

Marketing digital activo en Instagram, Facebook y Google Maps con contenido educativo sobre vinos; alianzas con hoteles, hostales y operadoras turísticas; programa de fidelización con membresía mensual; participación en ferias gastronómicas municipales.

3.3. Estudio Técnico e Ingeniería del Proyecto

3.3.1. Localización Óptima

La macro localización corresponde al cantón Cotacachi, por su flujo turístico estable, posicionamiento como destino gastronómico y ausencia de oferta especializada en vinos. Para la micro localización se aplicó el método de factores ponderados:

Tabla 13*Localización Óptima*

Factor		Peso	Centro Histórico	Zona Comercial Norte	Vía Artesanal
Flujo turístico		30%	9 (2,70)	7 (2,10)	8 (2,40)
Accesibilidad vial		20%	8 (1,60)	9 (1,80)	7 (1,40)
Costo de arriendo		20%	7 (1,40)	8 (1,60)	9 (1,80)
Visibilidad comercial		15%	9 (1,35)	8 (1,20)	7 (1,05)
Cercanía a competencia referente		15%	8 (1,20)	6 (0,90)	7 (1,05)
TOTAL		100%	8,25	7,60	7,70
PONDERADO					

Nota. Ponderación para saber si la localización es la ideal. Elaboración propia (Posso, 2026).

3.3.2. Capacidad Instalada e Infraestructura**Tabla 14***Capacidad Instalada e Infraestructura*

Área			Dimensión	Función
Sala de degustación principal			35 m2	5 mesas para 4 personas con aforo a 20 clientes

Barra de vinos	8 m2	Barra con 6 taburetes y exhibición de botellas
Cava de almacenamiento	8 m2	Refrigeración controlada para 200 botellas
Cocina/Preparación de maridajes	5 m2	Preparación de quesos, chocolates y snacks
Servicios higiénicos	4 m2	Baños para clientes
TOTAL	60 m2	Aforo máximo para 26 personas.

Nota. Capacidad y la Infraestructura que se necesita para el lugar. Elaboración propia.

3.3.3. Equipamiento y Proceso de Servicio

Tabla 15

Equipamiento y Proceso de Servicio

Equipamiento			Cantidad	Costo unitario	Total
Vinoteca refrigerada	(150	botellas)	1	\$1.200	\$1.200
Mesas de madera rústica	(4	personas)	5	\$120	\$600
Sillas de madera			20	\$35	\$700
Taburetes para barra			6	\$45	\$270
Barra de madera con estantería			1	\$400	\$400
Copas tipo Bordeaux			40	\$8	\$320
Copas para espumantes			20	\$6	\$120
Decantadores y utensilios			1 set	\$100	\$100

Iluminación ambiental y decoración	1 set	\$600	\$600
TOTAL EQUIPAMIENTO			\$4.310

Nota. Materiales para el equipamiento y proceso de servicio del lugar. Elaboración propia.

3.4. Estructura Organizativa, Administrativa y Legal

Misión

“Viña Cotacachi es un espacio especializado en vinos y experiencias de degustación, comprometido con hacer accesible la cultura vitivinícola a través de un servicio educativo, personalizado y acogedor, que conecte a residentes y turistas con el vino como experiencia cultural, contribuyendo al desarrollo gastronómico y turístico del cantón Cotacachi.”

Visión

“Al año 2031, Viña Cotacachi será el espacio de referencia en enoturismo y degustación de la zona norte del Ecuador, reconocido por la calidad de sus experiencias y su aporte al posicionamiento de Cotacachi como destino gastronómico diferenciado.”

Valores Institucionales

- Accesibilidad enológica: el vino no es para conocedores exclusivamente; cada cliente puede llegar a descubrirlo desde cero.
- Excelencia en el servicio: atención personalizada y protocolo de servicio de alto estándar en cada visita.
- Autenticidad local: integración de productos gastronómicos como quesos artesanales, chocolates para las experiencias.
- Sostenibilidad: preferencia por vinos orgánicos, biodinámicos y de producción responsable.

- Renovación continua: oferta temática mensual que garantiza novedad y evita saturación del concepto.

Organigrama Estructural

Tabla 16

Organigrama

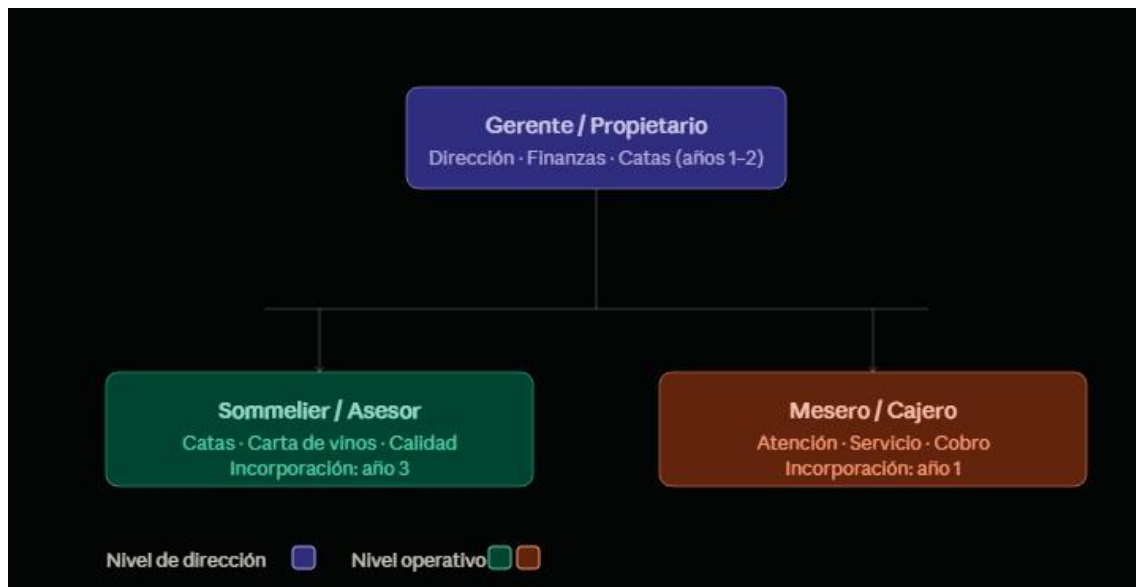
Nivel jerárquico	Cargo	Área de responsabilidad
Dirección	Gerente/Propietario	Administración general, finanzas, relaciones con proveedores, alianzas estratégicas y conducción de catas.
Operativo especializado	Sommelier/Asesor de Experiencias	Diseño y conducción de catas, selección de carta de vinos, calidad del servicio, capacitación al personal.
Operativo de servicio	Mesero/Cajero	Atención al cliente en sala, servicio de mesas, cobro y mantenimiento del área.

