UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Tema: "Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal de la empresa La Voladora del cantón Mira, provincia del Carchi"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciado en Comercio Exterior

AUTOR: Ruano Mafla James Joel

TUTOR: MSc. Arauz Rivadeneira José Alejandro

Tulcán, noviembre 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el estudiante Ruano Mafla James Joel con el número de cédula 0402045009 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal de la empresa La Voladora del cantón Mira, provincia del Carchi".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación, por lo tanto, autorizo la sustentación de la presentación para la calificación respectiva.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSE ALEJANDRO ARAUZ RIVADENEIRA

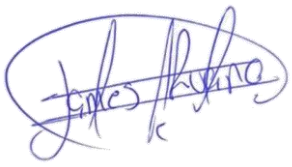
_____
MSc. Arauz Rivadeneira José Alejandro
TUTOR

Tulcán, noviembre de 2026.

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciado de la Carrera de comercio exterior de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Ruano Mafla James Joel con cédula de identidad número 0402045009 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



_____

Ruano Mafla James Joel
AUTOR

Tulcán, noviembre de 2026.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Ruano Mafla James Joel declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal de la empresa La Voladora del cantón Mira, provincia del Carchi" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



_____

Ruano Mafla James Joel
AUTOR

Tulcán, noviembre de 2026.

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme fortaleza, salud y sabiduría para culminar de manera exitosa esta etapa de mi formación académica. Gracias por ser mi guía en los días en los que sentía que ya no podía continuar y por ser sendero de luz en mi camino para lograr culminar este sueño que hoy se hace realidad.

A mis queridos padres, María Fernanda Mafla Vizcaíno y José Ramiro Ruano Rosero, por ser ese apoyo incondicional en mi vida, por sus enseñanzas y consejos, que me motivaron a no rendirme y seguir adelante a pesar de las adversidades. Gracias por su amor infinito, sacrificio silencioso y por enseñarme con su ejemplo el verdadero significado del esfuerzo, sacrificio y humildad.

A mi querida pareja, Antonella y a mi hija Kailani Isabel por ser mi apoyo incondicional, por acompañarme en esta travesía y por llenar mi vida de amor y motivación. Gracias por siempre estar a mi lado y por brindarme la fuerza necesaria para seguir adelante.

Con sincero agradecimiento al Dr. Marcos Gamboa y a la Dra. Estephanie Pantoja, por brindarme su apoyo en los momentos que más lo necesité. Gracias por la oportunidad laboral que me brindaron, por la confianza que depositaron en mí y por su comprensión al brindarme un horario laboral flexible, permitiéndome así poder continuar con mis estudios universitarios. Su respaldo y motivación fueron fundamentales para alcanzar esta importante meta profesional.

De manera muy especial agradezco a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, principalmente a mi tutor, el MSc. José Arauz por su paciencia, compromiso y amistad. Gracias por compartir conmigo sus conocimientos y experiencia. Asimismo, expreso mi gratitud a todos los docentes que contribuyeron en mi formación académica y profesional.

DEDICATORIA

A Dios, ya que él ha sido ese pilar fundamental en mi vida, mi guía y mi fortaleza en cada etapa de este camino. Gracias por brindarme la sabiduría, la salud y la perseverancia necesaria para alcanzar este sueño tan anhelado.

A mi amada madre Fernanda Mafla, mujer luchadora y amorosa, quien es y siempre será mi más grande fuente de inspiración. Gracias por su amor incondicional, sus sacrificios, sus consejos y su apoyo constante en cada etapa de mi vida. Este logro también es suyo, madre querida, porque con su esfuerzo y confianza me impulsó a seguir adelante y alcanzar mis metas.

A mi querido padre, Ramiro Ruano, por su esfuerzo, dedicación y apoyo a lo largo de mi vida. Gracias por ser ese ejemplo de trabajo, responsabilidad y perseverancia; valores que me han guiado en el camino para alcanzar esta importante meta. Este logro también es fruto de su esfuerzo y confianza.

A mi querida pareja, Antonella Aguirre, por su amor, comprensión y apoyo incondicional durante este camino. Gracias por acompañarme en los momentos difíciles y por brindarme la fuerza y motivación necesaria para no rendirme y seguir adelante.

A mi amada hija, Kailani Isabel Ruano, el regalo más hermoso que la vida me ha dado. Tu llegada llenó mi vida de amor, alegría y nuevas razones para seguir adelante. Cada esfuerzo realizado y cada obstáculo superado en este camino tuvieron un propósito: brindarte un mejor futuro y ser un ejemplo de perseverancia para ti. Este logro está dedicado a ti, porque eres mi mayor inspiración, mi fuerza en los momentos difíciles y la razón que me impulsa a luchar sin cansarme cada día por mis sueños.

ÍNDICE

RESUMEN **18**
ABSTRACT **19**
INTRODUCCIÓN **20**
I. EL PROBLEMA **22**
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **22**
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA **23**
1.3. JUSTIFICACIÓN **23**
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN **25**
1.4.1. Objetivo general 25
1.4.2. Objetivos específicos 25
1.4.3. Preguntas de investigación 25
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA **26**
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN **26**
2.1.1. Antecedente 1 26
2.1.2. Antecedente 2 26
2.1.3. Antecedente 3 27
2.1.4. Antecedente 4 27
2.1.5. Antecedente 5 28
2.1.6. Antecedente 6 28
2.1.7. Antecedente 7 28
2.1.8. Antecedente 8 29
2.1.9. Antecedente 9 30
2.1.10. Antecedente 10 30
2.2. MARCO TEÓRICO **31**
2.2.1. Teoría de la ventaja competitiva (Michael Porter) 31
2.2.2. Modelo Uppsala de internacionalización 32
2.2.3. Teoría del marketing internacional 33
2.2.4. Teoría de la cadena de valor global 34
2.2.5. Teoría institucional del comercio internacional 34
2.2.6. Mercados internacionales 35
2.2.7. Licor en el mercado internacional 36
2.2.8. Comercialización 36

2.2.9. Comercialización del licor en el mercado internacional 37
III. METODOLOGÍA 38
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO 38
3.1.1. Enfoque 38
3.1.2. Tipos de investigación 38
3.1.2.1. Investigación exploratoria 38
3.1.2.2. Investigación descriptiva 39
3.1.2.3. Investigación correlacional 39
3.1.3. Estrategia de integración de enfoques metodológicos 40
3.1.4. Articulación del marco teórico con el análisis de resultados 42
3.2. IDEA A DEFENDER 43
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 43
3.3.1. Definición de variables 43
3.3.1.1. Variable independiente 43
3.3.1.2. Variable dependiente 43
3.3.2. Operacionalización de variables 44
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS 44
3.4.1. Métodos teóricos 44
3.4.2. Métodos empíricos 45
3.4.3. Métodos estadísticos 45
3.4.4. Técnicas 46
3.4.5. Instrumentos y validación 46
3.4.6 POBLACIÓN Y MUESTRA 46
3.4.6.1. Población 46
3.4.6.2. Muestra 47
3.4.7. Determinación del tamaño de muestra 47
3.4.7.1. Mercados internacionales priorizados 47
3.4.7.2. Expertos en comercio internacional 48
3.4.7.3. Importadores de bebidas alcohólicas artesanales 49
3.4.7.4. Criterios de inclusión y exclusión 49
3.4.7.5. Consideraciones éticas 49
3.4.8. Análisis e interpretación de datos 50
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO 51
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 52

4.1. RESULTADOS 52
4.1.1. Identificación del mercado internacional 52
4.1.1.1. Clasificación arancelaria del producto 52
4.1.1.2. Análisis situacional de los países demandantes 53
4.1.1.3. Países importadores a nivel mundial, valor expresado en miles de dólares 53
4.1.1.4. Principales empresas importadoras de licor a nivel mundial 54
4.1.2. Análisis situacional externo 56
4.1.2.1. Factores socioeconómicos 57
4.1.2.2. Factores demográficos 58
4.1.2.3. Factores políticos 60
4.1.2.4. Factores legales 63
4.1.2.5. Factores tecnológicos 65
4.1.2.6. Factores culturales 66
4.1.2.7. Factores geográficos 68
4.1.3. Matriz de evaluación por indicadores – licor la voladora 73
4.1.4. Resultados de la entrevista aplicada al gerente la voladora 75
4.1.4.1. Contexto de la empresa 75
4.1.4.2. Normativa y requisitos 75
4.1.4.3. Análisis de mercado 75
4.1.4.4. Preferencias del consumidor 76
4.1.4.5. Costos de producción y logística 76
4.1.4.6. Método de transporte 76
4.1.4.7. Capacidades de exportación 76
4.1.4.8. Oferta exportable 76
4.1.4.9. Acuerdos comerciales 76
4.1.4.10. Factibilidad del proyecto 77
4.1.5. Resultados de la entrevista aplicada a un experto de PRO ECUADOR 77
4.1.5.1. Asesoría en exportación 77
4.1.5.2. Normativa y requisitos 77
4.1.5.3. Análisis de mercados 77
4.1.5.4. Preferencias del consumidor 77
4.1.5.5. Costos de producción y logística 77
4.1.5.6. Métodos de transporte 77

4.1.5.7. Preparación para la exportación 78
4.1.5.8. Acuerdos comerciales 78
4.1.5.9. Evaluación de viabilidad 78
4.1.5.10. Recomendaciones para La Voladora 78
4.1.6. Análisis correlacional entre variables de mercado 79
4.1.6.1. Correlación 1: barreras arancelarias y potencial de comercialización 79
4.1.6.2. Correlación 2: presencia de diáspora ecuatoriana y preferencia por productos artesanales 80
4.1.6.3. Correlación 3: PIB per cápita y preferencia por productos premium 81
4.1.6.4. Correlación 4: índice de desarrollo de e-commerce y conectividad digital 82
4.1.6.5. Correlación 5: estabilidad política y facilidad para hacer negocios 82
4.1.6.6. Interpretación integrada de correlaciones 83
4.1.7. Fundamentación de la ponderación de factores en matriz de evaluación 84
4.1.7.1. Metodología de asignación de pesos 84
4.1.7.2. Factores socioeconómicos: 25% (peso mayor) 84
4.1.7.3. Factores demográficos: 20% (segundo peso) 86
4.1.7.4. Factores políticos: 20% (segundo peso, compartido) 87
4.1.7.5. Factores legales: 15% (tercer peso) 88
4.1.7.6. Factores tecnológicos: 10% (cuarto peso) 88
4.1.7.7. Factores culturales: 5% (menor peso) 89
4.1.7.8. Factores geográficos: 5% (menor peso) 90
4.1.7.9. Validación de ponderación 91
4.1.8. Triangulación de hallazgos cuantitativos y cualitativos 91
4.1.8.1. Convergencia de evidencias sobre Estados Unidos como mercado prioritario 92
4.1.8.2. Convergencia con matices sobre Alemania como mercado secundario estratégico 93
4.1.8.3. Divergencia informativa sobre Reino Unido: alto potencial cuantitativo vs. advertencias cualitativas 95

4.1.8.4. Convergencia sobre el papel de las barreras arancelarias en la decisión final 97
4.1.8.5. Divergencia sobre relevancia de e-commerce como canal de distribución 98
4.1.8.6. Síntesis de triangulación: implicaciones para recomendaciones estratégicas 98
4.2. DISCUSIÓN 99
4.2.1. Interpretación de resultados principales 99
4.2.1.1. Estados Unidos: convergencia de factores estructurales y coyunturales 100
4.2.1.2. Alemania: exigencia como barrera de entrada y ventaja competitiva sostenible 101
4.2.1.3. Reino Unido: alto potencial cuantitativo atenuado por barreras cualitativas 103
4.2.2. Comparación con antecedentes de investigación 104
4.2.2.1. Coincidencia con estudios sobre la viabilidad económica de la exportación de productos artesanales 105
4.2.2.2. Validación de importancia de análisis detallado de mercados 105
4.2.2.3. Confirmación parcial y matización de estudios sobre mercados específicos 106
4.2.2.4. Incorporación de hallazgos de estudios sobre estrategias de diferenciación 107
4.2.2.5. Validación de aplicabilidad de modelos teóricos de internacionalización 108
4.2.2.6. Divergencias que enriquecen literatura 108
4.2.3. Implicaciones teóricas 109
4.2.3.1. Aplicación contextualizada de la teoría de la ventaja competitiva (Porter) 109
4.2.3.2. Refinamiento del modelo Uppsala para productos regulados de nicho 110
4.2.3.3. Marketing internacional: más allá del dilema estandarización-adaptación 111
4.2.3.4. Teoría institucional: importancia de instituciones informales 112
4.2.3.5. Cadena de valor global: coordinación sin integración vertical 113

4.2.4. Implicaciones prácticas 113
4.2.4.1. Recomendaciones estratégicas para La Voladora 113
4.2.4.2. Recomendaciones para otras PYMES ecuatorianas exportadoras de productos artesanales 117
4.2.5. Limitaciones del estudio 119
4.2.5.1. Limitaciones temporales y coyunturales 119
4.2.5.2. Limitaciones muestrales y de cobertura geográfica 120
4.2.5.3. Limitaciones metodológicas 121
4.2.5.4. Limitaciones de información y acceso a datos específicos 122
4.2.5.5. Limitaciones de capacidad productiva no profundizadas 122
4.2.5.6. Limitaciones asociadas a la naturaleza transversal del estudio 122
4.2.6. Futuras líneas de investigación 123
4.2.6.1. Estudios de aceptación y percepción con los consumidores finales 123
4.2.6.2. Ampliación geográfica del análisis a mercados no evaluados 123
4.2.6.3. Análisis financiero y de rentabilidad detallado 124
4.2.6.4. Impacto de certificaciones en percepción de valor y disposición a pagar 124
4.2.6.5. Estrategias de pricing y posicionamiento 125
4.2.6.6. Análisis de la cadena de valor y logística 125
4.2.6.7. Estudios longitudinales de trayectorias de internacionalización 125
4.2.6.8. Evaluación de impacto de programas de apoyo gubernamental 126
4.2.6.9. Sostenibilidad y economía circular en cadenas de exportación 127
4.2.7. Propuesta 127
4.2.7.1. Determinación de la oportunidad de mercado 127
4.2.7.2. Producto 129
4.2.7.3. Normativa de etiquetado y requisitos de importación para EE.UU. 132
4.2.7.4. Análisis del mercado, producto (situación interna) 133
4.2.7.5. Factores socioeconómicos 134
4.2.7.6. Factores políticos 135
4.2.7.7. Factores legales 136
4.2.7.8. Factores tecnológicos 138
4.2.7.9. Análisis de las cinco fuerzas de porter 138
4.2.7.10. Matriz FODA y estrategias DAFO 139

4.2.7.11 Mix de marketing internacional 140
4.2.7.12. Principales ofertantes de licores ecuatorianos 144
4.2.7.13. Canal de distribución para el mercado de EE.UU. 146
4.2.8. Proyecciones del estudio 146
4.2.8.1. Demanda insatisfecha y segmentación del mercado meta 146
4.2.8.2 Tamaño del mercado meta (estimación) 147
4.2.8.3. Cálculo de la Demanda Potencial Anual (Volumen): 147
4.2.8.4. Demanda proyectada 148
4.2.8.5. Oferta (capacidad de producción de La Voladora) 149
4.2.8.6. Proyección de la oferta 150
4.2.8.7. Consumo nacional aparente (CNA) y demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU. 150
4.2.8.8. Interpretación del CNA y de la demanda insatisfecha 151
4.2.8.9. Demanda insatisfecha 152
4.2.9. Factibilidad técnica 154
4.2.9.1. Localización del proyecto 154
4.2.9.2. Macro localización 154
4.2.9.3. Micro localización 154
4.2.9.4. Distribución de la planta 154
4.2.9.5. Diagrama de etapas del proceso de elaboración del licor artesanal 155
4.2.10. Gestión empresarial 155
4.2.10.1. Identidad corporativa 155
4.2.11. Plan de exportación 156
4.2.11.1. Incoterm 156
4.2.11.2. Requisitos para la exportación a Estados Unidos 157
4.2.11.3. Capacidad de producción 157
4.2.11.4. Cálculo y análisis del cubicaje 157
4.2.12. Factibilidad financiera 158
4.2.12.1 Inversión inicial 158
4.2.12.2. Inversión fija 158
4.2.12.3. Inversión diferida 158
4.2.12.4. Capital de trabajo 159
4.2.13. Egresos 159

4.2.13.1. Costos de producción 159
4.2.13.2. Gastos de exportación 159
4.2.14. Ingresos 160
4.2.15. Evaluación financiera 161
4.2.15.1. Indicadores de rentabilidad 162
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 163
5.1. CONCLUSIONES 163
5.1.1. Conclusiones respecto al objetivo general 163
5.1.2. Conclusiones respecto a los objetivos específicos 164
5.1.3. Conclusiones respecto a las preguntas de investigación 169
5.1.4. Conclusión general 174
5.2. RECOMENDACIONES 176
5.2.1. Recomendaciones estratégicas para La Voladora 176
5.2.2. Recomendaciones para instituciones de apoyo 178
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 180
VII. ANEXOS 184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Articulación entre las teorías del marco teórico, los instrumentos y los resultados 43
Tabla 2. Operacionalización de variables 44
Tabla 3. Clasificación arancelaria del licor artesanal 52
Tabla 4. Principales países importadores de la subpartida 2208.70 en miles 54
Tabla 5. Empresas importadoras de licor artesanal a nivel mundial 55
Tabla 6. Oportunidades de mercados internacionales 57
Tabla 7. Indicadores socioeconómicos de los países de estudio (2024) 57
Tabla 8. Indicadores demográficos de los países de estudio 59
Tabla 9. Indicadores políticos de los países de estudio 61
Tabla 10. Barreras arancelarias de los países de estudio 63
Tabla 11. Barreras no arancelarias de los países de estudio 64
Tabla 12. Indicadores tecnológicos de los países de estudio 65
Tabla 13. Indicadores culturales de los países de estudio 66
Tabla 14. Indicadores geográficos de los países de estudio 68
Tabla 15. Matriz de evaluación 74
Tabla 16. Puntajes finales ponderados 74
Tabla 17. Relación entre barreras arancelarias y potencial de comercialización 79
Tabla 18. Diáspora ecuatoriana y preferencia por productos artesanales 80
Tabla 19. PIB per cápita vs. preferencia por productos premium 81
Tabla 20. Desarrollo de e-commerce y conectividad digital 82
Tabla 21. Estabilidad política vs. Doing Business 83
Tabla 22. Principales proveedores de bebidas espirituosas (2208) de EE.UU. (2022 - valor en miles de USD) 129
Tabla 23. Perfil de potenciales empresas importadoras/distribuidoras en EE.UU. 131
Tabla 24. Acuerdos, barreras arancelarias y no arancelarias Ecuador – Estados Unidos (2026) 133
Tabla 25. Indicadores económicos de Ecuador (2020-2024) 134
Tabla 26. Fundamentos y requisitos clave de la norma ISO 22000:2018 para La Voladora 137
Tabla 27. Matriz FODA de La Voladora para la exportación a EE.UU. 139
Tabla 28. Matriz DAFO y estrategias competitivas para La Voladora 140

Tabla 29. Aplicación de estrategias relacionadas con el mix de marketing para EE.UU. 141
Tabla 30. Ficha técnica del producto para el mercado de EE.UU. 141
Tabla 31. Diseño de etiqueta y normativa de empaque primario para EE.UU. 142
Tabla 32. Estimación de costos y precio para el mercado de EE.UU. (primer envío - proyección) 143
Tabla 33. Principales empresas productoras de bebidas alcohólicas en Ecuador 145
Tabla 34. Proyección de la demanda para licor artesanal ecuatoriano en EE.UU. (mercado meta nicho) 148
Tabla 35. Aplicación de demanda proyectada para licor artesanal premium en el nicho meta, 2025-2029 149
Tabla 36. Capacidad de producción actual de La Voladora 149
Tabla 37. Proyección de la oferta (capacidad de producción) de La Voladora, 2025-2029 150
Tabla 38. Consumo nacional aparente y demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU., 2020-2024 151
Tabla 39. Proyección del consumo nacional aparente y de la demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU., 2025-2029 151
Tabla 40. Cobertura de la demanda del nicho meta con la oferta de La Voladora 152
Tabla 41. Capacidad de producción 157
Tabla 42. Inversión fija 158
Tabla 43. Inversión diferida 159
Tabla 44. Capital de trabajo 159
Tabla 45. Costos de producción proyectados (años 1 a 5) 159
Tabla 46. Gastos de exportación proyectados (años 1 a 5) 160
Tabla 47. Proyección de ingresos (años 1 a 5) 160
Tabla 48. Flujo de caja proyectado a cinco años 161
Tabla 49. Priorización final de mercados 169

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas del proceso de elaboración del licor artesanal 155

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC. 184
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas 185
Anexo 3. Guía de entrevista aplicada al gerente de la empresa La Voladora 187
Anexo 4. Guía de entrevista aplicada a experto en comercio exterior (PROECUADOR) 189

RESUMEN

Esta investigación determinó las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización del licor artesanal de la empresa La Voladora, ubicada en el cantón Mira, provincia del Carchi. Mediante un enfoque metodológico mixto, se identificó a Estados Unidos como el mercado de entrada óptimo. En la matriz de evaluación multicriterio, Alemania obtuvo el puntaje más alto (4.39/5.0), seguida de Estados Unidos (4.29/5.0) y Reino Unido (4.19/5.0); sin embargo, la triangulación con expertos priorizó a Estados Unidos como primer mercado por el tamaño de su demanda de productos artesanales premium, la significativa presencia de diáspora ecuatoriana y sus menores exigencias iniciales de certificación y volumen. Ecuador no cuenta con un acuerdo comercial vigente con Estados Unidos, por lo que el licor paga el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 %. El estudio demuestra viabilidad técnica y financiera para la exportación, con una capacidad productiva actual de 16,000 botellas anuales suficiente para la demanda inicial proyectada. Los indicadores financieros confirman rentabilidad, con un VAN de $23,828 y una TIR del 28.7 % en un horizonte de cinco años. El análisis de requisitos identificó la necesidad de cumplir con regulaciones TTB para etiquetado y FDA para inocuidad alimentaria como condiciones críticas para el acceso al mercado. Se recomienda una estrategia de internacionalización gradual, iniciando con distribución selectiva a través importadores especializados en productos artesanales, con posicionamiento premium basado en la autenticidad y origen andino. Las acciones prioritarias incluyen la obtención de certificaciones internacionales, desarrollo de packaging premium y establecimiento de alianzas estratégicas con distribuidores especializados, con un horizonte de 6 meses para el primer envío de prueba.

Palabras clave: Licor artesanal, exportación, mercados internacionales, viabilidad comercial, estrategia de internacionalización

ABSTRACT

This research determined the international market opportunities for the commercialization of artisanal liquor produced by La Voladora, a company located in the Mira canton, Carchi province. Using a mixed methodological approach, the United States was identified as the optimal entry market. In the multi-criteria evaluation matrix, Germany obtained the highest score (4.39/5.0), followed by the United States (4.29/5.0) and the United Kingdom (4.19/5.0); however, the triangulation with experts prioritized the United States as the first market due to the size of its demand for premium artisanal products, the significant presence of the Ecuadorian diaspora, and its lower initial certification and volume requirements. Ecuador has no trade agreement in force with the United States, so the liqueur pays the 0% MFN tariff plus an additional 10% surcharge. The study demonstrates technical and financial viability for export, with a current production capacity of 16,000 bottles per year sufficient to meet the initial projected demand. The financial indicators confirm profitability, with an NPV of $23,828 and an IRR of 28.7% over a five-year horizon. The requirements analysis identified the need to comply with TTB regulations for labeling and FDA regulations for food safety as critical conditions for market access. A gradual internationalization strategy is recommended, starting with selective distribution importers specializing in artisanal products, with premium positioning based on authenticity and Andean origin. Priority actions include obtaining international certifications, developing premium packaging, and establishing strategic alliances with specialized distributors, with a 6-month horizon for the first test shipment.

Keywords: Artisanal liquor, export, international markets, commercial viability, internationalization strategy

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de globalización y creciente competitividad, las pequeñas y medianas empresas productoras de bienes artesanales enfrentan el desafío de expandir sus mercados más allá de las fronteras locales para asegurar su sostenibilidad y crecimiento. Este estudio se centra en analizar las oportunidades de comercialización internacional para el licor artesanal producido por la empresa La Voladora, ubicada en el cantón Mira, provincia del Carchi, Ecuador. La investigación surge ante la necesidad de superar las limitaciones del mercado local y aprovechar el potencial exportador que ofrece el creciente interés global por productos auténticos, premium y con identidad cultural.

El problema central que aborda esta investigación consiste en la falta de identificación y aprovechamiento sistemático de oportunidades en mercados internacionales por parte de La Voladora, lo que limita su desarrollo empresarial y su capacidad para competir en el escenario global. A pesar de contar con un producto único basado en tradiciones ancestrales y materias primas locales, la empresa carece de estrategias definidas para su internacionalización, situación que comparten muchas PYMES del sector licorero artesanal ecuatoriano.

El trabajo se estructura en cinco capítulos que desarrollan progresivamente el análisis de las oportunidades de comercialización internacional.

El Capítulo I, Introducción, presenta el planteamiento del problema, justificación, objetivos y preguntas de investigación, estableciendo el marco general del estudio y su relevancia para el desarrollo empresarial y local.

El Capítulo II, Fundamentación Teórica, sustenta la investigación en teorías de comercio internacional, modelos de internacionalización y marcos conceptuales sobre marketing internacional, además de analizar antecedentes de investigaciones similares que validan la viabilidad de exportación de productos artesanales.

El Capítulo III, Metodología, detalla el enfoque mixto de investigación, los métodos y técnicas aplicadas para la recolección y análisis de datos, incluyendo el uso de matrices de evaluación, análisis PESTEL y herramientas de inteligencia de mercados como Trade Map.

El Capítulo IV, Resultados y Discusión, presenta los hallazgos del estudio, incluyendo el análisis comparativo de mercados

Finalmente, el Capítulo V, Propuesta, sintetiza los principales análisis de mercado, estudio técnico y financiero, proporcionando a La Voladora una hoja de ruta clara para su inserción en mercados internacionales. Además, las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Esta investigación busca no solo contribuir al crecimiento de La Voladora, sino también generar un modelo replicable para otras PYMES del sector licorero artesanal que busquen incursionar en el comercio internacional, promoviendo así el desarrollo económico local y la proyección internacional de productos ecuatorianos con identidad cultural.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto de la globalización, el sector licorero artesanal enfrenta importantes desafíos y oportunidades. La industria de bebidas alcohólicas experimentó una transformación significativa tras la pandemia de COVID-19, generando nuevas dinámicas de mercado y patrones de consumo internacional (CEPAL, 2020). Las restricciones de movilidad y los cierres de fronteras afectaron la cadena de suministro y la logística internacional, pero los mercados más grandes, como Estados Unidos, China y Europa, lograron recuperar su economía gradualmente. Esta situación abre nuevas oportunidades para que las pequeñas empresas se adapten a un mercado global cambiante, aunque los desafíos logísticos persisten.

La evolución del intercambio internacional facilita la identificación de oportunidades de mercado, crucial para las empresas que buscan expandirse más allá de sus fronteras. Según Cano & Saborio (2022), explorar y comprender estas oportunidades no solo es importante para satisfacer la demanda internacional, sino también para apoyar el desarrollo económico y social. Sin embargo, el sector licorero, especialmente en mercados en desarrollo, aún enfrenta incertidumbres sobre cómo adaptarse eficazmente a un mercado global cambiante y las barreras derivadas de la pandemia.

A nivel nacional, el sector licorero ecuatoriano enfrenta retos significativos que dificultan la competitividad de las pequeñas destilerías. Entre los principales obstáculos están las estrictas regulaciones, los altos impuestos y la competencia desleal del mercado informal, lo que afecta la estabilidad del sector (Hormaza, 2020). Las regulaciones restrictivas sobre la publicidad, la venta de alcohol y las normativas sanitarias aumentan los costos operativos para los productores, lo que les dificulta mejorar su competitividad en el mercado local.

Además, las pequeñas empresas productoras de licor en Ecuador tienen limitaciones en términos de recursos financieros, tecnología y capacidad productiva. Estas limitaciones dificultan la competencia frente a los grandes conglomerados del sector licorero, que tienen mayores recursos para invertir en marketing y distribución. Esta desventaja en recursos coloca a las pequeñas empresas en una posición vulnerable

dentro de un mercado saturado por marcas con mayor poder económico. En el contexto local, La Voladora, una empresa pequeña del cantón Mira, en la provincia del Carchi, produce licor artesanal de calidad, pero enfrenta serias limitaciones que afectan su expansión. Sus principales desafíos incluyen:

- Capacidad productiva restringida.
- Falta de estrategias efectivas de marketing.
- Dificultad para competir con grandes productores.
- Ausencia de estrategias de internacionalización.

La falta de identificación y aprovechamiento de oportunidades de mercados internacionales representa una limitante crítica para su desarrollo empresarial. Ecuador ha demostrado un notable potencial exportador en el sector licorero, alcanzando un promedio de 20 millones de dólares anuales en términos FOB entre 2013-2017 (Nosis Trade, 2018), pero La Voladora no ha logrado posicionarse en estos mercados internacionales debido a la falta de estrategias adecuadas.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué mercados internacionales representan oportunidades viables para la comercialización del licor artesanal de la empresa La Voladora, ubicada en el cantón Mira, tomando en cuenta sus capacidades productivas, las características del producto y los requisitos necesarios para la exportación durante el período 2024-2025?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Este estudio tiene como propósito proporcionar a la empresa La Voladora, ubicada en el cantón Mira, provincia del Carchi, información estratégica que favorezca el desarrollo y la expansión de su mercado internacional de licores artesanales. Ecuador, en el período de 2013 a 2017, mostró un significativo desempeño en la exportación de licores, con un promedio de 20 millones de dólares anuales en términos FOB receptivo (Nosis Trade, 2018). En este contexto favorable, identificar los mercados potenciales y los requisitos para la exportación se convierte en una oportunidad clave para la empresa, lo que le permitirá mejorar la calidad de su producto y aumentar su competitividad a nivel global.

La información proporcionada por este estudio será crucial para establecer estrategias de entrada eficientes en mercados internacionales. Además, facilitará a la empresa la adaptación a un panorama global más competitivo, al mismo tiempo que promueve la modernización de sus procesos productivos. Esto proporcionará a

La Voladora las herramientas necesarias para afrontar los desafíos del comercio internacional, garantizando su crecimiento y posicionamiento en mercados internacionales, al mismo tiempo que resalta el valor cultural de su producto, un licor artesanal que representa un emblema de la región.

La relevancia social de este estudio se extiende más allá de los límites de la empresa, impactando positivamente al cantón Mira y a su comunidad. La internacionalización de La Voladora no solo fortalecerá su presencia en el mercado global, sino que también impulsará el desarrollo económico local. La diversificación del mercado y la creación de empleo en la región contribuirán al crecimiento del sector agroindustrial, promoviendo la innovación y el mejoramiento de las prácticas productivas, lo que beneficiará a los productores locales y a las pequeñas empresas vinculadas con la agroindustria.

Además, el estudio contribuirá al fortalecimiento de la economía local mediante la optimización de los recursos naturales, tecnológicos y humanos de la región. Al generar mayores oportunidades de comercialización y visibilidad internacional para los productos autóctonos, este proyecto ayudará a diversificar la economía del cantón Mira, estimulando la creación de nuevas oportunidades comerciales que beneficiarán a la comunidad en general, especialmente a aquellos involucrados en la producción y comercialización de productos artesanales.

En términos prácticos, este estudio proporcionará a La Voladora una guía detallada para la internacionalización de su licor artesanal. Mediante un enfoque metodológico integrador, que combina análisis de mercado, estudios de competencia y evaluación de barreras comerciales, se identificarán las mejores prácticas de exportación. Este enfoque permitirá a la empresa entender mejor las dinámicas del mercado internacional, formulando estrategias de comercialización adecuadas a las características de los mercados potenciales.

El estudio también incluirá una serie de recomendaciones prácticas para la mejora de las prácticas productivas de La Voladora, optimizando tanto la calidad de los productos como los procesos de producción. Este análisis permitirá a la empresa acceder a mercados internacionales de forma más eficiente, incrementando su competitividad a nivel global y promoviendo su crecimiento sostenible a largo plazo. De esta forma, la investigación tiene un impacto directo en la capacidad operativa de la empresa, lo que contribuirá a la mejora continua de sus productos y procesos.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación enriquecerá la literatura existente sobre la internacionalización de productos artesanales, especialmente en el sector de los licores. A través del análisis de la estrategia de La Voladora, se generará una base teórica que incorporará modelos económicos de exportación, teorías de comercio internacional y conceptos de marketing estratégico. Este enfoque teórico permitirá comprender cómo una empresa artesanal puede aplicar estas teorías en la práctica, adaptándolas a sus necesidades específicas y contextos culturales.

Además, se explorarán las políticas comerciales y regulaciones internacionales que afectan la exportación de licores, lo que proporcionará valiosa información tanto para La Voladora como para otras empresas con características similares. Este enfoque contribuirá al desarrollo de un modelo replicable que pueda ser utilizado por otras empresas que buscan aumentar su competitividad y visibilidad en mercados globales.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal de la empresa La Voladora del cantón Mira, provincia del Carchi.

1.4.2. Objetivos específicos

- Fundamentar bibliográficamente sobre las oportunidades de mercados internacionales y la comercialización del licor artesanal.
- Diagnosticar el mercado internacional objetivo para la comercialización del licor artesanal de la empresa La Voladora ubicada en el cantón Mira.
- Analizar la factibilidad para la comercialización internacional del licor artesanal de la empresa La Voladora, ubicada en la provincia del Carchi, cantón Mira.

1.4.3. Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los mercados internacionales más viables para la exportación del licor artesanal?
- ¿Qué requisitos técnicos y normativos se exigen para la exportación del licor?
- ¿Cuál es la capacidad exportable real de la empresa La Voladora?
- ¿Cuáles son las preferencias y condiciones de los mercados objetivo?
- ¿Qué costos implica el proceso de exportación?
- ¿Qué estrategia logística es más adecuada para la internacionalización?
- ¿Qué acuerdos comerciales favorecen la exportación del producto?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedente 1

Yataco (2020), en su investigación sobre la producción y comercialización de licores de crema a base de frutas, tuvo como objetivo determinar las oportunidades en el mercado internacional para bebidas alcohólicas, utilizando un diseño transversal. Encontró que existen fuentes de abastecimiento de productos ya elaborados y disponibilidad de insumos para la producción, además de contar con tecnologías de proceso y comercialización adecuadas. El estudio demuestra la rentabilidad del negocio con un Valor Actual Neto (VAN) de S/.257,294 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) económica del 53%.

Este estudio aporta a la presente investigación al evidenciar la viabilidad económica de exportar bebidas alcohólicas artesanales, como el licor de La Voladora. La disponibilidad de insumos, tecnologías de producción y comercialización efectivas son aspectos clave también aplicables al caso ecuatoriano. Además, los indicadores financieros positivos (VAN y TIR) respaldan la factibilidad de internacionalización. Estos hallazgos refuerzan la necesidad de optimizar la gestión de recursos y la cadena de suministro para competir en mercados internacionales.

2.1.2. Antecedente 2

Páez et al. (2022), en su estudio sobre las oportunidades de negocios para la exportación de licor de café, tuvo como objetivo analizar las oportunidades de exportación y desarrollar estrategias de gerencia, utilizando un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo. Encontraron que el análisis detallado del mercado internacional es esencial para seleccionar los mercados más adecuados, ya que, sin este proceso, la elección del mercado podría resultar incierta y arriesgada, afectando la viabilidad del negocio.

Este estudio contribuye directamente al análisis de La Voladora al destacar la importancia de investigar y seleccionar cuidadosamente los mercados internacionales antes de exportar. El enfoque estratégico propuesto permite minimizar riesgos y aumentar la viabilidad comercial del licor artesanal. Además,

proporciona un marco útil para diseñar estrategias de exportación adaptadas, lo cual es fundamental para el éxito en mercados competitivos.

2.1.3. Antecedente 3

Mesia y Romero (2023), en su trabajo sobre la exportación de licor de aguaymanto a Madrid, tuvo como objetivo identificar las tendencias para exportar licor al mercado español mediante un enfoque cuantitativo. Encontraron que los consumidores españoles muestran interés por productos nuevos, naturales, de alta calidad y a buen precio, lo que presenta una excelente oportunidad de negocio. Además, el estudio resalta la creciente aceptación de los licores artesanales en el mercado europeo, aunque también señala que otros países latinoamericanos podrían ser mercados potenciales.

Este estudio aporta a la presente investigación al confirmar la viabilidad de exportar licores artesanales como los de La Voladora al mercado europeo, especialmente España. Destaca la preferencia del consumidor por productos naturales, novedosos y de alta calidad, alineándose con la propuesta de valor del licor artesanal ecuatoriano. Además, subraya la importancia de monitorear tendencias y explorar mercados emergentes, lo que permitirá identificar nuevas oportunidades para la internacionalización de la empresa.

2.1.4. Antecedente 4

Valencia (2022), en su estudio sobre la comercialización y exportación de licor a base de ovo al mercado europeo, tuvo como objetivo diseñar un plan de negocios para la exportación a Europa. Utilizando un enfoque mixto, determinó que Alemania era el mercado más favorable, basando la selección en una matriz de evaluación de mercados. El proyecto requiere una inversión de 347.381 dólares y se prevé la venta de 23.500 botellas mensuales, con exportación vía marítima desde Ecuador a Hamburgo.

Este estudio contribuye a la investigación al ofrecer un modelo práctico de selección de mercados, destacando a Alemania como destino estratégico mediante una matriz de evaluación. Aporta referencias claras sobre inversión, volumen de exportación y logística, elementos clave para estructurar el plan de internacionalización de La Voladora. Además, resalta la importancia de fijar precios competitivos y evaluar rutas logísticas, aspectos que pueden ser replicados para garantizar una entrada eficiente y rentable al mercado europeo.

2.1.5. Antecedente 5

Becerra y Vílchez (2021), en su investigación sobre el lanzamiento del licor de maracuyá de Peruinka Industrias S.A. en Argentina, tuvo como objetivo proponer un plan de marketing para este producto utilizando un enfoque descriptivo mediante el método inductivo y deductivo. Los resultados mostraron que el 88% de los encuestados consumen licores habitualmente, indicando una buena aceptación para el licor de maracuyá. Además, el 57% preferiría una mezcla con frutas y el licor previamente preparado, y el 50% estaría dispuesto a pagar entre 120 y 150 pesos por una botella de 750 ml, disponible en bares, bodegas y discotecas.

Este estudio aporta a la investigación al resaltar la importancia de segmentar el mercado y adaptar el producto a las preferencias del consumidor, elementos esenciales para la aceptación del licor artesanal de La Voladora. Además, proporciona un modelo práctico de plan de marketing que abarca producto, precio, distribución y comunicación. La información sobre hábitos de consumo, disposición de pago y canales preferidos como bares y redes sociales es valiosa para definir estrategias de ingreso y posicionamiento en mercados similares.

2.1.6. Antecedente 6

Basulto (2024), en su estudio sobre las estrategias de diferenciación en la comercialización de mezcales artesanales en México, tuvo como objetivo analizar cómo las empresas mexicanas pueden destacarse en un mercado competitivo mediante sostenibilidad, innovación tecnológica y diversificación de productos. Utilizando un enfoque comparativo con herramientas analíticas como PESTEL y FODA, identificó oportunidades clave y propuso un marco estratégico para fortalecer la posición de las empresas en mercados locales e internacionales.

Este estudio contribuye a la investigación al destacar la sostenibilidad y la innovación tecnológica como elementos diferenciadores clave en la comercialización de productos artesanales. Para La Voladora, estos hallazgos son útiles para posicionar su licor como una opción competitiva y responsable en el mercado internacional. Además, el marco estratégico basado en análisis PESTEL y FODA ofrece una guía práctica para fortalecer su presencia internacional, alineándose con las demandas actuales de consumidores conscientes.

2.1.7. Antecedente 7

Guerrero (2019), en su trabajo de investigación sobre las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización del licor artesanal, tuvo como objetivo

diagnosticar la situación actual del mercado y la comercialización de licores no tradicionales, utilizando un enfoque descriptivo y no experimental. A través de fuentes secundarias como el Banco Central del Ecuador y Trade Map, identificó a los principales importadores globales de licor, destacando a Estados Unidos, Canadá, Japón, los Países Bajos, España, Australia, Italia y Perú. Además, realizó un estudio de población y muestra, concluyendo que España, Estados Unidos y Perú son los mercados más adecuados para la exportación de licor artesanal.

Este estudio aporta a la presente investigación al identificar a España, Estados Unidos y Perú como mercados clave para la exportación de licor artesanal, basándose en un análisis riguroso de datos comerciales. Para La Voladora, estos hallazgos son valiosos al ofrecer una visión clara sobre la demanda internacional y ayudar a enfocar sus esfuerzos de exportación. Además, el dato sobre la capacidad productiva de hasta 120.000 litros anuales permite evaluar la factibilidad operativa de cubrir estos mercados de manera sostenible.