Nota. Explicación del Organigrama con cada cargo y área de responsabilidad.

Elaboración propia.

Figura 2

Organigrama



Nota. Organigrama de cómo se va a representar el lugar de vinos. Elaboración propia.

Manual de funciones

Tabla 17

Manual de Funciones

Cargo	Requisitos	Funciones principales	Sueldo estimado
Gerente/Propietario	Administración de empresas, conocimiento en gestión, marketing y enología básica.	Dirección estratégica, control financiero, relaciones con proveedores, marketing digital, conducción de catas en etapa inicial.	Sin sueldo año 1 y 2, trabaja como emprendedor; desde el año 3 el sueldo sería de \$482 mensuales.
Mesero/Cajero	Bachiller, experiencia	Bienvenida, en servicio de mesas,	\$482 mensuales.

	atención al cliente y	cobro, limpieza del
	actitud proactiva	área, apoyo en
		preparación de
		maridajes.
Sommelier	Certificación en	Diseño de catas, \$482 mensuales
	sommelier,	gestión de carta de
	experiencia en	vinos, capacitación,
	servicio de vinos,	atención premium.
	inglés básico.	

Nota. Manual de Funciones que explica los requisitos, funciones principales y el sueldo destinado. Elaboración propia.

Marco Legal y Regulatorio

El negocio se constituirá como Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) conforme al Código de Comercio ecuatoriano. Los permisos requeridos son: RUC (SRI); patente municipal GAD Cotacachi; permiso ARCSA para comercialización de bebidas alcohólicas; registro en el Ministerio de Turismo; permiso del Cuerpo de Bomberos. Costo estimado de constitución y permisos: \$500.

3.5. Estudio Económico, Financiero y de Viabilidad

3.5.1. Supuestos del proyecto

Los supuestos se basan en tres fuentes principales, datos oficiales del Banco Central del Ecuador, resultados del estudio de mercado y criterios técnicos para la evaluación de proyectos.

La proyección del 2,5% y el incremento anual de precios y costos al mismo porcentaje provienen de las proyecciones del BCE para la economía de Ecuador, El crecimiento de ventas del 8% se basa en el crecimiento del turismo en Imbabura en base

al Ministerio de Turismo y en la aceptación del 61,6% de los encuestados. La tasa de descuento del 12% representa la rentabilidad mínima exigida al proyecto, incorporando una prima de riesgos sobre la tasa pasiva referencial del BCE. La tasa activa del 11,83% corresponde a la línea de microcrédito de BanEcuador.

El Impuesto a la Renta es 22% y la Participación de trabajadores es el 15%. El horizonte de 5 años es el estándar suficiente para la evaluar la recuperación de la inversión y la tendencia de rentabilidad. La estructura de financiamiento 70/30 reduce la dependencia de crédito externo.

Tabla 18

Supuestos del Proyecto

Variable	Valor	Unidad / criterio	CONTROLES	
Año inicial del proyecto	2026	Año	Control	Resultado
Horizonte de evaluación	5	Años	Contado + crédito	OK
Meses de operación por año	12	Meses	Capital propio + deuda	OK
Días de operación al mes	26	Días	Horizonte igual a 5 años	OK
Inflación anual	2,50%	%	Datos críticos completos	OK
Crecimiento anual de ventas	8,00%	%		
Incremento anual de precios	2,50%	%		
Incremento anual de costos	2,50%	%		
Tasa de descuento	12,00%	%		
Impuesto a la renta	22,00%	%		
Participación trabajadores	15,00%	%		
Ventas al contado	100,00%	%		
Ventas a crédito	0,00%	%		
Plazo promedio de cobro	0,00%	Días		
Plazo promedio de pago	30	Días		
Imprevistos	3	%		
Valor residual general	10,00%	% del costo		
Capital propio	70,00%	%		
Financiamiento externo	30,00%	%		

Nota. Supuestos de estudio de factibilidad. Fuente Modelo Financiero Hoja 2 *SUPUESTOS*, (Posso, 2026).

3.5.2. Inversiones

El costo total del proyecto es de \$9.200, el monto de intervención se distribuye en tres componentes. Los activos fijos, que son el rubro más importante con \$5.250 para adecuación del local. Los activos intangibles son \$500, en permisos y registros que obligatoriamente se tienen que tener. El capital de trabajo asciende a \$3.450, dinero que cubrirá el inventario inicial de vinos y los gastos operativos del lapso de arranque, antes de que comience a ingresar dinero al negocio.

Tabla 19

Inversiones

Categoría	Concepto	Cantida d	Costo unitario	Costo total	Vida útil	Valor residual	Fuente financiamient o
Activo fijo	Adecuación del local	1	\$940,00	\$940,00	10	\$94,00	Propio
Activo fijo	Vinoteca refrigerada 150 botellas	1	\$1.200,00	\$1.200,00	5	\$120,00	Crédito
Activo fijo	Mobiliario (mesas, sillas, barra)	1	\$1.970,00	\$1.970,00	10	\$197,00	Propio
Activo fijo	Iluminación ambiental y decoración	1	\$600,00	\$600,00	5	\$60,00	Propio
Activo fijo	Copas y utensilios de servicio	1	\$540,00	\$540,00	5		Propio
Activo fijo	Otros activos	1		-	10		Propio
Activo fijo	Vehículos	1	-	-	5	-	Crédito
Activo fijo	Otros activos fijos	0		-	5		Propio
Intangible	Permisos y constitución (RUC, ARCSA, patente, MINTUR, Bomberos)	1	\$500,00	\$500,00	5	-	Propio
Intangible	Diseño de marca y señalética	1		-	5	-	Propio
Intangible	Estudio de factibilidad	1		-	5	-	Propio
Intangible	Publicidad de lanzamiento	1		-	3	-	Propio
Intangible	Otros preoperativos	0		-	5	-	Propio
Intangible	Otros intangibles	0		-	5	-	Propio
Intangible	Otros intangibles 2	0		-	5	-	Propio
Capital trabajo	Inventario inicial de vinos	1	\$1.200,00	\$1.200,00	5	-	Mixto
Capital trabajo	Caja mínima operativa	1	\$320,00	\$320,00	0	-	Propio
Capital trabajo	Gastos operativos primer meses	1	\$730,00	\$730,00	0	-	Mixto
Capital trabajo	Otros requerimientos	0		-	0	-	Mixto
Capital trabajo	Gastos operativos iniciales	1	\$1.200,00	\$1.200,00	0	-	Mixto
Capital trabajo	Otros requerimientos	0	-	-	0	-	Mixto

Resumen inversión	Valor	Control	Resultado
Total activos fijos	\$5.250,00	Activos con vida útil inválida	0
Total intangibles	\$500,00	Capital propio estimado	\$6.440,00
Total capital de trabajo	\$3.450,00	Financiamiento estimado	\$2.760,00
INVERSIÓN INICIAL TOTAL	\$9.200,00	Suma fuentes = inversión	OK

Nota. Inversión inicial total. Fuente Modelo Financiero Hoja 6 *INVERSION*, (Posso, 2026).