2.1.8. Antecedente 8

López et al. (2020), en su investigación, metodología para el plan de marketing internacional en la exportación de la empresa CubaRon, S.A., plantearon como objetivo diseñar una metodología para el plan de marketing internacional de dicha empresa. Utilizando métodos teóricos como el análisis-síntesis e inducción-deducción, identificaron que el principal problema de CubaRon, S.A. era la disminución de sus exportaciones debido a la ausencia de un plan de marketing internacional. Para el diseño del plan se siguió cuatro pasos: diagnóstico, caracterización del mercado objetivo, formulación de estrategias generales y de marketing mix, y su implementación. La aplicación de este enfoque para la inserción del ron Cubay en el mercado español permitió desarrollar estrategias de crecimiento, diferenciación, posicionamiento y marketing-mix.

Este estudio es significativo para la investigación sobre la comercialización Este estudio es relevante para la investigación de La Voladora, debido a que proporciona una metodología clara y estructurada para el diseño de un plan de marketing internacional, aspecto clave en procesos de exportación. La propuesta de López et al. ofrece un enfoque que inicia desde el diagnóstico del mercado hasta la implementación del marketing mix, lo que puede ser replicado y adaptado a la realidad de la empresa ecuatoriana. Esta metodología contribuiría a mejorar el

posicionamiento competitivo de La Voladora en el mercado global y a fomentar estrategias de crecimiento sostenibles en el tiempo.

2.1.9. Antecedente 9

Duran et al. (2021) en su estudio acera del plan de ventas de vino blanco de arroz (Riso) de la empresa Vinos y Licores Artesanales del Norte para incursionar en el mercado internacional" plantearon como objetivo formular un plan estratégico de internacionalización para la exportación de vinos y licores artesanales, utilizando un enfoque descriptivo transversal. Tras realizar un análisis de la matriz de inteligencia de mercado, seleccionaron Italia como país objetivo debido a factores como su cultura vitivinícola, un IVA competitivo y requisitos mínimos para el ingreso al mercado, respaldados por un acuerdo comercial entre Colombia y la Unión Europea. Además, el análisis sensorial del vino, a través de catas, fue clave para entender su impacto en el posicionamiento del producto.

Este estudio es valioso para la investigación de La Voladora, debido a que demuestra la importancia de seleccionar mercados con condiciones regulatorias favorables y afinidad cultural hacia productos artesanales, como fue el caso de Italia. Además, destaca la utilidad de herramientas como la matriz de inteligencia de mercado para tomar decisiones estratégicas en la internacionalización. El enfoque en el análisis sensorial del producto también es relevante, ya que permite identificar atributos diferenciadores del licor artesanal, fundamentales para lograr un posicionamiento efectivo en mercados internacionales exigentes.

2.1.10. Antecedente 10

Pérez (2022), en la investigación relacionada con la exportación de licor de granada al mercado internacional, se centró en detallar las fases para la exportación del licor al mercado colombiano. Con una metodología descriptiva transversal, destacó que la operatividad del proyecto se tercerizaría, y que la negociación se cerraría bajo el incoterm FOB. La mercancía se enviaría en contenedores Dry-van desde el puerto de Arica, Chile, hacia Cartagena, Colombia, por vía marítima. Los agentes aduaneros se encargarían de la carga desde el almacén del proveedor hasta el puerto de embarque.

Este estudio es relevante para la investigación de La Voladora, ya que resalta la tercerización de procesos de exportación, lo que podría mejorar la eficiencia operativa en la comercialización internacional del licor artesanal. Además, el uso del incoterm FOB y la unitarización y contenedorización de la mercancía son prácticas

clave para asegurar un transporte seguro y eficiente, lo cual es esencial para la exportación de productos a mercados internacionales. Estos enfoques operativos podrían ser aplicados por La Voladora para optimizar la logística de exportación y garantizar una distribución eficaz en sus mercados de destino.

2.2. MARCO TEÓRICO

Las teorías más relevantes para la investigación sobre la comercialización internacional del licor artesanal de La Voladora son:

2.2.1. Teoría de la ventaja competitiva (Michael Porter)

Para Porter (1990) en su obra *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, expone que el éxito en el comercio internacional está determinado por cuatro factores fundamentales, los cuales conforman el "Diamante de la Competitividad Nacional". Según Porter, "la prosperidad nacional se crea, no se hereda" (p. 73), enfatizando que la competitividad depende de la capacidad de una nación para innovar y mejorar continuamente sus recursos.

Esta teoría es fundamental para la investigación, debido a que permite analizar cómo las condiciones locales en Mira-Carchi pueden influir en la competitividad internacional de La Voladora. Aplicando el Diamante de Porter al sector licorero artesanal, se destacan los siguientes elementos clave:

Condiciones de los factores:

- Recursos naturales disponibles en la región (frutas autóctonas, aguas, plantas medicinales)
- Tradición y conocimiento artesanal en la elaboración de licores
- Mano de obra especializada local, lo que permite mantener altos estándares en la producción artesanal

Condiciones de la demanda:

- Tendencias internacionales hacia productos artesanales y naturales
- Preferencias de consumidores por bebidas con historia y autenticidad
- Alta demanda de productos diferenciados, como los licores artesanales

Sectores conexos y de apoyo:

- Proveedores de insumos locales de calidad (frutas, hierbas)
- Industria del empaque y embalaje que garantiza la conservación y presentación del producto
- Servicios logísticos internacionales especializados en la exportación de productos delicados

Estrategia empresarial:

- Diferenciación del producto mediante su autenticidad y calidad artesanal
- Enfoque en nichos específicos de mercado que valoren la producción artesanal y la historia detrás del licor
- Desarrollo de una marca que resalte la identidad cultural de la región

Por lo tanto, esta teoría ayuda a identificar y fortalecer los factores clave que permitirán que La Voladora se posicione favorablemente en mercados internacionales.

2.2.2. Modelo Uppsala de internacionalización

El modelo Uppsala, propuesto por Johanson y Vahlne (1977, 2009) y desarrollado en la Universidad de Uppsala, Suecia, sostiene que la internacionalización es un proceso gradual. Las empresas inician sus operaciones en mercados internacionales de manera cautelosa, incrementando su compromiso conforme adquieren conocimiento y experiencia del mercado externo. Johanson y Vahlne (2009) afirman que "la internacionalización es el resultado de acciones firmes para fortalecer las posiciones de red" (p. 1411), lo que implica que la integración en redes de negocios es crucial para el proceso de expansión.

Este modelo es relevante para La Voladora, ya que su proceso de internacionalización debe seguir etapas progresivas y adaptativas:

Etapas de internacionalización:

- Inicialmente, La Voladora podría realizar actividades esporádicas de exportación, probando el mercado
- Posteriormente, se expandiría mediante exportación a través de intermediarios, que facilitarían su entrada a mercados extranjeros
- La siguiente fase podría implicar establecer filiales comerciales en mercados clave como el europeo o estadounidense
- Finalmente, la internacionalización podría llevar a La Voladora a abrir unidades productivas en el extranjero, optimizando la distribución y producción localmente

Aspectos clave:

- Aprendizaje incremental, a medida que la empresa comprende las particularidades de cada mercado
- Compromiso gradual de recursos, lo que ayuda a reducir el riesgo en las primeras etapas

- Conocimiento experiencial del mercado que permite adaptar las operaciones y estrategias de forma más efectiva

Este enfoque gradual permite que La Voladora minimice riesgos y aproveche las oportunidades de forma estratégica, basándose en la experiencia y el conocimiento adquirido en el proceso.

2.2.3. Teoría del marketing internacional

Kotler y Keller (2012) afirman que "el marketing internacional requiere que las empresas tomen decisiones de marketing a nivel mundial" (p. 584), mientras que Keegan (2013) complementa este enfoque señalando que "el marketing internacional es un proceso de enfoque de los recursos y objetivos de una empresa en las oportunidades del mercado global" (p. 23).

Esta teoría es esencial para la investigación de La Voladora, pues orienta sobre cómo estructurar un marketing mix internacional que abarque:

Producto:

- La adaptación vs. estandarización del licor artesanal a las preferencias y regulaciones internacionales
- Consideración de requerimientos de etiquetado y certificaciones necesarias para ingresar a mercados internacionales

Precio:

- Estrategias de fijación de precios internacionales que consideren costos de exportación y márgenes de ganancia, ajustados a las características del mercado objetivo

Plaza:

- Selección de canales de distribución internacional, que garanticen la accesibilidad del producto en los mercados clave.
- Determinación de mercados meta adecuados, donde la demanda de productos artesanales sea fuerte.
- Logística internacional.

Promoción:

- Estrategias de comunicación internacional, adaptadas culturalmente, que resalten la autenticidad del licor artesanal
- Elección de medios promocionales efectivos, acorde a las tendencias de consumo global

Estas estrategias de marketing permitirán a La Voladora adaptar su producto y mensaje de manera eficaz para el consumo en mercados internacionales, asegurando su posicionamiento en nichos específicos.

2.2.4. Teoría de la cadena de valor global

Gereffi et al. (2005) desarrollaron el marco de la cadena de valor global basándose en el trabajo original de Porter. Gereffi et al. (2005) afirman que "la economía global está organizada a través de cadenas de valor industriales" (p. 78), lo que implica que cada etapa del proceso de producción debe optimizarse para ser competitiva en mercados globales.

Este enfoque es fundamental para optimizar las operaciones internacionales de La Voladora, tanto en la producción como en la comercialización de su licor artesanal. Las actividades primarias que deben gestionarse eficientemente incluyen:

Logística de entrada:

- Obtención de materias primas de calidad, como frutas y hierbas, en la región local
- Operaciones: La producción artesanal que mantiene los estándares de calidad
- Logística de salida: La exportación del licor hacia mercados internacionales

Marketing y ventas internacionales:

- La promoción del licor en mercados internacionales, adaptando el producto a las expectativas de los consumidores globales
- El servicio posventa es también crucial para mantener la satisfacción y lealtad de los clientes internacionales

Además, las actividades de apoyo como el desarrollo tecnológico y la infraestructura empresarial son clave para garantizar la competitividad y sostenibilidad en el mercado global.

2.2.5. Teoría institucional del comercio internacional

North (1990) establece que "las instituciones son las reglas del juego en una sociedad" (p. 3), y explica cómo las estructuras institucionales influyen en el comportamiento económico. Williamson (2000) introduce el concepto de costos de transacción, mientras que Scott (2014) amplía esta perspectiva al identificar tres pilares institucionales clave: regulativo, normativo y cultural-cognitivo.

Esta teoría es crucial para entender las barreras y oportunidades que enfrenta La Voladora en el ámbito internacional. Entre los aspectos fundamentales para la exportación de licor artesanal se encuentran:

Marco regulatorio internacional:

- Barreras arancelarias y no arancelarias que pueden influir en la competitividad del licor
- Acuerdos comerciales vigentes, como el acuerdo con la Unión Europea que podría facilitar el acceso a mercados internacionales

Elementos específicos para licores:

- Cumplir con requisitos sanitarios internacionales
- Obtener las certificaciones necesarias y cumplir con las normas de etiquetado
- Considerar las restricciones de comercialización en distintos países

Conocer y adaptarse a estos marcos regulatorios garantizará que La Voladora cumpla con las normativas internacionales y pueda operar con éxito en mercados extranjeros.

Las teorías expuestas proporcionan un marco conceptual sólido para la comercialización internacional del licor artesanal de La Voladora. Permiten analizar desde la competitividad local y la adaptación a mercados internacionales hasta las estrategias de marketing y optimización de la cadena de valor. La integración de estos enfoques facilitará una internacionalización estratégica, reduciendo riesgos y asegurando el éxito en el mercado global, mediante la correcta identificación de mercados clave y el cumplimiento de las normativas internacionales.

2.2.6. Mercados internacionales

El comercio internacional se refiere al intercambio de bienes, servicios y capitales entre países o territorios, debido a que esta práctica económica permite a las naciones aprovechar sus ventajas comparativas, es decir, la capacidad de producir ciertos bienes o servicios de manera más eficiente en comparación con otros países. El comercio internacional fomenta la diversidad de opciones para los consumidores, mejora la eficiencia económica global y puede estimular el crecimiento económico al proporcionar mercados más amplios para los productos y servicios nacionales. Además, facilita el intercambio cultural y tecnológico y promueve la cooperación internacional (López et al., 2020).

Las teorías del comercio internacional han evolucionado a lo largo de los siglos para explicar los patrones y beneficios del comercio entre países, ya que desde la teoría mercantilista que enfatiza la acumulación de riqueza mediante el superávit comercial, pasando por la teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith, que sugiere que los países deberían especializarse en la producción de bienes en los que son más

eficientes, hasta la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo, que expande este concepto a la eficiencia relativa. Estas teorías subrayan la importancia del comercio como un motor de crecimiento económico y desarrollo, destacando cómo la especialización y el intercambio pueden mejorar el bienestar global (Muñoz, 2021).

2.2.7. Licor en el mercado internacional

El licor en el mercado internacional representa una categoría de productos altamente diversificada y culturalmente significativa que abarca una variedad de bebidas espirituosas producidas en todo el mundo, debido a que, desde wiskis, vodkas y rones hasta licores artesanales únicos, estos productos son comercializados globalmente y a menudo se asocian con identidades nacionales y tradiciones regionales. El mercado internacional de licores está influenciado por factores como tendencias globales de consumo, regulaciones gubernamentales, acuerdos de comercio y preferencias culturales que varían significativamente de un país a otro. Además, la innovación en sabor y marketing, junto con una creciente apreciación por los productos premium y artesanales, ha impulsado la expansión de este mercado en las últimas décadas (Fairlie et al., 2021).

La comercialización de licor en el ámbito internacional también enfrenta desafíos únicos, tales como la necesidad de cumplir con una amplia gama de normativas legales y estándares de calidad que difieren entre países. Las estrategias de entrada en nuevos mercados a menudo requieren una cuidadosa investigación y adaptación a las preferencias locales, así como inversiones significativas en promoción y distribución. El éxito en el mercado internacional de licores depende en gran medida de la capacidad de una marca para establecer una conexión emocional con los consumidores y para diferenciarse en un mercado altamente competitivo, donde la historia del producto y su autenticidad pueden jugar un papel crucial en atraer a un segmento de consumidores cada vez más informados y exigentes (Guerrero et al., 2021).

2.2.8. Comercialización

La comercialización engloba todas las actividades y procesos destinados a promover y vender productos o servicios desde el productor al consumidor final, dado que es un componente crucial de cualquier estrategia de negocio que no solo incluye la venta, sino también la investigación de mercado, el desarrollo de productos, la gestión de relaciones con los clientes, la publicidad, la distribución y el soporte posventa. El objetivo principal de la comercialización es satisfacer o superar las

necesidades y expectativas de los clientes, maximizando así las ventas y los beneficios de la empresa. En un contexto global, la comercialización se enfrenta al desafío de adaptarse a las variadas preferencias y comportamientos de consumidores de diferentes culturas y economías (Izquierdo et al., 2020).

En la era digital, la comercialización ha evolucionado significativamente gracias a la tecnología, lo que ha facilitado nuevas formas de conectar con los consumidores a través de canales digitales como redes sociales, plataformas de comercio electrónico y marketing de contenido. Estas herramientas permiten una segmentación más precisa del mercado y una personalización del marketing que pueden aumentar la eficacia de las campañas y mejorar la experiencia del cliente. Además, el análisis de grandes volúmenes de datos y el uso de inteligencia artificial están transformando las estrategias de comercialización, permitiendo a las empresas prever tendencias, optimizar sus operaciones y tomar decisiones más informadas para alcanzar a su público objetivo de manera más efectiva (Quiñónez et al., 2020).

2.2.9. Comercialización del licor en el mercado internacional

La comercialización internacional del licor requiere estrategias complejas por la diversidad de regulaciones, culturas y preferencias de los consumidores. Las empresas que buscan expandirse deben adaptarse a normativas que varían entre países, como las restricciones publicitarias, los impuestos al alcohol y los requisitos de etiquetado. Además, estas empresas deben entender y adaptarse a las preferencias culturales locales, que pueden influir profundamente en los tipos de bebidas alcohólicas que son populares en distintas regiones (Guerrero et al., 2021).

Estratégicamente, las marcas de licores que triunfan en el ámbito internacional a menudo utilizan una combinación de adaptación local y mantenimiento de la identidad de marca global, por lo que esto puede incluir la personalización de campañas de marketing para resonar con los consumidores locales, mientras se conserva la esencia de la marca que los clientes reconocen y valoran a nivel mundial. La segmentación del mercado es crucial, identificando nichos específicos como consumidores de licores premium o aficionados a bebidas específicas como el whisky o el ron. Las estrategias efectivas también dependen de una red de distribución bien establecida y colaboraciones con distribuidores locales que comprendan el mercado y puedan manejar las complejidades logísticas de distribuir productos en diferentes mercados internacionales (Páez et al., 2022).

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Para la presente investigación sobre las oportunidades de mercados internacionales para el licor artesanal de la empresa La Voladora, se adoptó un enfoque metodológico mixto con predominancia cuantitativa (CUAN-cual). Según Hernández et al. (2017), el enfoque cuantitativo "representa un conjunto de procesos que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis basadas en medición numérica y análisis estadístico" (p.4), lo cual se aplicó para medir variables objetivas relacionadas con la competitividad y capacidad exportadora.

Por otro lado, el componente cualitativo complementa la investigación proporcionando una visión más profunda sobre aspectos subjetivos. Hernández y Mendoza (2018) explican que el enfoque cualitativo "identifica la calidad de cada componente, proporcionando información en profundidad, explicaciones detalladas y experiencias que permiten interpretar los resultados del estudio" (p.56), siendo útil para explorar factores intangibles como percepciones de consumidores y barreras regulatorias.

Esta integración metodológica permitió un análisis integral, donde el análisis cuantitativo se enfocó en datos de comercio internacional y evaluación de mercados, mientras el cualitativo se centró en entrevistas a expertos y análisis de requisitos de entrada a mercados externos, garantizando una comprensión holística del fenómeno de estudio.

3.1.2. Tipos de investigación

3.1.2.1. Investigación exploratoria

La investigación exploratoria, según Hernández et al. (2017), busca obtener una comprensión preliminar de los fenómenos o contextos mediante el estudio de variables no previamente investigadas. Su objetivo es identificar posibles oportunidades o problemáticas y formular preguntas de investigación más específicas para estudios posteriores. Este tipo de investigación se utiliza cuando se necesita un entendimiento básico sobre un tema, lo cual es esencial para trazar las bases de un análisis más profundo.

En el contexto de la comercialización internacional de La Voladora, este enfoque se utilizó para explorar los mercados internacionales potenciales y analizar la viabilidad de la empresa en estos. La investigación preliminar permitió identificar oportunidades comerciales, reconocer tendencias en el mercado global y estudiar a los competidores internacionales. Con esta información, se pudo realizar una orientación más efectiva sobre los próximos pasos a seguir en la internacionalización del licor artesanal.

3.1.2.2. Investigación descriptiva

Según Cabezas et al. (2018), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal detallar las características de un fenómeno o situación específica sin intervenir en las variables estudiadas. A través de la recolección de datos, se busca conocer de manera exhaustiva las particularidades de un objeto de estudio, como las características de un producto o los comportamientos del consumidor. Este enfoque es útil cuando se requiere un análisis detallado y claro de un contexto para poder formular hipótesis fundamentadas.

En este estudio, la investigación descriptiva se utilizó para analizar la capacidad de exportación de La Voladora, describir sus procesos de producción y evaluar la competitividad de su licor artesanal en comparación con productos similares. Además, se detallaron los requisitos técnicos y normativos que la empresa debe cumplir para ingresar a mercados internacionales, así como los acuerdos comerciales que puedan facilitar su entrada. Esto proporcionó una visión clara de las condiciones y retos a los que se enfrenta la empresa.

3.1.2.3. Investigación correlacional

Según Hernández et al. (2017), la investigación correlacional tiene como objetivo analizar la relación entre dos o más variables, sin necesariamente intervenir en su desarrollo. A través de este enfoque, se busca identificar patrones y determinar la fuerza y dirección de las relaciones entre las variables estudiadas. Aunque no permite establecer relaciones causales, sí proporciona una comprensión más profunda de cómo se relacionan entre sí diversos factores.

En el caso de La Voladora, este tipo de investigación fue fundamental para identificar la relación entre variables del mercado y las oportunidades comerciales para la exportación de su licor artesanal. Se evaluó cómo las preferencias del consumidor en mercados internacionales se correlacionan con las características del producto, y cómo los factores económicos y sociales afectan la demanda del licor en diferentes

regiones. Este análisis permitió a la empresa ajustar su estrategia de exportación y aprovechar las oportunidades más favorables.

En el componente correlacional de esta investigación, se analizaron específicamente las relaciones entre varias variables clave para la comercialización internacional del licor artesanal de La Voladora. En primer lugar, se estudió la correlación entre el nivel de restricciones arancelarias y el potencial de comercialización, enfocándose en cómo las barreras arancelarias afectan la viabilidad de exportación a mercados como Estados Unidos, Alemania y Reino Unido.

Además, se evaluó la correlación entre las preferencias de consumo y las características del producto, considerando cómo atributos como el sabor y el precio influyen en la aceptación del licor en mercados internacionales. También se analizó la relación entre los acuerdos comerciales existentes y los costos de exportación, para entender cómo estos acuerdos pueden impactar la competitividad del producto en los mercados seleccionados. Finalmente, se estudió la correlación entre la capacidad productiva de La Voladora y las demandas de volumen del mercado internacional, evaluando si la producción de la empresa puede satisfacer los requerimientos de distribución internacional.

3.1.3. Estrategia de integración de enfoques metodológicos

La investigación aquí presentada se asienta sobre un diseño secuencial explicativo, donde la fase cuantitativa emerge como la responsable de provocar la fase cualitativa, propiciando una comprensión más completa del fenómeno de estudio. Esta estrategia es congruente con la necesidad de identificar mercados internacionales adecuados basándose en datos objetivos (cuantitativos) y posteriormente, incurrir en la lógica del entendimiento de las sutilezas, barreras y/o oportunidades que puedan estar subyacentes a partir de la visión de expertos y de actores del mercado (cualitativos).

En la fase inicial, de carácter predominantemente cuantitativo, se realizó la obtención y análisis de datos estadísticos de comercio internacional gracias a la plataforma Trade Map identificando hasta 12 volúmenes de importación, cuota (share) de mercados, tendencias temporales de los principales países importadores de la subpartida arancelaria 2208.70. Al mismo tiempo, se aplicó una matriz de evaluación multicriterio que hace ponderar siete dimensiones principales: factores socioeconómicos, demográficos, políticos, legales, tecnológicos, culturales y geográficos. Esa matriz permitió darle una puntuación numérica objetiva a cada uno

de los mercados potenciales llevándolos a una posible comparación sistemática. Complementariamente, se estableció la obtención de coeficientes de correlación entre las variables específicas analizadas, tales como el nivel de la barrera arancelaria respecto del potencial de comercialización o la presencia de las comunidades ecuatorianas en el extranjero y las preferencias de consumo de productos artesanales.

Los resultados obtenidos en este momento cuantitativo sirvieron como punto de inicio de la segunda fase, que se concretó en la parte cualitativa mediante entrevistas semiestructuradas a los informantes clave de la institución especializada ProEcuador, y a consultores en comercio exterior. El diseño de las entrevistas se llevó a cabo teniendo en cuenta los mercados que han obtenido las puntuaciones más elevadas en la matriz de evaluación. Por este motivo, las preguntas no fueron de carácter genérico, sino que tuvieron un enfoque precisamente orientado a profundizar en cuestiones que los datos numéricos no pueden revelar en la misma medida: percepciones de barreras culturales, experiencias previas con productos ecuatorianos similares, recomendaciones de distribuidores especializados, y advertencias sobre retos reglamentarios o logísticos poco evidentes en las estadísticas.

La combinación de ambos enfoques se plasma en tres momentos claves del proceso de investigación. En primer lugar, en el momento del diseño de los instrumentos cualitativos, donde los hallazgos cuantitativos son los que determinan qué preguntas se formulan y a quiénes se dirigen. En segundo lugar, en el momento del análisis de los datos mediante un proceso de triangulación metodológica que compara y contrasta los resultados de las matrices numéricas con las apreciaciones expertas obtenidas en las entrevistas. Por último, conocer las convergencias (cuándo ambas tipologías apuntan en la misma dirección, incluso reforzando la conclusión), y identificar las divergencias (cuando las fuentes numéricas sugieren una oportunidad, pero las fuentes cualitativas alertan sobre riesgos no cuantificables).

La estrategia de integrar los datos de forma secuencial maximiza las fortalezas de los dos enfoques e intenta reducir sus limitaciones. Los datos numéricos aportan objetividad, posibilidad de reproducción y capacidad de generalización, tres conceptos centrales en la elaboración de explicaciones que justifican cada una de las decisiones que las compañías de importación deben tomar al presentarse ante potenciales inversores y/o aliados comerciales. Los datos cualitativos aportan

contexto, profundidad y comprensión de algunas dinámicas complejas que se escapan a la encuadernación, elementos sin los cuales una explicación para tomar decisiones productivas descafeinadas serán incapaces de concebir prioridades de entrada de productos que consideren la distinta cultura en la que debe implantarse cada nueva empresa, las normas y procedimientos para operar en mercados extranjeros y lógicas competitivas constatadas en otros lugares, pero en este caso apenas exploradas.

La validez de los hallazgos se refuerza para un proceso de triangulación o, dicho de otra manera, contar con un solo recurso de datos sobre uno único y mismo argumento no debe ser suficiente. Cuando los datos estadísticos que revelan un alto volumen de importaciones de un producto determinado en un país coinciden con las opiniones de los expertos, testimonios que indican la existencia de una demanda no satisfecha de productos similares que culturalmente se han introducido en esa sociedad, la recomendación de priorizar ese país específico como un nuevo mercado se refuerza. En cambio, cuando se produce una disonancia los datos cuantitativos en forma de importaciones muestran un alto potencial, pero las opiniones de los expertos previenen contra la existencia de muchas barreras en ese país a la llegada de productos parecidos la sistematización de un proceso de toma de decisiones e interpretación de la información de la forma integrada permite hacer recomendaciones matizadas que tienen en cuenta no solo el potencial de un mercado, sino que también se amplían y observan los riesgos de esos mercados que aparecen con claridad mediante los datos cualitativos.

3.1.4. Articulación del marco teórico con el análisis de resultados

Con el fin de que los enfoques metodológicos propuestos evidencien la aplicación de la teoría en los resultados, cada una de las teorías del marco teórico se tradujo en dimensiones, indicadores y técnicas concretas de análisis. De esta forma, la teoría no se limita a un referente conceptual, sino que orienta la selección de los factores de la matriz de evaluación, el diseño de las entrevistas y la interpretación de los hallazgos. La Tabla 1 resume esta articulación e indica la parte de los resultados en la que se evidencia cada teoría.

Tabla 1. Articulación entre las teorías del marco teórico, los instrumentos y los resultados

Teoría	Aporte aplicado al estudio	Dimensión, técnica o instrumento	Evidencia en los resultados
Ventaja competitiva (Porter, 1990)	Recursos específicos del territorio y diferenciación como fuente de ventaja; condiciones de la demanda	Factores socioeconómicos y tecnológicos de la matriz; entrevista al gerente; análisis de las Cinco Fuerzas	Tabla 15; resultados de la entrevista al gerente; análisis de las Cinco Fuerzas de Porter (capítulo V)
Modelo Uppsala (Johanson y Vahlne, 1977, 2009)	Internacionalización gradual y distancia psíquica	Factores culturales y geográficos de la matriz (idioma, diáspora); triangulación con expertos	Tablas 13 a 15; triangulación de hallazgos; Tabla 49 (priorización por fases)
Marketing internacional (Kotler y Keller, 2012; Keegan, 2013)	Equilibrio entre estandarización y adaptación de la oferta	Factores demográficos y culturales; preferencias del consumidor; mix de marketing	Tablas 8 y 13; mix de marketing internacional (capítulo V)
Cadena de valor global (Gereffi et al., 2005)	Gobernanza de la cadena y rol de importadores y distribuidores	Empresas importadoras; canales de distribución; Incoterm	Tabla 5; estrategia de plaza y plan de exportación (capítulo V)
Teoría institucional (North, 1990; Williamson, 2000; Scott, 2014)	Instituciones formales (acuerdos, aranceles, regulaciones) e informales (redes de la diáspora)	Factores políticos y legales de la matriz; correlación entre barreras arancelarias y potencial	Tablas 9 a 11; Tabla 17 (Correlación 1); triangulación de hallazgos

Nota. Elaborada con base en el marco teórico (apartado 2.2) y los resultados (capítulo IV).

3.2. IDEA A DEFENDER

Existen oportunidades en mercados internacionales que favorecen la viabilidad y éxito de la comercialización del licor artesanal de La Voladora, considerando factores como la demanda, barreras arancelarias y acuerdos comerciales.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1. Definición de variables

3.3.1.1. Variable independiente

Oportunidad de Mercados Internacionales

Las oportunidades de mercado son circunstancias propicias que aprovechan una necesidad de los clientes, permitiendo satisfacer una demanda o introducir un nuevo bien o servicio que se distinga en el mercado por su potencial innovador, generando así beneficios económicos para la empresa (Blanco, 2021).

3.3.1.2. Variable dependiente

Comercialización

Es el conjunto de acciones, procedimientos y estrategias diseñadas para comercializar productos y servicios, con el objetivo de introducirlos de manera

efectiva en un mercado específico, ya sea nacional o internacional, asegurando que el producto llegue al consumidor a través de un sistema de distribución adecuado (Salazar, 2023).

3.3.2. Operacionalización de variables

En la Tabla 2 se presenta la operacionalización de las variables de estudio.

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variables	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Oportunidad de Mercado Internacionales	Análisis externo e interno	Político Económico Social Tecnológico	Bibliográfica Análisis Linkográfico	Ficha bibliográfica
	Oportunidad de inversión	Demanda Oferta Ingeniería del proyecto Procesos Talento humano Inversión Evaluación financiera	Entrevista Observación directa Encuesta Bibliográfica Análisis Linkográfico	Guía de Entrevista Ficha de Observación Cuestionario estructurado Ficha bibliográfica
Comercialización	Marketing Mix	Producto Precio Plaza Publicidad	Bibliográfica Análisis Linkográfico	Ficha bibliográfica
	Exportación	Planificación Adquisición Almacenamiento Embalaje Transporte Documentación	Entrevista Bibliográfica Análisis Linkográfico	Guía de Entrevista Ficha bibliográfica

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Métodos teóricos

Análisis-síntesis: El análisis-síntesis permite combinar y organizar información diversa para generar una visión completa, facilitando la toma de decisiones estratégicas. Este método es crucial para evaluar los mercados internacionales, ya que integra datos de diversas fuentes y permite identificar oportunidades. Según Sánchez et al. (2017), este enfoque facilita la formulación de estrategias al proporcionar una visión crítica de la situación, ayudando a identificar los mercados adecuados para la comercialización del licor.

Inductivo-deductivo: El enfoque inductivo-deductivo utiliza dos formas de razonamiento: el inductivo genera generalizaciones a partir de casos específicos, mientras que el deductivo prueba hipótesis preexistentes. Hernández (2017) destaca que este enfoque es útil para generar hipótesis que se pueden verificar mediante la observación del mercado. En esta investigación, se empleó para identificar

oportunidades comerciales observando patrones de comportamiento en consumidores y distribuidores internacionales.

Histórico-lógico: Este método permite estudiar fenómenos a lo largo del tiempo, analizando su evolución para identificar tendencias de mercado. Pérez y González (2019) afirman que proporciona un marco temporal para identificar patrones de comportamiento en el mercado, lo que es fundamental para prever futuras tendencias en la demanda del licor artesanal de La Voladora.

3.4.2. Métodos empíricos

Observación directa: La observación directa permite recolectar información sobre los procesos productivos de La Voladora sin intervenir en el entorno. Según Baena (2017), proporciona datos precisos sobre las condiciones reales de producción, permitiendo identificar factores clave en la fabricación del licor artesanal que podrían influir en su competitividad en mercados internacionales.

Análisis documental: Este método implica la revisión de documentos y fuentes secundarias para obtener información relevante. García et al. (2016) señalan que "es crucial para contextualizar la investigación, proporcionando datos concretos sin realizar trabajos de campo adicionales". A través del análisis documental, se obtuvieron detalles sobre barreras y oportunidades en el comercio internacional de licores.

Entrevistas: Las entrevistas a expertos en comercio internacional permiten obtener información cualitativa sobre estrategias de exportación de productos artesanales. Creswell (2014) destaca que las entrevistas proporcionan hallazgos profundos que no siempre son accesibles por otros medios. Estas entrevistas brindaron una comprensión más detallada de los factores que influyen en la comercialización de productos en mercados internacionales.

Encuestas: Las encuestas a consumidores internacionales proporcionan datos cuantitativos sobre sus preferencias y percepción de productos artesanales. Martínez y López (2018) afirman que las encuestas son una herramienta eficaz para obtener datos directos del consumidor, lo que ayudó a ajustar las estrategias de marketing y distribución del licor artesanal en mercados internacionales.

3.4.3. Métodos estadísticos

Para el procesamiento y análisis de datos se implementaron métodos estadísticos específicos. La estadística descriptiva se empleó para el análisis de frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y dispersión de los datos cuantitativos. El

análisis correlacional permitió identificar relaciones entre variables del mercado y oportunidades comerciales. Los datos fueron procesados mediante el software SPSS versión 25 para el análisis cuantitativo, mientras que para el análisis cualitativo se utilizó análisis de contenido mediante el software Atlas.ti, que facilitó la codificación y categorización de la información obtenida en entrevistas.

3.4.4. Técnicas

Para la recolección de información se emplearon técnicas especializadas acordes con el enfoque metodológico mixto. El análisis de mercado internacional permitió identificar características del entorno global para la comercialización del licor artesanal. La matriz de selección de mercados sirvió como herramienta estratégica para evaluar y clasificar mercados internacionales según criterios específicos. El análisis PESTEL facilitó la evaluación de factores macroeconómicos en los mercados objetivo, mientras que el análisis de competitividad internacional permitió evaluar la competencia en los mercados seleccionados.

3.4.5. Instrumentos y validación

Los instrumentos de recolección de datos incluyeron guías de entrevista estructurada para expertos y empresarios del sector licorero (ver Anexo 3 y Anexo 4), cuestionarios para importadores, fichas de análisis documental para información secundaria, y matrices de evaluación de mercados para el análisis comparativo. La validación de instrumentos se realizó mediante juicio de expertos con tres especialistas en comercio exterior y marketing internacional, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de los ítems. Adicionalmente, se ejecutó una prueba piloto con un grupo reducido de importadores y expertos, lo que permitió ajustar la redacción y estructura final de los instrumentos.

3.4.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.6.1. Población

La población de estudio está constituida por tres grupos estratégicos para la investigación. Los mercados internacionales potenciales comprenden países seleccionados por criterios de demanda de bebidas artesanales y condiciones socioeconómicas favorables. Los importadores de bebidas alcohólicas especializados en productos artesanales representan el canal de distribución clave, mientras que los expertos en comercio internacional incluyen consultores, académicos y empresarios con experiencia en exportación de productos artesanales.

3.4.6.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra de importadores, se aplicó la fórmula de población finita considerando un universo de 150 empresas importadoras especializadas identificadas en Trade Map. Con un nivel de confianza del 95% y error muestral del 5%, se determinó una muestra de 108 importadores mediante la fórmula $n = N / (1 + N(e^2))$, donde N=150, e=0.05. Para los expertos en comercio internacional, se empleó muestreo no probabilístico intencional, seleccionando 15 especialistas con base en su experiencia específica en sectores afines. La selección de mercados prioritarios se realizó mediante muestreo por criterio, considerando indicadores de importación, acuerdos comerciales y afinidad cultural.

3.4.7. Determinación del tamaño de muestra

Teniendo en cuenta la naturaleza exploratoria y sobre todo la faceta cualitativa complementaria del presente estudio se consideró que la selección muestral debía responder a criterios de muestreo no probabilístico intencional. En esta segunda situación prima la riqueza informativa y la pertinencia de los participantes (marcadores), frente a la representatividad estadística del colectivo de los participantes en el mismo.

3.4.7.1. Mercados internacionales priorizados

La muestra de mercados internacionales quedó constituida por la elección de tres países preseleccionados, a saber: Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Esta elección se justifica en función de diferentes criterios de preselección, que son los que se apuntan a continuación: el volumen de importaciones debe ser mayor a los 200 millones de dólares anuales en la subpartida 2208.70; el crecimiento del mercado entre los años 2010 y 2024; la existencia de acuerdos comerciales favorables o la ausencia de barreras arancelarias; la diversidad geográfica de los mismos medios de transporte, permitiendo reflejar diferentes dinámicas de mercado, y la naturaleza inclusiva de los mismos mercados (americano, europeo comunitario y europeo no comunitario).

A pesar de que otros mercados internacionales como puede ser el canadiense, el neerlandés o el español ofrecen características muy favorables, la limitación a tres mercados internacionales acontece por la necesidad de llevar a cabo análisis exhaustivos en varias dimensiones (siete factores evaluados), lo que necesariamente supone una dedicación importante de tiempo para la recogida de datos relativa a

cada uno de los países. En consecuencia, esta decisión metodológica previene la profundidad del análisis en detrimento de la extensión.

3.4.7.2. Expertos en comercio internacional

El equipo de expertos que se contactó se conformó por un grupo de seis personas con una experiencia reconocida en comercio exterior y por una experiencia exhaustiva sobre el sector de bebidas alcohólicas o de productos artesanales ecuatorianos, que quedó conformado de la siguiente forma:

Por un lado, un grupo de dos especialistas de ProEcuador, seleccionados a partir de su conocimiento de la institución en lo que respecta a los programas de apoyo a las exportaciones, requisitos informáticos y experiencia en el asesoramiento de PYMES del sector alimentario y de bebidas. Se priorizó un perfil profesional con un mínimo de cinco años de experiencia en la institución y que hubiera trabajado directamente con empresas exportadoras de productos artesanales.

Por otro lado, un grupo de dos académicos del comercio internacional y el marketing internacional, vinculados con las instituciones de educación superior de la provincia del Carchi. La selección de los cuales se limitó a partir de una formación de posgrado en áreas afines, como por ejemplo maestría o doctorado en comercio exterior, negocios internacionales, o alguna otra área relacionada, publicaciones o investigaciones previas sobre la internacionalización de las PYMES, y conocimiento del contexto de la empresa local.

Los dos consultores privados con práctica en asesoría de empresas exportadoras, específicamente con experiencia demostrable en procesos de internacionalización de productos ecuatorianos a mercados estadounidense o europeo. Se puso en especial valor previa experiencia con productos de los sectores alimentario de bebidas, conocimiento de la normativa FDA/TTB (EE.UU.) o de la normativa UE y resultados demostrables de proyectos exitosos.

El tamaño de la muestra de 6 expertos se justifica en función del principio de saturación teórica de la investigación cualitativa, el cual, considerando que la cantidad de participantes es suficiente cuando las entrevistas adicionales no introducen información sustancialmente nueva. Estudios metodológicos avalan que en investigaciones con objetivos claramente acotados y población experta y homogénea entre 5 y 8 entrevistas suelen ser suficientes para alcanzar saturación informativa.

3.4.7.3. Importadores de bebidas alcohólicas artesanales

Aunque en un principio se había decidido incluir importadores directos en la muestra, la dificultad de poder acceder de manera directa a los importadores internacionales motivó un cambio de rumbo. En tal sentido, la información sobre preferencias, requerimientos y expectativas de los importadores se obtuvo por la vía indirecta, revisando documentos de publicaciones especializadas en el sector (revistas comerciales sobre el comercio de bebidas alcohólicas, reportes de ferias internacionales especializadas como ProWein o Vinexpo), consultando la base de datos de Trade Map que identifica las categorías empresas importadoras y sus volúmenes de operación, y de la información proporcionada por los expertos consultados, particularmente de consultores particulares que han trabajado directamente con importadores en procesos de colocación de los productos ecuatorianos.

De este modo, la adaptación, si bien constituye una limitación respecto de un diseño ideal, se debe a la adaptación de restricciones prácticas que implican tiempo, presupuesto y acceso a contactos internacionales de entrada, pero la triangulación entre múltiples fuentes secundarias de información y el conocimiento vicario de los expertos consultados contribuyen a atenuar dicha limitación.

3.4.7.4. Criterios de inclusión y exclusión

Para la elección de expertos se definieron explicitaron los criterios de inclusión, que consisten en: tener una experiencia profesional mínima de 5 años en comercio internacional, y en concreto en exportaciones ecuatorianas; tener una experiencia contrastable en el sector de los alimentos, bebidas o productos artesanales; tener disponibilidad para participar en una entrevista de aproximadamente 45-60 minutos; y proporcionar información detallada de al menos uno de los 3 mercados meta.

Los criterios de exclusión fueron: profesionales con experiencia únicamente en importaciones hacia Ecuador (y no en exportaciones); expertos centrados en sectores completamente diferentes (tecnología, heavy manufacturing, etcétera); e intereses de competencia directa con La Voladora que puedan generar sesgos en la información.

3.4.7.5. Consideraciones éticas

Se informó a todos los participantes sobre los objetivos de la investigación, el uso que se iba a dar a la información, y firmaron un consentimiento informado en el que autorizaban el uso de sus aportaciones para fines académicos. Se respetó la

confidencialidad respecto a la información sensible de carácter comercial y se les ofreció la posibilidad de disfrutar de un anonimato para aquellos que lo solicitaran, pero no fue solicitado por ninguno de los participantes en la investigación.