3.5.3 Nómina y Gastos Fijos Proyectados

Los gastos fijos se incrementan un 2,5% anual por inflación. La nómina incorpora al sommelier desde el año 1 y al gerente desde el año 3, conforme el negocio se consolida y genera los ingresos suficientes para sostener la estructura de personal completa. El costo total de nómina crece de forma proporcional a la inflación salarial anual (2,5%) sobre las remuneraciones ya vigentes.

Tabla 20

Nómina y Gastos Fijos

Supuest o laboral	Valor	Activar	Nota
Décimo tercero	8,33%	Sí	Proporció n mensual
Décimo cuarto mensual estimado	\$40,17	Sí	USD por trabajador/mes
Fondos de reserva	8,33%	No	Sobre remuneración
Vacacio nes	4,17%	Sí	Sobre remuneración

Aporte patronal	12,15%	Sí	Sobre remuneración										
Otros beneficios	0,00%	No	Sobre remuneración										
Cargo	Trabajadores	Remuneración mensual	Remuneración anual	Décimo 3ro	Décimo 4to	Fondos reserva	Vacaciones	Aporte patronal	Otros beneficios	Costo anual por trabajador	Costo total A1	Año 2	Año 3
Mesero /	1	482	\$5.784,00	\$482,00	\$482,00	-	\$241,19	\$702,76	-	\$7.691,95	\$7.691,95	\$7.884,25	\$8.081,35
Cajero													
Sommelier /	1	482	\$5.784,00	\$482,00	\$482,00	-	\$241,19	\$702,76	-	\$7.691,95	\$7.691,95	\$7.884,25	\$8.081,35

Control	2				
Resultado	OK				
Unidad	USD	USD	USD	USD	USD

Nota. Nómina de los rubros. Fuente Modelo Financiero Hoja 10 *NOMINA*, (Posso, 2026).

Tabla 21

Gastos Fijos

Concepto	Categoría	Gasto mensual A1	Gasto anual A1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y salarios	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Beneficios sociales	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Aportes patronales	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Arriendo	Administrativo	\$250,00	\$3.000,00	\$3.075,00	\$3.151,88	\$3.230,67	\$3.311,44
Servicios básicos	Administrativo	\$80,00	\$960,00	\$984,00	\$1.008,60	\$1.033,82	\$1.059,66
Internet y telefonía	Administrativo	\$25,00	\$300,00	\$307,50	\$315,19	\$323,07	\$331,14
Publicidad	Ventas	\$60,00	\$720,00	\$738,00	\$756,45	\$775,36	\$794,75
Mantenimiento	Administrativo	\$20,00	\$240,00	\$246,00	\$252,15	\$258,45	\$264,92
Seguros	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Transporte administrativo	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Suministros	Administrativo	\$15,00	\$180,00	\$184,50	\$189,11	\$193,84	\$198,69
Honorarios	Administrativo	-	-	-	-	-	-
Gastos bancarios	Administrativo	\$10,00	\$120,00	\$123,00	\$126,08	\$129,23	\$132,46
Otros gastos administrativos	Administrativo	\$15,00	\$180,00	\$184,50	\$189,11	\$193,84	\$198,69

Otros gastos de ventas	Ventas		-	-	-	-	-
------------------------	--------	--	---	---	---	---	---

Resumen	Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Gastos administrativos	Administrativo	\$4.980,00	\$5.104,50	\$5.232,11	\$5.362,92	\$5.496,99	USD
Gastos de ventas	Ventas	\$720,00	\$738,00	\$756,45	\$775,36	\$794,75	USD
TOTAL GASTOS FIJOS		\$5.700,00	\$5.842,50	\$5.988,56	\$6.138,28	\$6.291,73	USD

Nota. Categoría de Gastos Fijos. Fuente Modelo Financiero Hoja 9 *GASTOSFIJOS*, (Posso, 2026).

3.5.4. Flujo de Caja Proyectado e Indicadores

El flujo de caja proyectado a cinco años refleja el movimiento real del efectivo del negocio. La inversión inicial de \$9.200 es aportada en año 0, y a partir del año 1 el negocio comienza a generar flujos positivos sustentados en los ingresos por ventas. El flujo acumulado se vuelve positivo en el año 3, momento en el que el proyecto recupera la inversión. Los años 4 y 5 consolidan la generación de efectivo, confirmando que el negocio es autosostenible en el mediano plazo. Los indicadores derivados del flujo de caja, tanto el VAN de \$10.816,05 y la TIR 53,52% y la relación de beneficio y costo de 2,68x superan los criterios de aceptación que se establecen, lo que confirma que el proyecto genera valor por encima del mínimo exigido por el inversionista.

Tabla 22

Flujo de Caja

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Inversión activos fijos	(\$5.250,00)						USD
Inversión intangibles	(\$500,00)						USD
Capital de trabajo	(\$3.450,00)						USD
Desembolso crédito	\$2.760,00						USD
Aporte propio	\$6.440,00						USD
Utilidad neta		\$3.889,75	\$5.575,91	\$2.354,79	\$4.405,55	\$6.596,29	USD
Depreciaciones		\$693,90	\$693,90	\$693,90	\$693,90	\$693,90	USD
Amortizaciones		\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	USD
Inversión adicional		-	-	-	-	-	USD
Pago capital crédito		(\$679,45)	(\$512,19)	(\$386,10)	-	-	USD
Variación capital trabajo		(\$2.180,30)	(\$233,29)	(\$258,25)	(\$285,89)	(\$316,48)	USD
Recuperación capital trabajo		-	-	-	-	\$3.450,00	USD
Valor residual		-	-	-	-	\$471,00	USD
FLUJO DEL PROYECTO	(\$9.200,00)	\$2.503,35	\$6.136,52	\$2.890,43	\$4.913,57	\$10.994,71	USD