3.4.8. Análisis e interpretación de datos

El análisis estadístico de mercados internacionales se utilizó como una herramienta fundamental para procesar datos cuantitativos relacionados con la demanda de bebidas alcohólicas artesanales en mercados internacionales seleccionados. A través de este análisis, se identificaron tendencias de consumo, patrones de comportamiento de los consumidores y las condiciones socioeconómicas que influyen en la viabilidad de la comercialización del licor artesanal de la empresa La Voladora. Estos datos permitieron generar una visión clara sobre la preferencia de los consumidores y las características del mercado que podrían favorecer la entrada de la empresa.

Además, se implementó una evaluación multicriterio de oportunidades comerciales para ponderar diversos factores que afectan la entrada a los mercados internacionales. Esta evaluación incluyó criterios como la competitividad de cada mercado, las barreras arancelarias y no arancelarias, las políticas comerciales, el entorno legal y político, así como las oportunidades de crecimiento. Este método ayudó a clasificar los mercados en función de su atractivo y potencial para la comercialización del licor artesanal, permitiendo a la empresa concentrar sus esfuerzos en los mercados más prometedores.

Además, se llevó a cabo un análisis de contenido de las entrevistas realizadas a importadores y expertos en comercio internacional. Este análisis cualitativo permitió identificar patrones recurrentes, opiniones clave y perspectivas sobre los desafíos y oportunidades que enfrentan los productos artesanales en los mercados internacionales. Para asegurar la validez y robustez de los resultados, se realizó una triangulación de datos cuantitativos y cualitativos, combinando los hallazgos estadísticos con las conclusiones derivadas de las entrevistas. Este enfoque integral garantizó una comprensión más profunda y precisa sobre las oportunidades comerciales y los pasos estratégicos necesarios para la expansión internacional del licor artesanal.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

El análisis estadístico se realizó mediante técnicas de estadística descriptiva e inferencial para el procesamiento de datos cuantitativos y cualitativos. Para los datos cuantitativos provenientes de Trade Map y cuestionarios, se empleó estadística descriptiva calculando frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central (media, mediana) y dispersión (desviación estándar, rango). El análisis correlacional permitió identificar relaciones entre variables mediante el coeficiente de correlación de Pearson.

El procesamiento cuantitativo se realizó con el software SPSS versión 25, mientras que para el análisis de datos secundarios y proyecciones de mercado se utilizó Microsoft Excel con tablas dinámicas y análisis de tendencias. Para los datos cualitativos obtenidos mediante entrevistas, se implementó análisis de contenido categorial mediante el software Atlas.ti versión 9, que facilitó la codificación, categorización y triangulación de la información.

La integración de los hallazgos cuantitativos y cualitativos se realizó mediante triangulación metodológica, contrastando los resultados estadísticos con las percepciones y experiencias de los expertos consultados, lo que garantizó una interpretación comprehensiva y válida de las oportunidades de mercado identificadas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Identificación del mercado internacional

Para llevar a cabo el estudio de mercado relacionado con los países demandantes y ofertantes de licores, se inició con la clasificación arancelaria del producto. Este paso fue fundamental, debido a que facilitó el análisis del comercio de licores y permitió identificar un nuevo mercado internacional que ofrezca mejores oportunidades para la empresa La Voladora.

4.1.1.1. Clasificación arancelaria del producto

Para el desarrollo de la investigación, se llevó a cabo la clasificación arancelaria e identificación de la subpartida correspondiente al producto licores, con el objetivo de realizar un estudio detallado de los mercados internacionales.

La identificación de estos mercados se realizó utilizando la base de datos TRADE MAP, una plataforma certificada que proporciona datos estadísticos sobre las importaciones y exportaciones a nivel mundial de diversos productos. A través de este análisis, se logró identificar los mercados que más importan este tipo de productos desde Ecuador, así como los principales exportadores a nivel global. Para esta búsqueda, se consideró la clasificación arancelaria del producto en el Sistema Armonizado (sección, capítulo, partida de 4 dígitos y subpartida de 6 dígitos), que se describe a continuación:

En la Tabla 3 se detalla la clasificación arancelaria del licor artesanal.

Tabla 3. Clasificación arancelaria del licor artesanal

Arancel	Detalle
Sección	**IV** Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres
Capítulo	**22** bebidas alcohólicas y vinagres.
Partida Arancelaria	**2208** "Alcohol etillico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol; aguardientes, licores y demás bebidas espirituosas".
Subpartida Arancelaria	**2208.70** "Licores (bebidas espirituosas edulcoradas y aromatizadas con frutas, plantas u otras sustancias, incluye licores y cremas.)

Fuente. Resolución COMEX No. 020-2017

4.1.1.2. Análisis situacional de los países demandantes

Con el respaldo de la plataforma Trade Map, se llevó a cabo un análisis del flujo de importaciones durante el período 2020-2024, el cual ha permitido identificar a los principales compradores de la subpartida arancelaria 2208.70, correspondiente a licores artesanales. En este contexto, Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Países bajos y Canadá emergen como los principales importadores de este producto.

Los datos estadísticos reflejan un incremento sostenido en las importaciones en estos países durante el período analizado. No obstante, a pesar de que en el ranking de los diez principales importadores la mayoría muestra un crecimiento, en Canadá y Francia se observa una disminución sostenida entre el 2022 y el 2024, y Alemania presento una contradicción puntual en el 2022, mientras que Estados Unidos mantiene un crecimiento continuo durante todo el periodo.

A partir de estos hallazgos, que evidencian una tendencia de crecimiento en el mercado internacional, se sugieren claras oportunidades de exportación para el licor artesanal producido por la empresa La Voladora en el ámbito internacional.

4.1.1.3. Países importadores a nivel mundial, valor expresado en miles de dólares

A través de la plataforma Trade Map, se pudieron identificar los principales importadores de licor artesanal a nivel global. Estados Unidos se posiciona como el mayor importador del mundo, manteniendo este liderazgo desde 2021 hasta 2024. Con una participación del 27,6% en el mercado y una tasa de crecimiento del 8%, en el periodo 2021 a 2024, este país representa una excelente oportunidad para la exportación de licor, gracias a su amplio mercado y a la considerable presencia de comunidades latinas, especialmente ecuatorianas.

En segundo lugar, se encuentra Alemania, que también presenta volúmenes significativos de importación. Los datos indican que los años de mayor demanda internacional fueron 2023 y 2024, con una participación del 7,19% en el mercado y una tasa de crecimiento del 4%.

Reino Unido ocupa el tercer lugar, con importaciones considerables, aunque su participación en el mercado 6,37%, con una tasa de crecimiento del 1%, en el periodo 2021 a 2024.

Al analizar la información sobre los principales importadores de licor a nivel mundial, se destaca la necesidad de la empresa en estudio de identificar mercados atractivos. Según los volúmenes de importación y la participación en la comercialización de licores, Estados Unidos, Alemania y Reino Unido emergen como mercados

internacionales prometedores para la empresa La Voladora. Sin embargo, es fundamental considerar el perfil del consumidor en Estados Unidos, donde existe una comunidad ecuatoriana significativa, así como los tipos de acuerdos comerciales que ofrece este país.

En la Tabla 4 se muestran los principales países importadores de la subpartida 2208.70, con valores expresados en miles de dólares.

Tabla 4. Principales países importadores de la subpartida 2208.70 en miles

Importadores	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021	Valor importado en 2022	Valor importado en 2023	Valor importado en 2024	Participación en valor en las importaciones del mundo, % en 2024	Crecimiento de las importaciones en valor entre 2021-2024, %
Mundo	3.001.106	3.707.099	3.950.537	4.098.819	4.411.750	100%	5
Estados Unidos de América	820.046	979.790	1.160.418	1.246.343	1.436.739	27.62%	8
Alemania	272.295	296.566	265.351	289.770	310.397	7.19%	4
Reino Unido	198.645	279.349	276.747	286.350	288.288	6.37%	1
Países Bajos	101.200	118.125	127.002	116.872	128.476	2.8%	2
Canadá	130.193	159.131	154.288	135.173	128.082	2.49%	-8
España	68.454	97.619	117.418	121.592	120.623	3.23%	9
Italia	60.916	81.598	94.523	102.564	119.537	2.57%	10
Francia	117.755	117.595	115.112	113.650	105.769	1,9%	-6
Polonia	43.267	53.741	57.456	79.202	101.178	2.47	23
Bélgica	58.931	75.457	79.023	81.256	95.456	2.13	7

Fuente. Trade Map (2025)

4.1.1.4. Principales empresas importadoras de licor a nivel mundial

El análisis de los datos sobre empresas importadoras de licores artesanales revela un panorama variado y prometedor. Con 747 importadoras específicas de licores y un número significativo de tiendas (1904), hay una clara oportunidad para que La Voladora ingrese y se expanda en este mercado. La categoría de aguardientes embotellados, con 100 importadores, sugiere una preferencia creciente por productos listos para el consumo, lo que podría ser beneficioso para posicionar su oferta. Además, el amplio número de empresas en el sector de alimentos y bebidas (6443) indica un mercado competitivo, pero también diverso, permitiendo identificar nichos específicos. La concentración de importadores de aguardientes y bebidas espirituosas (1351) subraya la demanda en este segmento. Sin embargo, la presencia reducida de importadores para productos como el alcohol etílico sin desnaturalizar

(9) sugiere que La Voladora debe centrarse en categorías con mayor aceptación. En resumen, la diversidad de oportunidades en este ámbito internacional presenta un escenario favorable para la comercialización de licores artesanales.

En la Tabla 5 se presentan las empresas importadoras de licor artesanal a nivel mundial.

Tabla 5. Empresas importadoras de licor artesanal a nivel mundial

Categoría de productos	Número de empresas importadoras disponibles en Trade Map
Aguardientes a granel	37
Aguardientes embotellados	100
Aguardientes y bebidas espiritosas	1351
Alcohol etílico sin desnaturalizar con un grado alcohólico volumétrico < 80% vol; aguardientes y demás bebidas espirituosas (exc. preparaciones alcohólicas compuestas del tipo de las elaboradas para la elaboración de bebidas, aguardiente de vino o de orujo de uvas, "whisky", ron y aguardiente de caña, "gin" y ginebra, vodka y licores)	9
Alimentos, bebidas y tabaco (al por mayor)	6443
Comestibles, en general	13586
Importadores y exportadores de bebidas y alimentos	2692
Licores	747
Tiendas de licores	1904
Vinagre y salsas vinagretas	638
Vinos, aguardientes y aguardientes espirituosos	931
Whisky y bourbon	654

Fuente. Trade Map (2025)

Cada mercado presenta oportunidades y desafíos únicos. Estados Unidos ofrece el mayor potencial en términos de volumen y acceso a una comunidad latina, pero enfrenta alta competencia y regulaciones complejas. Alemania presenta una buena oportunidad para productos de calidad, aunque con un mercado más pequeño y cultura de consumo diferente. Reino Unido es el tercer importador a nivel mundial de la subpartida y es considera un mercado de alto valor, aunque mantiene un crecimiento moderado del 1% entre 201 y 2024 y mantiene una fuerte competencia de licores locales y europeos. Para identificar el mercado óptimo o atractivo que brinde las oportunidades para el éxito de los productos de la Empresa la Voladora, es importante efectuar un análisis adicional del entorno externo de los tres a países Estados Unidos, Alemania y Reino Unido aplicando la técnica PEST (Factores Políticos, Factores Económicos, Factores Sociales, Factores Tecnológicos) y como evaluador la Matriz de Oportunidades y Amenazas (POAM).

4.1.2. Análisis situacional externo

Para identificar las oportunidades de mercados internacionales más viables para la comercialización del licor artesanal producido por la empresa La Voladora, ubicada en el cantón Mira, provincia del Carchi (Ecuador), se ha considerado en esta investigación el análisis comparativo de tres mercados estratégicos: Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. La selección de estos países no es arbitraria, sino que responde a su relevancia en el comercio internacional de bebidas alcohólicas, su alto nivel de consumo per cápita de productos premium y artesanales, así como su apertura a nuevas experiencias sensoriales asociadas a bebidas de origen cultural o tradicional.

Estados Unidos representa uno de los principales importadores y consumidores de bebidas alcohólicas artesanales del mundo, con una marcada tendencia hacia la valorización de productos que posean una historia, un proceso de producción artesanal y una identidad geográfica única. Esto convierte al mercado estadounidense en un potencial destino para el licor artesanal de La Voladora, que puede aprovechar el auge del consumo responsable y del interés por bebidas con valor agregado cultural y natural.

Por su parte, Alemania destaca no solo por su tradición y exigencia en la calidad de bebidas alcohólicas, sino también por su apertura al comercio internacional de productos artesanales y su afinidad con tendencias de consumo ecológico y ético. El consumidor alemán suele valorar la trazabilidad del producto, el respeto por el medio ambiente y la autenticidad, elementos que el licor artesanal ecuatoriano podría ofrecer con una estrategia adecuada de branding y posicionamiento.

Finalmente, Reino Unido también se considera como una excelente puerta de ingreso al mercado europeo y un claro referente en tendencias de consumo. Considerando también que su población tiene alto poder adquisitivo y un paladar que es cada vez más exigente, donde se evidencia cada vez más su interés por las bebidas exóticas, exclusivas y que son realizas a mano que son de nuevas regiones. Gracias a su apertura comercial y a la facilidad para conectar con tiendas y bares especializados, Reino Unido puede ser un excelente escenario para comercializar el licor artesanal de la Voladora.

Este análisis no se limita únicamente a identificar el volumen de importaciones, sino que se complementa con el estudio de los factores políticos, económicos, sociales, legales y culturales (análisis PESTEL) que inciden en el comportamiento del mercado

y en la viabilidad del ingreso del producto. Así, se evaluará la estabilidad política, las normativas sanitarias y fitosanitarias, las barreras arancelarias y no arancelarias, las tendencias culturales de consumo y los hábitos sociales, con el fin de identificar el mercado más propicio para la exportación.

Para ello, se aplicará una matriz de evaluación por puntos que permitirá sistematizar y comparar estos factores entre los tres países seleccionados, a fin de determinar cuál de estos representa una oportunidad real y sostenible para la empresa La Voladora en su proceso de internacionalización. Este enfoque facilitará un diagnóstico estratégico que respalde la toma de decisiones basada en criterios objetivos y fundamentados.

En la Tabla 6 se identifican los mercados internacionales seleccionados como oportunidades para el estudio.

Tabla 6. Oportunidades de mercados internacionales

Alemania	Estados Unidos	Reino Unido
		

Fuente. Google Imágenes (2024)

4.1.2.1. Factores socioeconómicos

A continuación, se presentan los indicadores económicos clave de los tres países seleccionados para desarrollar la matriz de evaluación por puntos. Esta valoración estadística comparativa permitirá evaluar la situación financiera de cada país en relación con la comercialización del licor artesanal.

En la Tabla 7 se presentan los indicadores socioeconómicos de los países de estudio.

Tabla 7. Indicadores socioeconómicos de los países de estudio (2024)

Indicador	Estados Unidos	Alemania	Reino Unido
PIB (nominal)	$26.7 billones USD	$4.9 billones USD	$3.7 billones USD
PIB per cápita (nominal)	$81,695 USD	$55,521 USD	$53,341 USD
Inflación (anual promedio)	2.4%	2.2%	2.5%
Tasa de interés base	5.25%	4.5%	4.7%
Riesgo país (S&P Global)	190	-161	220
Doing Business (ranking)	6º lugar	22º lugar	8º lugar
Balanza comercial	-$1.296.556,4 mil millones USD	$262.255,4 mil millones USD	-$ 295.908,4 mil millones USD

Fuente. Datosmacro, Statista, Banco de España, World Bank, MacroTrends, Reuters.

- **PIB y PIB per cápita**: Estados Unidos lidera con un PIB de $26.7 billones USD y un PIB per cápita de $81,695 USD, indicando una economía robusta con alto poder adquisitivo. Alemania sigue con un PIB de $4.9 billones USD y un PIB per cápita de $55,521 USD, mientras que Reino Unido, aunque con un PIB menor de $3,7 billones USD, mantiene un PIB per cápita competitivo de $53,341 USD, reflejando su estatus como centro financiero global.
- **Inflación**: Estados Unidos presenta una inflación moderada del 2.4%, lo que sugiere estabilidad económica. Alemania tiene una inflación del 2.2%, mientras que Reino Unido mantiene una inflación del 2.5%, equilibrada para una economía avanzada.
- **Tasa de interés**: La tasa de interés en Estados Unidos es del 5.25%, lo que podría encarecer el crédito. Alemania tiene una tasa del 4.5%, mientras que Reino Unido mantiene una tasa del 4.7%, indicando políticas monetarias relativamente estrictas.
- **Riesgo país**: El riesgo país en Estados Unidos es de 190, indicando un entorno de inversión moderadamente riesgoso. Alemania presenta un riesgo país negativo -161, lo que sugiere una percepción de estabilidad. Reino Unido, con un riesgo país de 202 lo que indica que es un entorno de inversión más riesgoso que el de Estados Unidos.
- **Doing Business**: Estados Unidos ocupa el 6° lugar en facilidad para hacer negocios, Alemania el 22° y Reino Unido el 8°, lo que también destaca como uno de los mercados favorables para la inversión extranjera.
- **Balanza comercial**: Estados Unidos presenta un déficit comercial de $1.296.5 mil millones USD, lo que indica una alta demanda de importaciones. Alemania tiene un superávit comercial de $262.2 mil millones USD, reflejando una fuerte capacidad exportadora. Reino Unido, con un déficit estimado de -$295.908 mil millones USD, también muestra una balanza comercial negativa.

4.1.2.2. Factores demográficos

Los factores demográficos son fundamentales para comprender el mercado objetivo, ya que proporcionan información sobre el tamaño y características de la población, su poder adquisitivo y sus hábitos de consumo. A continuación, se presenta un análisis de estos factores para los tres países seleccionados.

En la Tabla 8 se presentan los indicadores demográficos de los países de estudio.

Tabla 8. Indicadores demográficos de los países de estudio

Indicadores	Estados Unidos	Alemania	Reino Unido
Población económicamente activa	168.16 millones	44.47 millones	34.42 millones
Salario mínimo	$7.25/hora	€12.41/hora	€13.71/hora
Consumo de bebidas alcohólicas per cápita	9.56 litros/año	11.0 litros/año	10.44 litros/año
Preferencia por productos artesanales o premium	Alta	Alta	Alta

Fuente. Datosmacro (2023), Statista (2024), Change4Health (2023), Human Resources Online (2025).

4.1.2.2.1. Población económicamente activa

- **Estados Unidos**: Con una población económicamente activa de alrededor de 168 millones, Estados Unidos ofrece un mercado amplio y diverso. Sin embargo, la variabilidad en los ingresos y el costo de vida entre estados puede influir en el poder adquisitivo y las preferencias de consumo.
- **Alemania**: Con una población económicamente activa de aproximadamente 44.4 millones, Alemania representa un mercado robusto con una fuerza laboral calificada y estable. La alta tasa de empleo y la estabilidad económica favorecen el consumo de productos premium, como el licor artesanal.
- **Reino Unido**: Aunque la población económicamente activa es de aproximadamente 34.42 millones, Reino Unido es un centro financiero global con un alto poder adquisitivo. La clase media-alta y alta tiene una fuerte inclinación hacia productos premium y artesanales.

4.1.2.2.2. Salario mínimo

- **Estados Unidos**: El salario mínimo federal de $7.25 por hora es inferior al de otros países desarrollados, lo que puede limitar el poder adquisitivo en ciertas regiones. Sin embargo, algunos estados han implementado salarios mínimos más altos, lo que mejora el poder adquisitivo local.
- **Alemania**: El salario mínimo mensual de €12,41 por hora, lo que permite un nivel de vida cómodo y un mayor poder adquisitivo, lo que facilita el consumo de productos de alta gama.
- **Reino Unido**: Con un salario mínimo de €13,71 por hora, los trabajadores tienen un poder adquisitivo elevado, especialmente en sectores urbanos, lo que favorece la demanda de productos premium.

4.1.2.2.3. Consumo de bebidas alcohólicas per cápita

- **Estados Unidos**: El consumo de 9.5 litros per cápita al año indica un mercado estable para bebidas alcohólicas. La preferencia por productos artesanales

ha aumentado, especialmente en segmentos de consumidores jóvenes y urbanos.

- **Alemania**: Con un consumo de 11.0 litros per cápita al año, Alemania tiene una tradición cervecera y de bebidas alcohólicas fuerte. Existe una creciente tendencia hacia productos artesanales y premium, lo que representa una oportunidad para el licor artesanal ecuatoriano.
- **Reino Unido**: Con un consumo de 10.44 litros per cápita al año, Reino Unido muestra un mercado competitivo en términos de volumen, pero con un alto valor por unidad. La demanda de productos exclusivos y de alta calidad es significativa.