FLUJO DEL INVERSIONISTA	(\$6.440,00)	\$1.823,89	\$5.624,33	\$2.504,34	\$4.913,57	\$10.994,71	USD
-------------------------	--------------	------------	------------	------------	------------	-------------	-----

Nota. Flujo de Caja Proyectado del inversionista. Fuente Modelo Financiero Hoja 13 *FLUJO CAJA*, (Posso, 2026)

Tabla 23

Indicadores

Indicador	Resultado	Criterio	Interpretación
Inversión inicial	\$6.440,00	Referencia	
VAN	\$10.816,05	> 0	VAN positivo: crea valor
TIR	53,52%	> tasa descuento	TIR superior a la tasa de descuento
Payback simple	2,00	Menor al horizonte	años
Payback descontado	3,00	Menor al horizonte	años
Relación beneficio/costo	2,68x	> 1	Beneficios superiores a costos
ROI	354,38%	> 0	
Rentabilidad sobre ventas	8,45%	> 0	
Tasa de descuento	12,00%	Supuesto	
CONCLUSIÓN AUTOMÁTICA	Proyecto viable	Evaluación conjunta	

Flujo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo inversionista	(\$6.440,00)	\$1.823,89	\$5.624,33	\$2.504,34	\$4.913,57	\$10.994,71
Acumulado	(\$6.440,00)	(\$4.616,11)	\$1.008,22	\$3.512,56	\$8.426,13	\$19.420,83
Flujo descontado	(\$6.440,00)	\$1.628,48	\$4.483,68	\$1.782,54	\$3.122,66	\$6.238,69
Acum. descontado	(\$6.440,00)	(\$4.811,52)	(\$327,84)	\$1.454,69	\$4.577,36	\$10.816,05

Nota. Indicadores VAN y la TIR respecto al proyecto viable. Fuente Modelo Financiero Hoja 15 *INDICADORES*, (Posso, 2026).

3.5.5. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto se sitúa dinámicamente en 1.575 unidades anuales para el primer año, para cubrir la totalidad de los costos fijos y variables sin generar pérdidas ni ganancias. Definiendo metodológicamente una “unidad” como el ticket promedio ponderado de consumo de \$20,60, este umbral equivale a captar un mínimo de 131 clientes mensuales en el Año 1. A medida que la estructura organizativa se consolida e incorpora al personal especializado, el punto de equilibrio se desplaza de forma realista a 176 clientes mensuales en los Años 3 y 4 con 2.121 unidades y a 220 clientes en el Año 5 con 2.642 unidades. Al contrastar el requerimiento inicial con la meta comercial base de 176 clientes al mes, el establecimiento opera con un Margen de Seguridad del 25,61% en su primer año, otorgando una holgura prudente ante fluctuaciones del mercado turístico y garantizando la autosostenibilidad del modelo en el mediano plazo.

Tabla 24

Punto de equilibrio

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Precio unitario	\$20,60	\$21,12	\$21,64	\$22,18	\$22,74	USD
Costo variable promedio ponderado	\$7,21	\$7,39	\$7,58	\$7,76	\$7,96	USD
Margen contribución unitario	\$13,39	\$13,72	\$14,07	\$14,42	\$14,78	USD
Margen contribución %	65,00%	65,00%	65,00%	65,00%	65,00%	%
Costos fijos totales	\$21.083,90	\$21.611,00	\$29.843,22	\$30.589,30	\$39.045,98	USD
Punto equilibrio unidades	1.575	1.575	2.121	2.121	2.642	unidades
Punto equilibrio USD	\$32.436,77	\$33.247,68	\$45.912,65	\$47.060,46	\$60.070,74	USD
Ventas proyectadas USD	\$43.606,08	\$48.271,93	\$53.437,03	\$59.154,79	\$65.484,35	USD
Margen de seguridad	25,61%	31,12%	14,08%	20,45%	8,27%	%

Nota. Punto de equilibrio del proyecto. Fuente Modelo Financiero Hoja 14 *PUNTO DE EQUILIBRIO*, (Posso, 2026).

3.5.6. Estado de Resultados Proyectado

El pronóstico de Estado de Resultados en 5 años refleja la evolución de la rentabilidad en el escenario base. Aquí se está tomando una decisión estratégica de reinversión en capital humano, lo que reforzará las capacidades operativas del negocio en su etapa de consolidación. El hecho de que el VAN sea positivo y resuelva igual de VAN de \$10.816,05 y la TIR 53,52% confirman la viabilidad del proyecto en un horizonte de cinco años.

Tabla 25

Estado de Resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Unidad
Ventas netas	43606,08	48271,93056	53437,02713	59154,78903	65484,35146	USD
Costo de ventas	15573,6	17239,9752	19084,65255	21126,71037	23387,26838	USD
UTILIDAD BRUTA	\$28.032,48	\$31.031,96	\$34.352,37	\$38.028,08	\$42.097,08	USD
Gastos administrativos	\$4.980,00	\$5.104,50	\$5.232,11	\$5.362,92	\$5.496,99	USD
Gastos de ventas	\$720,00	\$738,00	\$756,45	\$775,36	\$794,75	USD
Nómina	\$15.383,90	\$15.768,50	\$23.854,66	\$24.451,02	\$25.062,30	USD
Depreciaciones	\$693,90	\$693,90	\$693,90	\$693,90	\$693,90	USD
Amortizaciones	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	USD
UTILIDAD OPERATIVA	\$6.154,68	\$8.627,06	\$3.715,25	\$6.644,88	\$9.949,15	USD
Gastos financieros	\$287,79	\$216,94	\$163,54			USD
Utilidad antes participación e impuestos	\$5.866,89	\$8.410,12	\$3.551,72	\$6.644,88	\$9.949,15	USD
Participación trabajadores	\$880,03	\$1.261,52	\$532,76	\$996,73	\$1.492,37	USD
Utilidad antes impuestos	\$4.986,86	\$7.148,60	\$3.018,96	\$5.648,15	\$8.456,78	USD
Impuesto renta	\$1.097,11	\$1.572,69	\$664,17	\$1.242,59	\$1.860,49	USD

UTILIDAD NETA	\$3.889,75	\$5.575,91	\$2.354,79	\$4.405,55	\$6.596,29	USD
Margen bruto	64,29%	64,29%	64,29%	64,29%	64,29%	%
Margen operativo	14,11%	17,87%	6,95%	11,23%	15,19%	%
Margen neto	8,92%	11,55%	4,41%	7,45%	10,07%	%

Nota. Estado de Resultados proyectados con todos los datos necesarios. Fuente Modelo Financiero Hoja 12 *EST RESULTADOS*, (Posso, 2026).

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El análisis del medio ambiente Cotacachi evidenció que hay condiciones estructuralmente favorables para el proyecto. El análisis PESTEL determinó que existen un entorno político y económico favorable, en virtud de las políticas del fomento del turismo del Ministerio de Turismo y el crecimiento del flujo de visitantes en Imbabura. La matriz FODA verificó que la ausencia total de establecimientos especializados en vinos dentro del cantón representa la ventaja competitiva más sólida del proyecto, coherente con lo que Porter (1985) denomina primera ventaja del entrante en mercados locales. El cantón, en su calidad de Pueblo Mágico desde 2019, cuenta con un ecosistema turístico, artesanía, gastronomía y turismo de la naturaleza que genera condiciones de demanda complementaria para una propuesta experiencial diferenciada.
- El estudio de mercado que surgió de las encuestas, entrevistas y fichas de observación, validó la existencia de una demanda potencial real y segmentada. El 61,6% de los encuestados lo considera atractivo o muy atractivo y el 57,6% declara la intención de visita probable o muy probable. La triangulación de los instrumentos permitió identificar tres submercados diferenciados: por un lado, jóvenes locales orientados al precio, por el otro, adultos residentes que valoran la experiencia, y finalmente, turistas con capacidad de mayor gasto. Las lógicas de consumo distintas que presentan justifican que el negocio opere con una propuesta de valor escalonada. Los tres informantes clave coincidieron en la viabilidad de la misma. Consideraron no encontrarse ante competidores directos y que el interés por el vino va en aumento en la zona.

- Este estudio técnico determina que la localización donde se establecerá un negocio es el Centro Histórico de Cotacachi, con un puntaje ponderado de 8,25 sobre 10 por el método de factores Ponderados. El establecimiento contará con una capacidad para 26 personas en un local de 60m². Su disposición en la sala de degustación, la barra, la cava y el área de maridaje surgen de las preferencias de ambientación y experiencia identificadas en la encuesta. El equipo, que tiene valor de \$4.310, es suficiente para la oferta de los cuatro servicios previstos en el presupuesto de inversión disponible.
- La organización es óptima en cuanto a su estructura y nivel de adquisición de recurso humanos. El mesero será incorporado al personal desde el año 1 y el sommelier desde el Año 1, de acuerdo con la capacidad financiera del negocio en su respectivo momento. Un organigrama de tres niveles tanto el Gerente, sommelier y mesero. La misión, visión y valores institucionales se alinean con el posicionamiento de centro de descubrimiento enológico accesible; distinto de un bar y donde el insight clave del estudio evidencia que la neutralidad ante las degustaciones es desconocimiento y no rechazo.
- El proyecto se demostró viables gracias un análisis financiero y económico. Con una inversión de \$9200 financiada en un 70% con recursos propios y un 30% mediante crédito BanEcuador al 11,83% anual, el desarrollo arroja un VAN positivo de VAN de \$10.816,05 y la TIR 53,52% una relación beneficio-costos de 2,68x y un plazo de recuperación dentro del tercer año, con todos los indicadores por encima de los criterios de aceptación establecidos. Este umbral equivale a captar un mínimo de 131 clientes mensuales en el Año 1. A medida que la estructura organizativa se consolida e incorpora al personal especializado, el

punto de equilibrio se desplaza de forma realista a 176 clientes mensuales en los Años 3 y 4.

RECOMENDACIONES

- Instalar el negocio en la localización identificada como la óptima- que genera un buen flujo turístico y donde los competidores no han especializado su oferta en vinos-. El hecho de que no haya competencia directa en esta especialización representa la ventana de oportunidad para un primer ingreso que se irá cerrando si operadores con mayor capital logran replicar el concepto.
- La carta de vinos no debe asociarse a vino de grandes precios, por lo tanto, se propone crear una introducción a vinos frutales, semidulces y espumantes de \$12 a \$18, dado que el estudio mostró que la baja frecuencia de consumo de vino se debe a desconocimiento y a falta de acceso, no a rechazo. En este sentido, la educación enológica es la principal herramienta para captar y fidelizar al segmento joven, el cual representa el 61,1% del mercado potencial.
- Establecer desde el primer mes de operación alianzas estratégicas con hoteles, hostales y operadoras turísticas del cantón. El turista extranjero y el visitante nacional con cultura vitivinícola es el segmento más rentable y representa la mayor rentabilidad marginal del negocio. Este segmento tiene una disposición a pago mayor a \$21 por experiencia y menor sensibilidad al precio que el consumidor local.
- Monitorear mensualmente los indicadores financieros claves con clientes atendidos, ticket promedio e ingresos durante los primeros 12 meses, dado que el punto de equilibrio exige un seguimiento riguroso de la demanda real frente a la proyectada, con capacidad de ajuste rápido de la estrategia comercial en caso de situarse en el escenario pesimista.

- Incorporar progresivamente vinos orgánicos, biodinámicos y de variedades emergentes en la carta a partir del año 2, en respuesta a la tendencia identificada por los tres informantes clave, que señalan este segmento como el de mayor crecimiento en el mercado ecuatoriano y el de mayor compatibilidad con el turista extranjero que visita Cotacachi.
- Iniciar el proceso de registro ante el Ministerio de Turismo y el GAD de Cotacachi de manera simultánea con la adecuación del local, dado que los permisos de funcionamiento para el establecimiento que comercializan bebidas alcohólicas tanto en ARCSA, patente municipal, permiso de Bomberos requieren un tiempo de tramitación que puede extenderse entre 60 y 90 días y que, de no gestionarse con anticipación, retrasaría la apertura del negocio y afectaría la recuperación de inversión proyectada.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Corralo Belmonte, F. (2023). *El mercado del vino en Ecuador*. Quito: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.
<https://www.icex.es/content/dam/icex/centros/ecuador/documentos/2023/estudio-mercado-vino-ecuador-2023-resumen.pdf>
- Cruz, J. (2026). Preferencias de consumo de vino en estudiantes universitarios de la ciudad de Ambato. *ASCE MAGAZINE*. Recuperado el 2026
- Gaona, S., & Matabay, R. (2017). *Impacto de las Compras Públicas en las Asociaciones de Producción Textil de la Economía Popular y Solidaria en la Ciudad de Quito, en el Periodo 2014-2016*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de
<http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/10828/1/T-UCE-0005-100-2017.pdf>
- Gastromarca Iberoamérica*. (s.f.). Obtenido de Sección Ecuador – Vino.:
<https://gastromarcaiberoamerica.com/bebidas/ecuador/> m
- Informes de Expertos*. (s.f.). Obtenido de Mercado de bebidas alcohólicas en Ecuador e Mercado de vino en Ecuador.:
<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-vino-en-ecuador>
- Ley de Economía Popular y Solidaria*. (2012). Obtenido de
<https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>