4.1.2.2.4. Preferencia por productos artesanales o premium

- **Estados Unidos**: Existe una creciente preferencia por productos artesanales, especialmente en mercados urbanos. Los consumidores valoran la autenticidad, la sostenibilidad y las historias detrás de los productos.
- **Alemania**: La cultura alemana valora la calidad y la autenticidad, lo que se traduce en una alta demanda de productos artesanales y premium. Las certificaciones de calidad y las historias de origen son factores importantes en las decisiones de compra.
- **Reino Unido**: Los consumidores de clase media-alta y alta buscan productos exclusivos y de alta calidad. La autenticidad y el prestigio de la marca son factores clave en sus decisiones de compra.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización internacional de su licor artesanal en los mercados de Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Sin embargo, debe considerar las características demográficas y las preferencias de consumo de cada país para adaptar su estrategia de marketing y posicionamiento de producto. La calidad, la autenticidad y la historia del producto serán factores determinantes en la aceptación y éxito en estos mercados.

4.1.2.3. Factores políticos

Los factores políticos son determinantes en la internacionalización de productos, debido a que establecen el marco normativo, los acuerdos comerciales y la estabilidad política que pueden facilitar o dificultar el acceso a mercados extranjeros. A continuación, se presenta un análisis de estos factores para los tres países seleccionados.

En la Tabla 9 se presentan los indicadores políticos de los países de estudio.

Tabla 9. Indicadores políticos de los países de estudio

País	Acuerdos comerciales vigentes	Estabilidad política	Política comercial hacia productos alcohólicos
ALEMANIA	Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea (incluye países de EFTA).	Alta estabilidad política. Alemania es una de las economías más estables y desarrolladas de Europa, con instituciones sólidas y políticas coherentes.	Alemania tiene una política regulada y estricta hacia la comercialización de productos alcohólicos, con normativas claras sobre etiquetado, contenido alcohólico y distribución. La importación de licores artesanales ecuatorianos puede beneficiarse de acuerdos comerciales vigentes.
ESTADOS UNIDOS	Miembro de la OMC; cláusula de Nación Más Favorecida (NMF) con Ecuador.	Estabilidad política moderada. Aunque Estados Unidos mantiene una democracia estable, las políticas comerciales pueden variar según la administración en turno, lo que puede generar incertidumbre en el comercio internacional.	La política comercial hacia productos alcohólicos es estricta, con regulaciones federales y estatales. La importación de licores artesanales ecuatorianos debe cumplir con normativas específicas de la FDA y el TTB.
Reino Unido	Existe el Acuerdo Comercial Plurilateral/Blo que (junto con Colombia y Perú)	Cuenta con alta estabilidad política e institucional, aunque experimento un periodo de reconfiguración política y comercial tas su salida de la U.E. a pesar de todo esto cuenta con un marco legal altamente seguro para inversiones.	Reino Unido permite la importación y comercialización de bebidas alcohólicas, donde están incluidos los licores artesanales, libre de arancel. Debe mantener las normas específicas de etiquetado y el pago de impuestos internos.

Fuente. MPROD (2025), OMC(2025), SICE (2025)

4.1.2.3.1. Alemania

- **Acuerdos Comerciales**: El Acuerdo Comercial Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea facilita el acceso de productos ecuatorianos al mercado alemán, reduciendo aranceles y simplificando procedimientos aduaneros.
- **Estabilidad Política**: La estabilidad política alemana proporciona un entorno seguro para la inversión y el comercio, minimizando riesgos asociados a cambios abruptos en políticas comerciales.
- **Política Comercial hacia Productos Alcohólicos**: Las regulaciones alemanas sobre productos alcohólicos son estrictas, pero claras, lo que permite a los exportadores ecuatorianos planificar y cumplir con los requisitos necesarios para ingresar al mercado.

4.1.2.3.2. Estados Unidos

- **Acuerdos Comerciales**: Aunque Ecuador no tiene un acuerdo comercial específico con Estados Unidos, la cláusula de Nación Más Favorecida (NMF) permite a Ecuador acceder a condiciones comerciales similares a las que reciben otros países miembros de la OMC.
- **Estabilidad Política**: La estabilidad política en Estados Unidos es moderada; las políticas comerciales pueden cambiar con cada administración, lo que introduce un grado de incertidumbre para los exportadores.
- **Política Comercial hacia Productos Alcohólicos**: Las regulaciones en Estados Unidos son complejas, con normativas federales y estatales que deben ser cumplidas rigurosamente. La FDA y el TTB supervisan la importación y comercialización de productos alcohólicos, lo que puede representar un desafío para los exportadores ecuatorianos.

4.1.2.3.3. Reino Unido

- **Acuerdos Comerciales**: Cuenta con el acuerdo comercial Plurilateral/Blo que (junto con Colombia y Perú). El cual garantiza las preferencias arancelarias post-Brexit, otorgando arancel 0% inmediato a las manufacturas agroindustriales.
- **Estabilidad Política**: Cuenta con alta estabilidad política e institucional, aunque experimento un periodo de reconfiguración política y comercial tas su salida de la U.E. a pesar de todo esto cuenta con un marco legal altamente seguro para inversiones.
- **Política Comercial hacia Productos Alcohólicos**: Reino Unido permite la importación y comercialización de bebidas alcohólicas, donde están incluidos los licores artesanales, libre de arancel. Debe mantener las normas específicas de etiquetado y el pago de impuestos internos.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización internacional de su licor artesanal en los mercados de Alemania, Estados Unidos y Reino Unido. Sin embargo, debe considerar las regulaciones específicas de cada país y asegurarse de cumplir con los requisitos legales y comerciales para facilitar el acceso y la aceptación de su producto en estos mercados. La estabilidad política y los acuerdos comerciales vigentes son factores favorables que pueden facilitar el proceso de internacionalización.

4.1.2.4. Factores legales

Los factores legales son esenciales para comprender las regulaciones que pueden afectar la exportación de productos. En este caso, se analizan las barreras arancelarias y las barreras no arancelarias que podrían impactar la comercialización del licor artesanal ecuatoriano en los mercados seleccionados.

4.1.2.4.1. Barreras arancelarias

Las barreras arancelarias son impuestos que los países aplican a los productos importados, lo que puede influir en la competitividad de los productos en el mercado internacional.

En la Tabla 10 se detallan las barreras arancelarias de los países de estudio.

Tabla 10. Barreras arancelarias de los países de estudio

País	Arancel de importación	Preferencias arancelarias para Ecuador
Estados Unidos	0% NMF (HTSUS 2208.70.00) + recargo adicional de 10% (Sección 301, vigente desde el 05/04/2025) + impuesto federal al consumo (TTB/Excise tax)	No. El Acuerdo de Comercio Recíproco Ecuador–EE.UU. (firmado el 13/03/2026) aún no está vigente y no incluye licores
Alemania	0% (bajo acuerdo con la UE)	Sí, a través del Acuerdo Comercial Multipartes con la UE
Reino Unido	0% (bajo acuerdo UK)	Si, mediante el acuerdo comercial Plurilateral entre Reino Unido y países andinos.

Fuente. ITC (Mapa de Acceso al Mercado), 2023; Arancel Armonizado de los Estados Unidos (HTSUS), USITC (2026); USTR (2026)

- **Estados Unidos**: Ecuador realiza la exportación bajo el régimen de la Nación Más Favorecida con un arancel ad valorem de 0% dentro de la aduana estadounidense, sin embargo, este producto debe pagar de manera obligatoria el Impuesto Federal al Consumo (Excise Tax) de la TTB al momento de la nacionalización. Este impuesto es de $13,50 por galón prueba (TTB, 2025), y a él se suman los impuestos estatales al alcohol y a las ventas, que varían según el estado. Además, desde el 24 de julio de 2026 se aplica a los productos ecuatorianos un recargo adicional del 10 % (Sección 301), y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado el 13 de marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores (USTR, 2026; USITC, 2026).
- **Alemania**: Gracias al Acuerdo Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea, los productos ecuatorianos, incluidos los licores artesanales, pueden ingresar a Alemania sin aranceles, lo que favorece su competitividad en el mercado europeo. No obstante, al igual que el producto alemán, el licor paga el IVA

del 19 % y el impuesto especial al alcohol (Alkoholsteuer) de 1.303 euros por hectolitro de alcohol puro, equivalente a unos €2,15 por botella de 750 ml al 22 % (AlkStG, 2025). Estos son impuestos internos y no aranceles, ya que también los paga la producción local.

- **Reino Unido:** El mercado británico contempla un arancel 0% para estos productos ecuatorianos debido a que se beneficia de las preferencias arancelarias gracias al acuerdo comercial Plurilateral entre Reino Unido y países andinos. Al igual que el producto británico, el licor paga el IVA del 20 % y el Alcohol Duty, que desde el 1 de febrero de 2025 es de £29,54 por litro de alcohol puro para bebidas de menos de 22 % de alcohol y de £32,79 para las de 22 % o más (HMRC, 2025).

4.1.2.4.2. Barreras no arancelarias

Las barreras no arancelarias son regulaciones y políticas que, aunque no implican impuestos directos, pueden afectar la capacidad de un producto para ingresar y competir en un mercado extranjero.

En la Tabla 11 se detallan las barreras no arancelarias de los países de estudio.

Tabla 11. Barreras no arancelarias de los países de estudio

País	Regulaciones relevantes
Estados Unidos	Requisitos de la FDA para etiquetado, ingredientes y producción; cumplimiento con el Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB).
Alemania	Cumplimiento con las normativas de la Unión Europea sobre etiquetado, seguridad alimentaria y control de calidad.
Reino Unido	Licencias de importación y venta de bebidas alcohólicas, cumplimiento de la normativa HMRC (Servicio de Rentas Internas de su Majestad), los estándares de etiquetado y la inocuidad alimentaria que establece el reino unido.

Fuente. USITC (2026), TTB (2025), FDA (2025), HMRC (2025).

- **Estados Unidos**: La FDA regula el etiquetado y los ingredientes de los productos alimenticios y bebidas. Además, el TTB supervisa la producción y comercialización de bebidas alcohólicas, exigiendo licencias específicas y cumplimiento con normas de etiquetado y publicidad.
- **Alemania**: Los productos deben cumplir con las estrictas normativas de la UE, que incluyen etiquetado en alemán, información nutricional y cumplimiento con estándares de seguridad alimentaria. La certificación de calidad y la trazabilidad son esenciales para ingresar al mercado.
- **Reino Unido:** Los productos que ingresen al mercado británico deben contar con licencia de importación, también cumplir con las estrictas normativas de etiquetado y la inocuidad de los alimentos estipulada por Reino Unido.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización de su licor artesanal en los mercados de Estados Unidos, Alemania, y Reino Unido. Sin embargo, debe considerar las regulaciones legales específicas de cada país para garantizar el cumplimiento y facilitar el acceso al mercado. La comprensión de las barreras arancelarias y no arancelarias es crucial para desarrollar una estrategia de exportación efectiva y competitiva.

4.1.2.5. Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos son fundamentales para comprender la infraestructura digital y la capacidad de innovación de los países en estudio. En este caso, se analizan tres indicadores clave: conectividad, índice de innovación e índice de desarrollo del comercio electrónico.

En la Tabla 12 se presentan los indicadores tecnológicos de los países de estudio.

Tabla 12. Indicadores tecnológicos de los países de estudio

Indicador	Alemania	Estados Unidos	Reino Unido
Conectividad	78 millones de usuarios de internet (2024)	322 millones de usuarios de internet (2025)	66.3 millones de usuarios de internet (2024)
Índice de Innovación Global	8º lugar mundial (2024)	3º lugar mundial (2024)	5º lugar mundial (2024)
Índice de Desarrollo del E-commerce	80.6 mil millones de euros en ventas (2024)	282 mil millones de dólares en ventas (2024)	127.4 mil millones de libras en ventas (2024)

Conectividad:

- **Alemania**: Con 78 millones de usuarios de internet, Alemania presenta una alta tasa de conectividad, lo que facilita el acceso a información y la adopción de tecnologías digitales.
- **Estados Unidos**: Lidera con 322 millones de usuarios de internet, lo que representa una penetración del 93.1% de la población. Este alto nivel de conectividad favorece el comercio electrónico y la digitalización de servicios.
- **Reino Unido**: Con 66.3 millones de usuarios de internet, alcanza una penetración del 95.6%. La alta conectividad es un indicativo de una infraestructura digital avanzada.

Índice de Innovación Global:

- **Alemania**: Ocupa el 8º lugar mundial, destacándose en calidad regulatoria y acceso a TIC.
- **Estados Unidos**: Se posiciona en el 3º lugar, liderando en inversión corporativa en I+D y activos intangibles.

- **Reino Unido:** En el 5º lugar, con un buen desempeño en la subcategoría de "Entradas de Innovación".

Índice de Desarrollo del E-commerce:

- **Alemania**: Las ventas de comercio electrónico alcanzaron los 80.6 mil millones de euros en 2024, con un crecimiento del 1.1% respecto al año anterior.
- **Estados Unidos**: Las ventas en línea durante la temporada navideña de 2024 fueron de 282 mil millones de dólares, impulsadas por el uso de inteligencia artificial y dispositivos móviles.
- **Reino Unido**: Se proyecta que las ventas de comercio electrónico alcancen los 127.4 mil millones de euros en 2024.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización de su licor artesanal en los mercados de Alemania, Estados Unidos y Reino Unido. La alta conectividad y el desarrollo del comercio electrónico en estos países facilitan la entrada de productos ecuatorianos al mercado. Además, el sólido desempeño en innovación y digitalización en estos países puede favorecer la adopción de productos artesanales y premium, como el licor de La Voladora.

4.1.2.6. Factores culturales

Los factores culturales son esenciales para comprender las preferencias, comportamientos y valores de los consumidores en los países de estudio. En este caso, se analizan tres indicadores clave: lenguaje, religión y percepción cultural del país de origen (marca-país).

En la Tabla 13 se presentan los indicadores culturales de los países de estudio.

Tabla 13. Indicadores culturales de los países de estudio

Indicador	Alemania	Estados Unidos	Reino Unido
Lenguaje	Alemán (idioma oficial)	Inglés (idioma oficial)	Inglés (idioma oficial); 46.2% cristianos; 46.2% no afiliados; 6.5% musulmanes; 1.1% hindúes; 0,5% budistas.
Religión	46.2% no afiliados; 24% católicos; 21.9% protestantes; 3.8% musulmanes	62% cristianos; 29% no afiliados; 9% otras religiones	
Percepción cultural del país de origen (marca-país)	Reconocimiento de productos de alta calidad; aprecio por la precisión y la ingeniería alemana	Apreciación por la autenticidad y la artesanía; creciente interés por productos sostenibles	Interés por productos artesanales y premium; aprecio por la autenticidad cultural

Lenguaje:

- **Alemania**: El alemán es el idioma oficial y predominante en el país. La mayoría de la población se comunica en alemán, lo que facilita la adaptación de productos y estrategias de marketing en este idioma.

- **Estados Unidos**: El inglés es el idioma oficial y ampliamente hablado. Sin embargo, existe una diversidad lingüística significativa debido a la inmigración, lo que puede requerir adaptaciones lingüísticas en la comunicación de productos.
- **Reino Unido**: El inglés es el idioma oficial y la lengua predominante, aunque existen otras lenguas regionales reconocidas.

Religión:

- **Alemania**: La sociedad alemana ha experimentado una secularización significativa. Aunque el cristianismo sigue siendo la religión predominante, un alto porcentaje de la población se identifica como no religiosa. Esto puede influir en las festividades y celebraciones tradicionales relacionadas con productos alcohólicos.
- **Estados Unidos**: El cristianismo es la religión mayoritaria, pero también hay una creciente población no afiliada. Las festividades religiosas, como la Navidad y el Día de Acción de Gracias, son ocasiones clave para el consumo de bebidas alcohólicas.
- **Reino Unido**: El cristianismo es la religión más predomínate dentro de la comunidad británica, sin embargo, existe un alto índice de personas no afiliadas.

Percepción cultural del país de origen (marca-país):

- **Alemania**: Los productos alemanes son reconocidos por su alta calidad, precisión e ingeniería. Esta reputación puede ser beneficiosa para posicionar el licor artesanal como un producto premium en el mercado alemán.
- **Estados Unidos**: Existe una apreciación por la autenticidad y la artesanía en los productos. Además, hay un creciente interés por productos sostenibles y éticos, lo que puede favorecer la aceptación del licor artesanal ecuatoriano.
- **Reino Unido**: Hay un interés por productos artesanales y premium, especialmente aquellos que reflejan autenticidad cultural. La historia y tradición detrás del licor artesanal ecuatoriano pueden ser elementos atractivos para los consumidores británicos.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización de su licor artesanal en los mercados de Alemania, Estados Unidos y Reino Unido. La comprensión de los factores culturales en estos países permitirá adaptar las estrategias de marketing y comunicación para resonar con los valores y preferencias de los consumidores locales. La autenticidad, la calidad y la sostenibilidad son

aspectos clave que pueden diferenciar al licor artesanal ecuatoriano en estos mercados internacionales.

4.1.2.7. Factores geográficos

Los factores geográficos son fundamentales para evaluar la eficiencia logística, la conectividad y la presencia de comunidades de origen en los países de estudio. En este caso, se analizan tres indicadores clave: Índice de Logística, Puertos y Aeropuertos Principales y Presencia de Diáspora Ecuatoriana o Latinoamericana.
En la Tabla 14 se presentan los indicadores geográficos de los países de estudio.

Tabla 14. Indicadores geográficos de los países de estudio

Indicador	Alemania	Estados Unidos	Reino Unido
Índice de Logística (LPI 2024)	4.1/5.0	3.8/5.0	3.7/5.0
Puertos Principales	3 principales: Hamburgo, Bremen, Wilhelmshaven	8 principales: Los Ángeles, Nueva York, Savannah, Houston, Miami, Seattle, Norfolk, Charleston	5 principales: Felixstowe, Southampton, London, Gateway, Liverpool.
Aeropuertos Principales	8 principales: Frankfurt, Múnich, Berlín, Hamburgo, Düsseldorf, Stuttgart, Colonia/Bonn, Hannover	8 principales: Hartsfield-Jackson Atlanta, Los Ángeles, Chicago O'Hare, Dallas/Fort Worth, Denver, John F. Kennedy, San Francisco, Seattle-Tacoma	5 principales: Londres-Heathrow, Londres-Gatwick, Manchester, Londres-Stansted
Presencia de Diáspora Ecuatoriana o Latinoamericana	Moderada, especialmente en ciudades como Frankfurt y Berlín	Alta, especialmente en Nueva York, Los Ángeles, Miami y Nueva Jersey	Moderada baja, concentrada principalmente en Londres,

Índice de Logística (LPI 2024):

- **Alemania**: Ocupa una posición destacada con un LPI de 4.1/5.0, reflejando una infraestructura logística de alta calidad, eficiencia en aduanas y puntualidad en los envíos. Esto facilita la exportación de productos como el licor artesanal, asegurando una distribución eficiente en el mercado europeo.
- **Estados Unidos**: Con un LPI de 3.8/5.0, presenta una logística sólida, aunque ligeramente inferior a la de Alemania. La diversidad de puertos y aeropuertos en el país permite una amplia cobertura y acceso a diversos mercados, lo que es ventajoso para la distribución del licor artesanal.
- **Reino Unido**: Con un LPI de 3.7/5.0, se ubica ligeramente por debajo de Alemania y Estados Unidos, manteniendo una infraestructura logística de alta calidad y procedimientos aduaneros. Sus puertos cuentan con servicios reguladores desde

la costa del Pacífico sudamericano, lo que facilita la llegada de envíos desde Ecuador.

Puertos y Aeropuertos Principales:

- **Alemania**: Aunque cuenta con menos puertos principales en comparación con Estados Unidos, su ubicación estratégica en Europa y la calidad de sus infraestructuras portuarias y aeroportuarias permiten una distribución eficiente de productos hacia otros países europeos.
- **Estados Unidos**: Con una mayor cantidad de puertos principales, ofrece una conectividad marítima extensa, lo que facilita la exportación de productos hacia América Latina, Europa y Asia. Los aeropuertos principales también garantizan una distribución aérea eficiente.
- **Reino Unido:** Cuenta con varios puertos y aeropuertos de gran escala, que facilitan la recepción de la mercadería y su distribución hacia Londres y las demás ciudades del país.