- Mera, D., & Hinojosa, V. (2021). Turismo y Vino: Identificación de componentes claves para su desarrollo. *Dominio de las Ciencias*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229735>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. Recuperado el 2026, de
<https://es.scribd.com/document/443618623/VENTAJA-COMPETITIVA-Michael-Porter>
- Salas, C., & Hinojosa, V. (2021). Enoturismo emergente en Ecuador: Factores clave para su desarrollo en la provincia del Guayas. *Journal of Business and entrepreneurial studies*. Recuperado el 2026
- Valdivieso, A., Siluk, C., & Michelin, C. (2022). Análisis Prospectivo Estratégico del Sector Textil Productivo Ecuatoriano para Incrementar la Competitividad en las Exportaciones. *SIGMA*, 13. doi: <https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2827>
- Vargo, S., & Lush, R. (2015). Instituciones y axiomas: una extensión y actualización de la lógica dominante en el servicio. *Journal Academy Marketing Science*.
doi:<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

ANEXOS

Anexo 1

Anteproyecto



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA

ESCUELA DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PLAN DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ALTERNATIVA:

Trabajo de Integración Curricular

TEMA

Estudio de factibilidad de un negocio especializado en vinos y experiencias de degustación en la ciudad de Cotacachi.

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

AUTOR:

Jordy Josue Posso Romero.

IBARRA, SEPTIEMBRE- 2025

1. Problema

El consumo de vino en Ecuador ha ido en aumento de manera constante en los últimos años. En 2022, las importaciones alcanzaron los 17 millones de litros, con un valor que superó los 44 millones de dólares, lo que representa un incremento del 29% en comparación con el año anterior. Sin embargo, el consumo per cápita sigue siendo bastante bajo en comparación con los países vecinos: en 2023, Ecuador registró un consumo de solo 0.20 litros por persona, mientras que, en Argentina y Chile, esa cifra supera los veinte litros al año. (Informes de Expertos, s.f.)

En este contexto, el mercado ecuatoriano depende en gran medida de los vinos importados, que representan el 90 % del consumo, mientras que la producción nacional se queda en un 10 %. Esta situación abre la puerta a un potencial crecimiento vinculado a la cultura del vino, donde las experiencias de cata y la venta son un segmento que aún no se ha explorado lo suficiente en el país. (Gastromarca Iberoamérica, s.f.) En Cotacachi, un cantón que desde 2019 ha sido reconocido como "Pueblo Mágico" y que destaca por su rica actividad cultural, artesanal y turística, no encontrarás lugares dedicados a la venta de vinos ni espacios para catas. La oferta actual se centra en bares y restaurantes tradicionales, donde las cervezas y licores son los protagonistas, dado su mayor consumo. Esto resalta una notable diferencia entre las tendencias de diversificación gastronómica que se observan en todo el país y la limitada variedad de opciones en este cantón.

La carencia de un establecimiento dedicado afecta a los habitantes locales, quienes encuentran restricciones en sus posibilidades de disfrutar de vivencias únicas y formativas acerca del vino, así como al ámbito turístico, que no puede brindar una opción cultural y culinaria que enriquezca lo que ya se ofrece. Es fundamental tratar esta problemática no solo para aprovechar una tendencia de consumo que va en aumento, sino también para reforzar la identidad turística de Cotacachi mediante la creatividad en su oferta de valor.

2. Justificación

Esta investigación es importante ya que examina un área en desarrollo en Ecuador y la ajusta a un entorno local con particularidades propias. Cotacachi es famoso por su riqueza cultural, artesanal y turística, cautivando a turistas tanto del país como del extranjero. La inauguración de una tienda dedicada a vinos sería algo innovador en lo que el cantón puede brindar, dado que facilitaría la atención a consumidores con mayor capacidad de gasto y preferencias inclinadas hacia experiencias singulares.

La investigación es bastante singular, ya que en Cotacachi no existen establecimientos que se enfoquen únicamente en el vino y su cata. A pesar de que otras localidades como Guayaquil, Quito y Cuenca han comenzado a ofrecer iniciativas parecidas, en Cotacachi persiste una falta que transforma este plan en una opción original, capaz de sobresalir y diversificarse.

Se observa su relevancia a través de diferentes ventajas. A nivel local, crearía tanto puestos de trabajo directos como indirectos y mejoraría la oferta cultural y culinaria. En el sector comercial, ofrece una ocasión para diversificarse y captar nuevas audiencias, mientras se impulsa el turismo. En el campo académico, el estudio ayuda a una

comprensión más clara de los planes de viabilidad aplicables a proyectos en áreas concretas, como la vitivinicultura, lo que podría servir como base para investigaciones futuras.

Para finalizar, la factibilidad del proyecto se basa en contar con datos nacionales sobre el consumo de vino, aplicar técnicas validadas para examinar su viabilidad y ofrecer una propuesta significativa que se alinee con las verdaderas tendencias del mercado. En este aspecto, el análisis no se restringe a considerar un proyecto teórico, sino que proporciona un examen exhaustivo que contribuye al entendimiento, a la comunidad y al progreso económico en la zona.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad de la creación de un negocio especializado en comercialización y degustación de vinos en el Cotacachi, que contribuya a la oferta turística del cantón.

3.2. Objetivo específico

1. Analizar la situación socioeconómica y turística de Cotacachi identificando oportunidades y amenazas para el establecimiento del negocio.
2. Realizar un estudio de mercado para evaluar el nivel de aceptación, preferencias del consumidor, demanda potencial y perfil de la población objetivo para el negocio de vinos.
3. Elaborar el estudio técnico para definir la ubicación, infraestructura, capacidad instalada, equipamiento y procesos operativos del funcionamiento del negocio.
4. Revisar el sistema administrativo y la organización que asegure una administración eficiente del proyecto.
5. Realizar un estudio económico que incluya la rentabilidad, los gastos, los ingresos esperados y la inversión requerida para establecer si es viable desde el punto de vista financiero.