Presencia de Diáspora Ecuatoriana o Latinoamericana:

- **Alemania**: La presencia de comunidades ecuatorianas y latinoamericanas es moderada, concentrándose en ciudades como Frankfurt y Berlín. Esta comunidad puede servir como un mercado inicial para el licor artesanal ecuatoriano, aprovechando la conexión cultural y el interés por productos autóctonos.
- **Estados Unidos**: La diáspora ecuatoriana y latinoamericana es significativa, especialmente en estados como Nueva York, California, Florida y Nueva Jersey. Esta población representa un mercado potencial importante para el licor artesanal, con una alta demanda de productos auténticos y tradicionales.
- **Reino Unido**: La presencia de comunidades ecuatorianas y latinoamericanas moderada-baja y se concentra principalmente en Londres. Esta comunidad puede servir como nicho inicial de entrada, aunque la estrategia debe dirigirse sobre todo al consumidor británico que tenga interés en productos premium y de origen auténtico.

La empresa La Voladora tiene oportunidades significativas para la comercialización de su licor artesanal en los mercados de Alemania, Estados Unidos y Reino Unido. Cada país presenta ventajas logísticas y de conectividad que facilitan la exportación y distribución del producto. Además, la presencia de comunidades ecuatorianas y latinoamericanas en algunos de estos países puede servir como un mercado inicial

para el licor artesanal, aprovechando la conexión cultural y el interés por productos autóctonos.

El análisis situacional externo desarrollado en esta investigación representa un componente fundamental para la identificación y evaluación sistemática de mercados internacionales potenciales para la comercialización del licor artesanal de La Voladora. Este proceso analítico exhaustivo se estructuró mediante una metodología multicriterio que permitió examinar de manera integral las condiciones del entorno global, focalizándose en tres mercados preidentificados como potencialmente viables: Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. La selección inicial de estos mercados se sustentó en criterios objetivos cuantificables, entre los que destacan su volumen histórico de importaciones de la subpartida arancelaria 2208.70 correspondiente a "licores", su grado de apertura comercial demostrado mediante indicadores de facilitación del comercio, y su capacidad de consumo de productos premium y artesanales reflejada en estudios de mercado especializados.

El marco metodológico aplicado para el análisis comparativo integró de manera sistemática la evaluación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales mediante la adaptación del modelo PESTEL, complementado con herramientas específicas de inteligencia de mercados. Esta aproximación metodológica permitió generar una visión holística y multidimensional de las oportunidades y amenazas presentes en cada mercado, así como de las capacidades requeridas para una inserción comercial exitosa. El proceso analítico se desarrolló en fases sucesivas que incluyeron la recolección de datos secundarios de fuentes especializadas, el procesamiento estadístico de indicadores clave, la aplicación de matrices de evaluación ponderada y la validación de resultados mediante contraste con fuentes primarias.

El examen del entorno político se orientó a evaluar variables críticas como la estabilidad gubernamental, la existencia de acuerdos comerciales vigentes con Ecuador, las políticas específicas hacia la importación de bebidas alcohólicas, y el grado de predictibilidad regulatoria. Estados Unidos, en cambio, no mantiene un acuerdo comercial vigente con Ecuador: el ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado en marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores, por lo que el licor ecuatoriano ingresa con el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 % (Sección 301). Alemania, en su condición de estado miembro de la Unión Europea, ofrece condiciones favorables a través del Acuerdo

Comercial Multipartes que establece preferencias arancelarias recíprocas, mientras que Reino Unido tras su salida de la Unión Europea (UE), mantiene el acceso preferencial para Ecuador mediante el Acuerdo Comercial entre Reino Unido y los países andinos (Ecuador, Colombia, Perú), que otorga arancel 0% a los productos.

En la dimensión económica, el análisis consideró un conjunto comprehensivo de indicadores macroeconómicos clave entre los que destacan el PIB nominal, PIB per cápita, tasas de inflación, desempleo, riesgo país evaluado por agencias especializadas, e indicadores de facilidad para hacer negocios según clasificaciones internacionalmente reconocidas. Estados Unidos evidencia un liderazgo consistente en esta dimensión con un PIB de $26.7 billones USD y un PIB per cápita de $81,695 USD, reflejando las características de un mercado maduro con alto poder adquisitivo y significativa capacidad de consumo discrecional. Alemania presenta indicadores macroeconómicos sólidos y estables con un PIB de $4.9 billones USD y PIB per cápita de $55,521 USD, mientras que Reino Unido, con un PIB de $3.7 Billones USD, mantiene un PIB per cápita competitivo de $53.341 USD que refleja su condición de economía altamente desarrolla.

El análisis del componente social y demográfico reveló patrones de consumo diferenciados y tendencias evolutivas significativas entre los tres mercados bajo evaluación. Estados Unidos muestra un consumo per cápita de bebidas alcohólicas de 9.56 litros anuales, con una tendencia creciente hacia la preferencia por productos artesanales, premium y con atributos de autenticidad y trazabilidad. Alemania presenta el consumo más elevado con 11.0 litros per cápita, combinando una arraigada tradición cervecera con una apertura progresiva hacia nuevas experiencias sensoriales y productos espirituosos especializados. Reino Unido, con 10,44 litros per cápita, combina un consumo elevado donde se encuentran consumidores sofisticados, urbanizados y que están dispuestos a pagar precios superiores por productos exclusivos, que son importados y tiene narrativas de origen que son auténticas.

La evaluación de los factores tecnológicos consideró indicadores de conectividad digital, capacidades de innovación medida mediante índices globales especializados, y grado de desarrollo del comercio electrónico y canales digitales de distribución. Estados Unidos destaca consistentemente en esta dimensión con 322 millones de usuarios de internet y una posición de liderazgo en innovación (3º lugar mundial según el Global Innovation Índex 2024). Alemania mantiene una posición

sólida y competitiva (8º lugar en innovación) con 78 millones de usuarios conectados e infraestructura digital robusta, mientras que Reino Unido presenta la mayor penetración de internet con un (95.6%) entre los tres mercados, ocupa el 5.º lugar en innovación y mantiene registro de ventas de comercio electrónico de $ 127.4 mil millones de libras (2024).

En el ámbito legal y regulatorio, el análisis examinó en profundidad las barreras arancelarias y no arancelarias específicas para la importación de licores y bebidas espirituosas. Alemania ofrece condiciones arancelarias preferenciales (0%) gracias al Acuerdo Multipartes con la UE, al igual que Reino Unido a través del acuerdo Multilateral con Ecuador, Colombia y Perú; Estados Unidos, en cambio, no tiene un acuerdo vigente con Ecuador y aplica al licor un recargo adicional del 10 % (Sección 301) sobre el arancel NMF de 0 %. Las barreras no arancelarias resultan significativas en los tres mercados, particularmente en Estados Unidos con los exigentes requisitos de la Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB) y Food and Drug Administration (FDA), y en Alemania con las estrictas normativas de la Unión Europea sobre etiquetado, seguridad alimentaria y control de calidad. Reino Unido, por su parte, exige el cumplimiento de la normativa HMRC (registro del importador y pago de impuesto especial al alcohol o Alcohol Duty), y de sus propias normas de etiquetado.

El análisis de los factores culturales incluyó la evaluación multidimensional del lenguaje, religión, hábitos de consumo, percepción del país de origen (efecto país de origen) y grado de afinidad cultural con productos ecuatorianos. Estados Unidos presenta ventajas comparativas significativas por el amplio dominio del inglés como lengua franca comercial y la presencia de una significativa población latina, particularmente de origen ecuatoriano, que puede servir como mercado inicial y agente de difusión cultural. Alemania valora especialmente la calidad, precisión y autenticidad de los productos, mientras Reino Unido, que también el inglés como idioma oficial, muestra interés por productos artesanales que reflejen autenticidad cultural genuina, características que están alineados con la propuesta de valor de LA Voladora.

La evaluación de la infraestructura logística y de conectividad, medida mediante el Índice de Desempeño Logístico (LPI 2024), posiciona a Alemania en primer lugar (4.1/5.0), seguido por Estados Unidos (3.8/5.0) y Reino Unido (3.7/5.0). Sin embargo, Estados Unidos compensa esta ligera desventaja relativa con una extensa y

diversificada red de puertos de entrada (8 principales) y aeropuertos internacionales que facilitan la distribución a nivel nacional y reducen los costos logísticos internos. Alemania cuenta con infraestructura portuaria especializada (3 principales) y aeroportuaria de alta eficiencia (8 principales), mientras Reino Unido opera a través de una red puertos de contenedores (Felixstowe, Southampton, London Gateway) y aeropuerto de Londres-Heathrow, su principal hub de carga aérea.

El análisis competitivo en cada mercado reveló estructuras y dinámicas diferenciadas. Estados Unidos, aunque altamente competitivo y fragmentado, ofrece espacios de oportunidad significativos en el segmento artesanal donde la diferenciación por origen, autenticidad y narrativa de marca puede generar ventajas competitivas sostenibles. Alemania presenta un mercado más estructurado, tradicional y exigente en términos de calidad, mientras Reino Unido es un mercado maduro y muy competitivo, con fuerte presencia de ginebras y whiskies locales, pero con consumidores abiertos a probar nuevos productos de origen exótico.

La presencia ecuatoriana en estos mercados es actualmente mínima (0.02% de las importaciones estadounidenses), representando una oportunidad para el establecimiento de una categoría país y el posicionamiento pionero de La Voladora.

4.1.3. Matriz de evaluación por indicadores – licor la voladora

A continuación, se presenta la Matriz de Evaluación por Indicadores, desglosada por factores, usando la escala de 1 a 5. Los factores de la matriz operacionalizan las teorías del marco teórico (Tabla 1): los factores socioeconómicos y tecnológicos corresponden a las condiciones de la demanda del diamante de Porter (1990); los factores políticos y legales, a la teoría institucional (North, 1990); los factores demográficos y culturales, a la teoría del marketing internacional (Kotler y Keller, 2012); y los factores culturales y geográficos, entre ellos la presencia de la diáspora, a la distancia psíquica del modelo Uppsala (Johanson y Vahlne, 2009).

(Escala 1 a 5. 1 = Muy bajo, 5 = Muy alto)

En la Tabla 15 se presenta la matriz de evaluación por indicadores de los mercados analizados.

Tabla 15. Matriz de evaluación

País / indicador	Alemania	EE.UU.	Reino Unido
FACTORES SOCIOECONÓMICOS (25%)			
PIB	4.5	5.0	4.0
PIB per cápita	4.5	5.0	4.0
Inflación	4.0	3.5	3.5
Tasa de interés	3.5	4.0	3.5
Riesgo país	4.5	4.0	3.5
Doing Business (facilidad de hacer negocios)	4.5	5.0	4.5
Balanza comercial	4.0	3.5	3.5
Subtotal Socioeconómico (promedio)	**4.21**	**4.29**	**3.79**
FACTORES DEMOGRÁFICOS (20%)			
Población económicamente activa	4.0	5.0	3.5
Salario mínimo	4.5	4.0	4.5
Consumo de bebidas alcohólicas per cápita	4.0	5.0	4.0
Preferencia por productos artesanales o premium	4.0	5.0	4.5
Subtotal Demográfico (promedio)	**4.13**	**4.75**	**4.13**
FACTORES POLÍTICOS (20%)			
Acuerdos comerciales vigentes	5.0	3.0	5.0
Estabilidad política	5.0	3.5	4.5
Política comercial hacia productos alcohólicos	4.5	4.0	4.0
Subtotal Político (promedio)	**4.83**	**3.50**	**4.50**
FACTORES LEGALES (15%)			
Barreras arancelarias	5.0	4.0	5.0
Barreras no arancelarias	4.5	4.0	4.0
Subtotal Legal (promedio)	**4.75**	**4.00**	**4.50**
FACTORES TECNOLÓGICOS (10%)			
Conectividad	4.0	5.0	4.5
Índice de innovación	4.5	5.0	4.5
Índice de desarrollo del e-commerce	4.5	5.0	4.5
Subtotal Tecnológico (promedio)	**4.33**	**5.00**	**4.50**
FACTORES CULTURALES (5%)			
Lenguaje	3.5	5.0	4.5
Religión	4.5	4.5	4.5
Percepción cultural del país de origen	4.0	4.5	4.0
Subtotal Cultural (promedio)	**4.00**	**4.67**	**4.33**
FACTORES GEOGRAFICOS (5%)			
Índice de logística (LPI)	4.5	4.0	4.0
Puertos y aeropuertos principales	4.5	5.0	4.0
Presencia de migrantes ecuatorianos o latinos	3.0	5.0	2.5
Subtotal Geográfico (promedio)	**4.00**	**4.67**	**3.50**
PUNTAJE FINAL PONDERADO (suma de peso × subtotal)	**4.39**	**4.29**	**4.19**

En la Tabla 16 se resumen los puntajes finales ponderados de cada país.

Tabla 16. Puntajes finales ponderados

País	Promedio total
Alemania	4.39
EE. UU.	4.29
Reino Unido	4.19

La matriz de evaluación final, que pondera los siete factores el puntaje final de cada país es la suma de cada subtotal multiplicado por su peso. Con este cálculo, Alemania obtiene una puntuación ponderada de 4.39/5.0, seguida por Estados Unidos con 4.29/5.0 y Reino Unido con 4.19/5.0. El puntaje de Estados Unidos se redujo

al verificar la normativa vigente: el ATPDEA venció en 2013, el Acuerdo de Comercio Recíproco de 2026 aún no está vigente y no incluye licores, y el licor ecuatoriano paga un recargo adicional del 10 % (Sección 301) sobre el arancel NMF de 0 % (HTSUS 2208.70.00); por ello bajaron los indicadores de acuerdos comerciales (3.0) y barreras arancelarias (4.0). Estados Unidos mantiene ventaja en los factores demográficos, tecnológicos, culturales y geográficos, mientras que Alemania destaca en los factores políticos y legales. Esta evaluación integral, respaldada por análisis cuantitativos y cualitativos, sustenta la recomendación de priorizar el mercado estadounidense como mercado de entrada (por su tamaño, la presencia de la diáspora ecuatoriana, sus canales accesibles para PYMES y sus menores exigencias de certificación y volumen frente a Alemania, según la triangulación del apartado 4.1.8) para la internacionalización del licor artesanal de La Voladora.

Los resultados obtenidos proporcionan la base para desarrollar estrategias específicas que capitalicen las ventajas identificadas, mitiguen los riesgos potenciales mediante una planificación cuidadosa, y optimicen las oportunidades de posicionamiento en un mercado que demuestra compatibilidad estructural con la propuesta de valor distintiva de la empresa.

4.1.4. Resultados de la entrevista aplicada al gerente la voladora

4.1.4.1. Contexto de la empresa

La Voladora nace en 2015 como un emprendimiento familiar en Mira, Carchi, con la filosofía de rescatar recetas tradicionales andinas usando frutas nativas de la zona como mortiño, taxo y naranjilla. Nos diferenciamos por nuestro proceso totalmente artesanal - cada lote es macerado por 60 días - y por nuestro compromiso con productores locales. No utilizamos conservantes artificiales.

4.1.4.2. Normativa y requisitos

Conocemos los requisitos básicos a nivel nacional como el registro sanitario de ARCSA y el Certificado de Libre Venta. Hemos iniciado el proceso de implementación de Buenas Prácticas de Manufactura. Para exportación, sabemos que necesitamos certificaciones internacionales, pero requerimos asesoría especializada en requisitos de mercados específicos como la FDA y TTB para Estados Unidos.

4.1.4.3. Análisis de mercado

Hemos identificado preliminarmente Estados Unidos por su comunidad ecuatoriana y Europa por el interés en productos orgánicos. Realizamos un estudio básico con datos de PROECUADOR que muestra potencial en mercados de nicho para productos

auténticos. Consideramos Estados Unidos, Alemania y España como mercados prioritarios.

4.1.4.4. Preferencias del consumidor

Según investigaciones secundarias, los consumidores en mercados premium valoran la trazabilidad, ingredientes naturales y la historia detrás del producto. En Estados Unidos hay tendencia hacia cocktails artesanales y sabores exóticos. En Europa predomina el interés por productos con denominación de origen y procesos tradicionales

4.1.4.5. Costos de producción y logística

Nuestro costo actual de producción por botella de 750 ml es de $5.00 incluyendo materiales y mano de obra. Estimamos costos de exportación adicionales del 40%: embalaje especializado ($0.80), certificaciones ($0.50), transporte interno ($0.80) y trámites aduaneros ($0.20). El flete internacional sería el componente más significativo.

4.1.4.6. Método de transporte

Consideramos transporte marítimo en contenedores refrigerados para lotes grandes, por ser más económico. Para pedidos iniciales pequeños, evaluamos transporte aéreo, aunque incrementa costos. La ruta sería Guayaquil como puerto de salida hacia Miami o Hamburgo según el mercado destino.

4.1.4.7. Capacidades de exportación

Contamos con capacidad productiva (16,000 botellas/año) pero necesitamos fortalecer: sistema de control de calidad estandarizado, empaque especializado para exportación, y conocimiento de normativas internacionales. Consideramos que en 6 meses podríamos estar listos para exportar con la asesoría adecuada.

4.1.4.8. Oferta exportable

Planeamos exportar nuestra línea premium de licor de mortiño con aguardiente de caña, enfatizando nuestro proceso artesanal y origen andino. La propuesta de valor es autenticidad - somos uno de los pocos licores que usa mortiño silvestre - y producción sostenible con comunidades locales.

4.1.4.9. Acuerdos comerciales

Conocemos el TLC con Estados Unidos que ofrece arancel 0%, y el acuerdo con la Unión Europea. Estos acuerdos nos darían ventaja competitiva frente a productos de países sin preferencias arancelarias. Requerimos asesoría para cumplir con las reglas de origen específicas.

4.1.4.10. Factibilidad del proyecto

Considero cruciales: la capacidad de mantener calidad constante en volúmenes mayores, la competitividad de precio final considerando todos los costos logísticos, la adaptación del producto a regulaciones internacionales, y la identificación de socios comerciales confiables en el mercado destino.

4.1.5. Resultados de la entrevista aplicada a un experto de PRO ECUADOR

4.1.5.1. Asesoría en exportación

PROECUADOR ofrece ruta integral de exportación: diagnóstico de capacidades, inteligencia de mercados, vinculación con importadores, participación en ferias internacionales, y asesoría en logística y normativa. Para empresas artesanales tenemos programas especializados de acompañamiento.

4.1.5.2. Normativa y requisitos

A nivel nacional: registro sanitario ARCSA, Certificado de Libre Venta, facturación electrónica. Para exportación: certificados fitosanitarios, normativa NIMF-15 para embalaje, y cumplimiento de requisitos del mercado destino. Estados Unidos exige aprobación TTB de etiquetas y registro FDA.

4.1.5.3. Análisis de mercados

Estados Unidos es prioritario por TLC y demanda de productos artesanales. Alemania ofrece oportunidades en segmento orgánico premium. Chile y Perú son mercados de entrada por proximidad y similitud cultural. Estados Unidos tiene crecimiento anual del 8% en licores artesanales.

4.1.5.4. Preferencias del consumidor

Tendencias globales: premiumización, transparencia en ingredientes, sostenibilidad, y experiencias auténticas. Mercados europeos valoran certificaciones orgánicas. Estados Unidos demanda conveniencia y sabores innovadores para cocktails. Asia prefiere packaging premium como regalo.

4.1.5.5. Costos de producción y logística

Empresas deben considerar: costos de certificación internacional (hasta $5,000), embalaje especializado (30-40% más que empaque local), flete marítimo ($2,000-3,000 por contenedor), seguros (1.5% valor carga), agentes aduaneros ($500-800), y almacenamiento internacional.

4.1.5.6. Métodos de transporte

Recomendamos inicio con transporte marítimo LCL (menos contenedor) para reducir riesgo. Consolidación con otros exportadores para optimizar costos. Para muestras o

pedidos pequeños, courier especializado. Siempre contratar seguro de transporte internacional.

4.1.5.7. Preparación para la exportación

Criterios clave: capacidad de producción consistente, sistema de calidad documentado, conocimiento de costos reales, equipo dedicado a exportación, y plan de negocios internacional. La empresa debe poder surtir pedidos recurrentes sin afectar mercado local.

4.1.5.8. Acuerdos comerciales

TLC con Estados Unidos (arancel 0%), Acuerdo con Unión Europea (arancel 0%), CAN con Colombia y Perú. Beneficios: acceso preferencial, predictibilidad arancelaria, y mecanismos de solución de controversias. Ecuador negocia actualmente TLC con Costa Rica y Corea.

4.1.5.9. Evaluación de viabilidad

Evaluamos: sostenibilidad de la ventaja competitiva, capacidad financiera para soportar ciclo de exportación (90-120 días), compatibilidad producto-mercado, competencia internacional, y competencias del equipo gerencial. Análisis de precio FOB y margen de exportación es fundamental.

4.1.5.10. Recomendaciones para La Voladora

Iniciar con programa de exportación asistida, participar en rueda de negocios de PROECUADOR, desarrollar packaging premium para exportación, obtener certificaciones de calidad internacionales, y enfocar recursos en un mercado inicial antes de expandirse. Priorizar Estados Unidos por condiciones favorables.