4. Metodología

4.1. Diseño de investigación

Este análisis tiene como propósito integrar enfoques cualitativos y cuantitativos, centrándose en la investigación descriptiva. Para reunir estadísticas sobre el grado de aceptación, las tendencias de consumo y la posible demanda de vinos en Cotacachi, se implementará una metodología cuantitativa. Asimismo, para indagar sobre las opiniones, razones y expectativas de los clientes respecto a este tipo de establecimientos, se utilizará un enfoque cualitativo.

4.1.1. Población y procedimiento muestral

Los habitantes de Cotacachi son el grupo al que nos dirigimos. Dado que no es fácil acceder a toda la población, utilizaremos un muestreo probabilístico simple y realizaremos encuestas a un número representativo de personas, que se calculará mediante una fórmula estadística para poblaciones finitas. Además, llevaremos a cabo un muestreo intencional para entrevistar a comerciantes y expertos relacionados con el turismo local y la gastronomía. Para trabajar con la población de Cotacachi,

obtendremos datos del INEC basados en el último censo de 2022, que indica que hay 10,526 habitantes. (INEC, 2022)

Tamaño de muestra

Cálculo de muestra finita:

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

Donde:

N: 10.526

Z: 1,96 (95% CONFIANZA)

p: 0,5

q: 0,5 máxima variabilidad

e: 0,05

Cálculo:

$$n = \frac{10\,526 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(10\,526 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} = 370.67$$

Muestra total: 371 personas.

1.1.1. Instrumentación y procedimientos

4.1.3.1. Instrumentos

Para la recolección de información se emplearán los siguientes instrumentos:

- Se llevará a cabo una encuesta estructurada dirigida a consumidores mayores de 18 años. Esta encuesta incluye preguntas cerradas y de opción múltiple que nos ayudarán a entender mejor las preferencias de consumo, la frecuencia de compra, el poder adquisitivo y la aceptación del proyecto.
- Llevar a cabo una entrevista semiestructurada con dueños de restaurantes y expertos en vinos, con el fin de recopilar información cualitativa sobre las oportunidades y tendencias del mercado.
- Tener una hoja de observación para registrar los comportamientos de los clientes en las áreas de comida del cantón, así como aspectos relevantes en locales similares, si los hay.

El tamaño de la muestra para el estudio se determinó en $n = 371$, teniendo en cuenta un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, con respecto a la población urbana de Cotacachi ($N=10.526$).

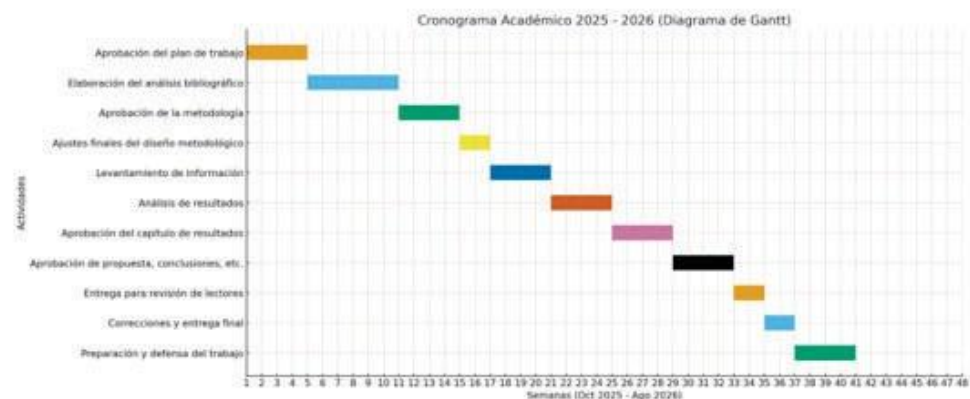
4.1.3.2. Procedimiento

El proceso de recopilación de datos se realizará en cuatro etapas:

- ✓ Diseño y validación de herramientas que se crearon basándose en los objetivos de la investigación y que fueron evaluadas por expertos académicos.
- ✓ Llevar a cabo encuestas en persona en los lugares más concurridos de la ciudad, como el parque principal, los restaurantes, las plazas turísticas y los eventos culturales.
- ✓ Realizar entrevistas con comerciantes y expertos, organizándolas de antemano para garantizar que la información que obtengamos sea relevante y de alta calidad.

- ✓ Realizar la tabulación, el análisis y la triangulación de los datos utilizando métodos cualitativos y herramientas estadísticas descriptivas, todo con el objetivo de obtener conclusiones confiables para el estudio de factibilidad.

Cronograma



Bibliografía

Bibliografía

- Corralo, B. (2023). *ICEX*. Obtenido de Estudio de mercado. El sector del vino en Ecuador 2023. Oficina Económica y Comercial de España en Quito.: <https://www.icex.es>
- Gastromarca Iberoamérica*. (s.f.). Obtenido de Sección Ecuador – Vino.: https://gastromarcaiberoamerica.com/bebidas/ecuador/?utm_source=chatgpt.com
- INEC*. (2022). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home>
- Informes de Expertos*. (s.f.). Obtenido de Mercado de bebidas alcohólicas en Ecuador e Mercado de vino en Ecuador.: https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-vino-en-ecuador?utm_source=chatgpt.com

Anexo 2

Matriz de operacionalización de variables del estudio de factibilidad del negocio de vinos y degustación en la ciudad de Cotacachi.

VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	INSTRUMENTO	PREGUNTAS
----------	-----------	---------	-------------	-----------

Perfil socioeconómico	Edad	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Cuál es su rango de edad?
	Procedencia	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Cuál es su lugar de residencia?
	Ingresos mensuales	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?
	Ocupación	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Cuál es su ocupación actual?
Preferencias del consumidor	Tipo de bebida preferida	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Qué tipo de bebida consume con mayor frecuencia?
	Frecuencia de consumo	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Con qué frecuencia consume vino?
	Lugar de consumo	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Dónde suele consumir bebidas alcohólicas?
Comportamiento del consumidor	Factores de decisión	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Qué factores influyen en su decisión de consumo?

	Influencia del ambiente	Encuesta	Cuestionario de encuesta	El ambiente del lugar influye en mi decisión de consumo
Nivel de aceptación del negocio	Interés en el servicio	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Qué tan atractivo le parece un negocio de vinos y degustación?
	Intención de asistencia	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Qué tan probable es que visite este establecimiento?
Demanda potencial	Frecuencia proyectada de visita	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Con qué frecuencia asistiría al establecimiento?
	Intención de compra	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Estaría dispuesto a consumir vino en este establecimiento?
Capacidad de pago	Disposición de pago	Encuesta	Cuestionario de encuesta	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar

				por una degustación?
Preferencias del establecimiento	Ubicación preferida	Encue sta	Cuestionario de encuesta	¿Qué ubicación considera adecuada para el establecimiento?
	Horario de atención	Encue sta	Cuestionario de encuesta	¿Qué horario preferiría?
	Tipo de ambiente	Encue sta	Cuestionario de encuesta	¿Qué tipo de ambiente le gustaría encontrar?
Gestión administrativa	Calidad de atención	Encue sta	Cuestionario de encuesta	La atención al cliente es importante al elegir un establecimiento
	Organización del servicio	Entrev ista	Guía de entrevista	¿Qué aspectos administrativos considera importantes?
Características turísticas	Interés turístico gastronómico	Entrev ista	Guía de entrevista	¿Cómo influye el turismo gastronómico en Cotacachi?

	Flujo turístico	Entrevista	Guía de entrevista	¿Qué temporadas tienen mayor afluencia turística?
Percepción del mercado	Viabilidad del negocio	Entrevista	Guía de entrevista	¿Considera viable un negocio de vinos y degustación?
	Tendencias de consumo	Entrevista	Guía de entrevista	¿Qué tendencias observa en el consumo de vino?
Comportamiento real del consumidor	Tiempo de permanencia	Observación	Ficha de observación	Tiempo promedio de permanencia
	Tipo de consumo	Observación	Ficha de observación	Tipo de bebidas consumidas
	Dinámica del entorno	Observación	Ficha de observación	Ambiente y comportamiento del cliente

Anexo 3

Instrumentos Encuesta

Instrumento de Encuesta 1: Hábitos y preferencias de consumo

Encuesta dirigida a: Habitantes mayores de 18 años del cantón Cotacachi

Objetivo: Analizar el comportamiento del consumidor.

1. ¿Cuál es su rango de edad?
 - 18 a 25 años
 - 26 a 35 años
 - 36 a 45 años
 - 46 a 55 años
 - 56 a 65 años
2. ¿Cuál es su género?
 - Masculino
 - Femenino
 - Prefiero no decirlo
3. ¿Cuál es su ocupación actual?
 - Estudiante
 - Empleado
 - Independiente
 - Emprendedor
4. ¿Cuál es su lugar de residencia?
 - Cotacachi
 - Otavalo
 - Ibarra
 - Atuntaqui
5. ¿Cuál es su ingreso mensual aproximado?
 - Menos de \$400
 - \$400-\$800
 - \$800-\$1200
 - Más de \$1200

6. ¿Consume bebidas alcohólicas?

- Nunca
- Rara vez
- Ocasionalmente
- Frecuentemente
- Siempre

7. ¿Con qué frecuencia consume vino?

- Nunca
- Rara vez
- Ocasionalmente
- Frecuentemente
- Siempre

8. ¿Dónde suele consumir vino?

- Hogar
- Restaurantes
- Bares
- Eventos

9. ¿Qué factores influyen en su decisión de consumo?

- Precio
- Calidad del producto
- Ambiente del lugar
- Atención al cliente
- Ubicación del establecimiento
- Variedad de vinos
- Promociones

- Recomendación de otras personas

10. ¿Qué tan atractivo te parece un negocio especializado en vinos y degustación en Cotacachi?

- Muy poco atractivo
- Poco atractivo
- Neutral
- Atractivo
- Muy atractivo

11. ¿Qué tan probable sería que visite este tipo de establecimiento?

- Muy improbable
- Improbable
- Neutral
- Probable
- Muy probable

Indique su nivel de acuerdo:

Afirmación	Totalmente desacuerdo	De acuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
El ambiente del lugar influye en mi decisión de consumo					
Me interesa participar a					

degustaciones

de vino

La calidad del

servicio es

importante al

elegir un

establecimiento

12. ¿Con qué frecuencia asistiría a un negocio de vinos y degustación?

- Una vez al mes
- 2 a 3 veces al mes
- Una vez por semana
- Más de una vez por semana

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una degustación?

- \$5 a \$10
- \$11 a \$20
- \$21 a \$40
- Más de \$40

14. ¿Qué horario preferiría?

- Mañana
- Tarde
- Noche
- Fines de semana

Anexo 4

Instrumentos entrevistas

Instrumento de Entrevista 1: Actores del sector gastronómico

Perfil:

- Dueños de resto-bar
- Sommelier

Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el comportamiento de consumo de bebidas en Cotacachi?
2. ¿Existe demanda de vino en su negocio?
3. ¿Qué tipo de cliente consume vino?
4. ¿Qué factores influyen en la elección de bebidas?
5. ¿Considera viable un negocio especializado en vinos?
6. ¿Qué dificultades podría enfrentar este tipo de negocio?
7. ¿Cómo influye la experiencia del cliente en el consumo de vinos y degustaciones?
8. ¿Qué tendencias observa en el mercado gastronómico local?

Instrumento de Entrevista 2: Expertos en turismo

Perfil:

- Experto en turismo

Preguntas:

1. ¿Cómo evalúa la oferta turística gastronómica actual de Cotacachi?
2. ¿Existe potencial para el enoturismo en el cantón?
3. ¿Qué perfil de turista demandaría este servicio?
4. ¿Qué valor agregado aportan las experiencias de degustación?
5. ¿Qué factores son clave para el éxito de este tipo de negocio?
6. ¿Cómo influye la cultura en el consumo de vino y degustaciones?

7. ¿Qué recomendaciones daría para implementar este proyecto?
8. ¿Qué tendencias observa en el consumo de vino y degustaciones en Ecuador?

Anexo 5

Fichas de Observación

Ficha de Observación: Comportamiento del consumidor en locales

Objetivo: Analizar patrones de consumo y las preferencias en contextos reales.

Lugar: Resto-bar, zona turística de Cotacachi

Observador: Investigador

Fecha:

Criterio	Sí	No	Observaciones
Consumen bebidas alcohólicas			
Presencia de consumo de vino			
Predomina cerveza u otros licores			
Clientes muestran interés en nuevas bebidas			
Solicitan recomendaciones al personal			
Permanencia prolongada en el local			
Consumo en grupo			

Ficha de Observación 2: Oferta del mercado

Objetivo: Analizar la oferta actual de bebidas.

Criterio	Descripción
Tipo de establecimiento	
Variedad de bebidas ofrecidas	
Presencia de vino	
Precios promedio	
Ambiente del local	

Servicios adicionales