Nota aclaratoria: en las entrevistas, el gerente de La Voladora y los expertos consultados mencionaron un "TLC con Estados Unidos" con arancel 0 %. Este dato no corresponde a la normativa vigente: Ecuador no tiene un tratado de libre comercio con Estados Unidos, y el ATPDEA, que otorgaba preferencias arancelarias, venció en 2013 y Ecuador renunció a él ese mismo año. Actualmente, el licor de la subpartida 2208.70 ingresa con el arancel NMF de 0 % (HTSUS 2208.70.00) más un recargo adicional del 10 % aplicado por la Sección 301 desde el 24 de julio de 2026, y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado el 13 de marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores (USITC, 2026; USTR, 2026). Las respuestas se transcriben tal como fueron expresadas por los entrevistados, pero el análisis de este trabajo utiliza la normativa vigente.

4.1.6. Análisis correlacional entre variables de mercado

En la línea de lo que estipula la metodología utilizada, se realizó un análisis de las relaciones que existen entre las variables específicas que se determinaría que podrían tener un impacto en el potencial de comercialización del licor artesanal en los mercados seleccionados. El estudio correlacional complementa la evaluación multicriterio puesto que permite evidenciar relaciones que quizás no fueran claramente expuestas con el análisis descriptivo individual de cada factor.

4.1.6.1. Correlación 1: barreras arancelarias y potencial de comercialización

El estudio de la relación entre el nivel de barreras arancelarias y el puntaje total del potencial de comercialización muestra una diferencia importante: Alemania y Reino Unido aplican una tarifa del 0 % a la subpartida 2208.70 gracias a acuerdos comerciales vigentes, mientras que Estados Unidos, sin acuerdo vigente con Ecuador, aplica el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 %.

En el caso de los Estados Unidos, el ATPDEA (Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act), que otorgó preferencias arancelarias a Ecuador desde 2002, venció en 2013 y Ecuador renunció a él ese mismo año, por lo que hoy solo constituye un antecedente histórico; actualmente el licor ecuatoriano paga el arancel NMF de la subpartida 2208.70.00 del HTSUS, que es 0 %, más un recargo adicional del 10 % establecido por la Sección 301 desde el 24 de julio de 2026, y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado el 13 de marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores (USITC, 2026; USTR, 2026); Alemania, dentro de la Unión Europea, entiende que se halla en vigencia el Acuerdo Comercial Multipartes entre Ecuador y la UE, que también contiene un arancel del 0%; Reino Unido por su parte, otorga arancel 0% a licores ecuatorianos en el marco del Acuerdo Multilateral entre Reino Unido y los países andinos ya mencionados, aplicados desde enero de 2021.

En la Tabla 17 se presenta la relación entre las barreras arancelarias y el potencial de comercialización.

Tabla 17. Relación entre barreras arancelarias y potencial de comercialización

País	Arancel aplicable	Mecanismo	Puntaje potencial
Estados Unidos	10% (recargo)	NMF 0% + recargo Sección 301	4.29
Alemania	0%	Acuerdo UE-Ecuador	4.39
Reino Unido	0%	Acuerdo Multilateral Reino Unido con países andinos.	4.19

Al aplicar el coeficiente de correlación de Pearson entre el arancel aplicable y el puntaje potencial se obtiene **r = −0.01,** es decir, no existe una relación lineal entre ambas variables: el recargo del 10 % reduce el puntaje de Estados Unidos, pero no explica por sí solo el orden de los mercados, ya que Reino Unido, con arancel 0 %, obtiene el puntaje más bajo. Con solo tres observaciones, este coeficiente tiene un valor ilustrativo. El hallazgo relevante es que el recargo de 10 % no elimina a Estados Unidos como mercado viable, aunque sí reduce la competitividad precio del licor artesanal frente a la producción local y a los países con acceso preferencial.

La vía de la práctica indica que es la diferenciación entre los mercados la que no pasa por los costos arancelarios, y sí por las consideraciones no arancelarias (regulatorias, técnicas, sanitarias), así como por los factores de demanda. En Alemania y Reino Unido, la ausencia de aranceles pone a La Voladora en igualdad de condiciones frente a productos de otros países con acceso preferencial; en Estados Unidos, el recargo del 10 % obliga a compensar esa desventaja, colocando el foco de la competencia en la calidad, autenticidad y estrategia de venta.

4.1.6.2. Correlación 2: presencia de diáspora ecuatoriana y preferencia por productos artesanales

Se llevó a cabo la evaluación del vínculo existente entre la magnitud de las comunidades ecuatorianas que pueblan cada uno de los mercados y la preferencia que se pudo identificar hacia los productos artesanales de origen latinoamericano, tomando como hipótesis que, por alguna razón, la existencia de connacionales a la hora de introducir el producto con su identidad cultural ecuatoriana hace que el traspaso del mismo al mercado pueda ser mucho más fácil.

En la Tabla 18 se presenta la relación entre la presencia de la diáspora ecuatoriana y la preferencia por productos artesanales.

Tabla 18. Diáspora ecuatoriana y preferencia por productos artesanales

País	Presencia de diáspora (escala 1-5)	Preferencia por productos artesanales (escala 1-5)	Consumo per cápita (litros/año)
Estados Unidos	5.0	5.0	9.56
Alemania	3.0	4.0	11.0
Reino Unido	2.5	4.5	10.44

Nota. El consumo per cápita proviene de la Tabla 8; las escalas de 1 a 5 corresponden a la valoración del autor.

Aplicando el coeficiente de correlación de Pearson: **r = 0.76**

El coeficiente sugiere que existe una fuerte correlación positiva entre ambas variables. La interpretación de este coeficiente sugiere que, en aquellos mercados, con mayor presencia de comunidades ecuatorianas, parece haber mayor predilección por productos artesanales, tal vez porque las comunidades ecuatorianas pueden ser consideradas consumidores pioneros que validan el producto, creando una demanda inicial, lo que facilitaría que el producto ingrese en circuitos comerciales étnicos que luego se extienden al mercado general.

El caso de Reino Unido es particularmente interesante, debido a que a pesar de presentar una presencia moderada-baja de personas ecuatorianas (2.5), tiene una alta preferencia por productos artesanales premium (4.5). Esta diferencia se puede explicar por las características culturales y económicas del mercado británico, donde existe consumidores con alto poder adquisitivo que están interesados en productos exclusivos y de origen auténtico. Esto indica que la estrategia de entrada en Reino Unido debería diferir sustancialmente de la estrategia en EE. UU. donde la comunidad ecuatoriana podría limitarse a ser el ancla inicial de mercado.

4.1.6.3. Correlación 3: PIB per cápita y preferencia por productos premium

Se analizó la relación entre el poder adquisitivo promedio del mercado (medido por PIB per cápita) y la disposición a consumir productos artesanales de segmento premium.

En la Tabla 19 se compara el PIB per cápita con la preferencia por productos premium.

Tabla 19. PIB per cápita vs. preferencia por productos premium

País	PIB per cápita (USD)	Preferencia premium (escala 1-5)	Salario mínimo mensual equivalente (USD)
Estados Unidos	81,695	5.0	1,257
Alemania	55,521	4.0	1,584
Reino Unido	53,341	4.5	2,538

Nota. El PIB per cápita proviene de la Tabla 7; la escala de 1 a 5 corresponde a la valoración del autor.

Coeficiente de Pearson: **r = 0.83**

Esta correlación positiva sólida avala que mercados con nivel de PIB per cápita más altos muestren mayor preferencia hacia productos artesanales de alta gama. La relación fuerte (cercano a 1), indica que el poder adquisitivo se convierte en predictor fiable de la disposición a pagar precios más altos por productos que ofrecen el beneficio de una diferenciación cualitativa.

Sin embargo, el análisis revela un matiz importante: Alemania, aún con PIB per cápita inferior al de EE.UU., presenta un salario mínimo mensual mayor. Este fenómeno aparentemente contradictorio se explica por la existencia de contrastes en la distribución del ingreso y en las estructuras de bienestar social. Para La Voladora, supone que, para el caso alemán, aunque sea más reducido en términos absolutos, podría presentar una elevada homogeneidad en la capacidad de pago del segmento objetivo, opuesto al mercado estadounidense que goza de un mejor PIB per cápita agregado, pero que resulta estar fragmentado.

4.1.6.4. Correlación 4: índice de desarrollo de e-commerce y conectividad digital

Considerando la importancia creciente de canales digitales para comercialización de productos artesanales, se evaluó la relación entre el desarrollo del comercio electrónico y la conectividad digital de la población.

En la Tabla 20 se presenta el desarrollo del e-commerce y la conectividad digital de cada mercado.

Tabla 20. Desarrollo de e-commerce y conectividad digital

País	Ventas e-commerce (miles de millones USD)	Usuarios internet (millones)	Penetración internet (%)
Estados Unidos	282	322	93.1
Alemania	87 (aprox.)	78	89.7
Reino Unido	163 (aprox.)	66.3	95.6

Coeficiente de Pearson: **r = 0.91**

El considerable grado de correlación positiva pone de manifiesto que existe una mayor probabilidad que en países en los que la penetración digital es mayor existe el desarrollo de ecosistemas de e-commerce más sólidos. Dado que en el caso de los productos artesanales como el licor de La Voladora esto conlleva implicaciones a nivel estratégico, la venta directa al consumidor (D2C) en el caso de mercados donde el e-commerce es una herramienta más que consolidada puede analizarse como un canal complementario viable, sobre todo en el caso Reino Unido, donde la penetración casi total de internet (95,6%) y una comercialización electrónica de 127.4 mil millones de libras permiten complementar el canal físico, que hasta la fecha ha sido el principal canal para la venta y distribución de licores.

4.1.6.5. Correlación 5: estabilidad política y facilidad para hacer negocios

Aunque de manera indirecta - levemente relacionada con el consumo de licor en el caso específico del licor de La Voladora - para contribuir a saber si en buena medida

existe una relación entre estabilidad política del mercado objetivo y la facilidad para hacer negocios en el marco de la nueva categoría de productos analizados, se ha llevado a cabo un análisis entre la estabilidad política de distintas naciones y la facilidad para establecer operaciones comerciales en sentido amplio, medida en por el ranking Doing Business.

En la Tabla 21 se compara la estabilidad política con el ranking Doing Business.

Tabla 21. Estabilidad política vs. Doing Business

País	Estabilidad política (escala 1-5)	Doing Business (ranking mundial)	Riesgo país (puntos)
Estados Unidos	3.5	6	190
Alemania	5.0	22	-161
Reino Unido	4.5	8	220

Nota. El riesgo país proviene de la Tabla 7; la escala de 1 a 5 corresponde a la valoración del autor.

Coeficiente de Pearson entre Estabilidad Política y Doing Business: r = 0.83

La correlación positiva indica que, en esta muestra, una mayor estabilidad política no significa automáticamente en una mayor facilidad para hacer negocios: Alemania es el mercado más estable, tiene la posición más baja en el ranking, mientras que Estados Unidos (6.º) y Reino Unido (8.º), con menor estabilidad relativa, ocupan posiciones más favorables.

Sin embargo, la relación no es total, ya que el caso de los Estados Unidos -en donde poseen una calificación en relación con la estabilidad política moderada (3.5, afectada por los cambios de política comercial en función de las administraciones) pero una posición destacada en la facilidad para hacer negocios (ocupa el 6.º lugar)- deja entrever que si bien la estabilidad -en relación con el poder político y el entorno para hacer negocios- afecta el riesgo, no hace que la operatoria en mercados con contextos políticos complejos sea impracticable si las instituciones de regulación del comercio mantienen su capacidad de previsibilidad y un sólido marco regulatorio.

4.1.6.6. Interpretación integrada de correlaciones

El conjunto de análisis que se han hecho de correlaciones muestra varios patrones significativos. Primero, factores económicos (como el PIB per cápita, el nivel de e-commerce, etc.) muestran correlaciones más fuertes con el potencial de mercado que factores políticos, lo que indicaría que la capacidad de pago y la disposición al pago son determinantes más relevantes que el entorno político para productos de los nichos premium.

En segundo lugar, la presencia de comunidades ecuatorianas muestra una correlación positiva con la facilidad de entrar, pero no se puede establecer como condición de entrada diferencial, como es el caso de Reino Unido, lo que amplía el espectro estratégico a que mercados con diáspora se pueden priorizar de cara a la entrada inicial de bajo riesgo y mercados sin diáspora con niveles de ingresos muy altos son más bien focos de oportunidades de expansión posterior.

En tercer lugar, las diferencias en las barreras arancelarias (0 % en Alemania y Reino Unido; recargo del 10 % en Estados Unidos) refuerzan que la competitividad del producto, sobre todo en Estados Unidos, debe construirse sobre atributos intrínsecos (calidad, autenticidad, narrativa, etc.) y no sobre ventajas de precio dadas por acuerdos comerciales.

4.1.7. Fundamentación de la ponderación de factores en matriz de evaluación

El proceso de atribución de pesos susceptibles de ser asignados a las distintas categorías de factores de la matriz que emplean como herramienta de evaluación de los mercados internacionales es una decisión metodológica que requiere ser justificada. De este proceso de asignación de pesos se derivan tres pilares complementarios: la revisión de literatura especializada en la selección de mercados internacionales, la consulta a los expertos a partir de la aplicación de un método Delphi simplificado, y la lectura de la naturaleza propia del producto del estudio.

4.1.7.1. Metodología de asignación de pesos

Se procedió a poner en marcha un proceso híbrido que combinó el AHP con el juicio de expertos. En primer lugar, se realizó una revisión de estudios empíricos aleccionadores en la internacionalización de productos agroalimentarios y de bebidas alcohólicas, detectando qué factores habían tenido mayor poder predictivo de éxito comercial. Posteriormente, se consulta a tres expertos en comercio internacional (las mismas personas que posteriormente fueron entrevistadas para el estudio) asignando a cada categoría la ponderación que les parecía importante, en una escala de 0 a 100, especialmente para el caso de un licor artesanal ecuatoriano con proyección hacia mercados desarrollados. Las ponderaciones individuales se agruparon en un promedio y se ajustaron para que sumen exactamente 100%.

4.1.7.2. Factores socioeconómicos: 25% (peso mayor)

Debido a que en literatura especializada la evidencia es contundente sobre el hecho de que el poder adquisitivo del mercado es un determinante primario de viabilidad

comercial para productos premium, se ha asignado el mayor peso a este componente del modelo.

El PIB total del país es indicativo del tamaño absoluto de la economía y, por ende, del potencial agregado del mercado. Un país con PIB de 26 billones de dólares (Estados Unidos) permite un volumen de negocio cuantitativamente superior a otro de 3.7 billones (Reino Unido) independientemente de otros elementos favorables. Asimismo, el PIB per cápita contribuye a una visión adicional de la situación, en este caso, la capacidad de pago promedio por individuo. Es evidente que los licores artesanales se posicionan normalmente dentro del segmento premium (precio superior al de productos masivos), y ello requiere individuos con posibilidades de pago que prioricen la calidad y la diferenciación sobre el precio (es decir, en condiciones de un segmento premium suficiente del mercado). Los mercados con PIB per cápita inferior a 20,000 USD están asociados, en general, con segmentos premium mucho más reducidos.

La inflación y la tasa de interés, aunque no son determinantes, sí que inciden de modo determinante en el costo del capital para poder llevar a cabo operaciones comerciales y en la estabilidad de los precios. De esta forma, una variación grande de la tasa de inflación se traduce en márgenes más reducidos si los contratos de suministro están fijados en moneda local y a precios fijos. Por su parte, la tasa de interés afecta al costo del financiamiento de los inventarios y de las cuentas por cobrar.

El riesgo país evaluado por parte de agencias calificadoras es la forma en la que se compacta la probabilidad de que ocurran hechos que puedan afectar la posibilidad de recuperar inversiones llevadas a cabo, como ser: crisis que pueden llevar a recesiones en un país en vías de desarrollo, defaults soberanos, cambios de la legislación sobre controles cambiarios en el corto plazo, etc. A pesar de que los tres mercados que hemos analizado tienen un riesgo relativamente bajo, el mismo se convierte en un riesgo importante en el análisis de mercados emergentes.

La balanza comercial, por su parte, aunque no está tan directamente relacionada con una decisión de compra individual, es una medida que indica la salud económica de un país y su capacidad de pago en términos agregados. Por otro lado, déficits comerciales en el largo plazo pueden prever la depreciación de la moneda local en relación con otras monedas, y, correlativamente, generar rentabilidad negativa en las exportaciones que son facturadas en moneda local.

4.1.7.3. Factores demográficos: 20% (segundo peso)

Es la segunda de las categorías que más peso recibe puesto que, precisamente, es la que determina las características concretas del mercado objetivo; expresa el número de unidades que podrían potencialmente venderse y el número de personas que podrían comprarlas, así como la inclinación y/o las intencionalidades que la población de un determinado mercado objetivo tiene respecto del producto del que se habla (por ejemplo, si se tiene en cuenta que el universo de personas que podrían comprar el producto es de 168 millones de personas (EE.UU.) o, por el contrario, 34.4 millones (Reino Unido); si se considera la tasa de penetración del 5% en ambos casos, se llegará a la conclusión que el universo en términos de la población económicamente activa (PEA) es cualitativamente mejor en el primero de los casos que en el segundo, incluso partiendo de esta premisa, el mercado de Reino Unido no quedaría invalidado, sería necesario ajustar las expectativas en términos de volumen de negocio y tener en cuenta que, en el caso de los grandes mercados, el potencial de crecimiento es superior.

El salario mínimo determina el nivel inferior del rango de ingresos y permite hacer una aproximación de qué parte de la población podría acceder a productos de diferentes niveles de precios, es por ello que, en mercados donde el salario mínimo está por debajo de los 500 USD mensuales, se podría argumentar que el precio de un producto superior a 30-40 USD por botella podría ser asumido por segmentos de ingresos medios-altos a altos en algunos casos; es decir, el precio rupturista debería estar por debajo de 30-40 USD por botella si se quiere englobar en el proceso de marketing a segmentos de población correspondientes a ingresos medios-altos a bajos.

El consumo de bebidas alcohólicas (en litros per cápita, en este caso) nos permite medir de manera directa la dimensión del mercado (está claro que los países con un consumo de 10+ litros per cápita anuales poseen hábitos de consumo más elaborados y canales de distribución más maduros que aquellos con un consumo de 2-3 litros).

Y más aún, es posible decir que los países con una cultura de consumo de bebidas alcohólicas muy desarrollada poseen segmentos de consumidores formados y que muestran una disposición a pagar más por productos que perciben diferenciados.

Preferencia por productos artesanales o premium. Aunque sea más difícil de objetivar, representa el grado en que el mercado valora a marcas o estilos o atributos

constitutivos del producto como son: autenticidad, proceso artesanal, historia del producto, origen geográfico, etc. Cuanto más alta la preferencia por lo artesanal, más fácil será poder posicionarse y menos habrá que invertir en la educación del consumidor.

4.1.7.4. Factores políticos: 20% (segundo peso, compartido)

El peso atribuido a los factores políticos es índice de su capacidad para facilitar o bien para interrumpir así el acceso al mercado, sin que este sea muy atractivo desde el punto de vista económico. En esta línea de razonamientos, los acuerdos comerciales en vigor marcan el mecanismo arancelario y contribuyen a reducir la incertidumbre regulatoria. En efecto, el Ecuador cuenta con el Acuerdo Multipartes (Unión Europea) y el acuerdo Multilateral de Reino Unido con países andinos, que no solo suprimen los aranceles, sino que también eliminan el peso administrativo que soportan los exportadores nacionales para llegar a estos mercados. Si bien recordar un acuerdo comercial puede no ser suficiente para dar validez o fortaleza a un mercado (Reino Unido, por ejemplo, ofrece arancel 0% por acuerdo, pero su crecimiento de importaciones es moderado), lo cierto es que si puede llegar a ser un factor determinante para reducir la competitividad precio respecto de otros países que sí se benefician del acceso preferencial. En el caso de Estados Unidos, el ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco de 2026 aún no está vigente ni incluye licores, por lo que este mercado no ofrece acceso preferencial para el producto.

La estabilidad política influye en la previsibilidad del entorno en que se desarrolla la actividad económica por la razón de que cambios drásticos en el contexto de políticas comerciales, arancelarias o regulatorias, aumentan el riesgo en el marco de este país productor y pueden hacer inviable los costosos retornos futuros de las inversiones, que requieren un horizonte de mediano o largo plazo. En relación con esto, el caso de Estados Unidos es interesante: la alternancia entre administraciones de signos políticos opuestos y por tanto con posturas políticas opuestas en relación con el comercio internacional (liberal / proteccionista) es un factor determinante para incrementar la incertidumbre, aunque esta última pueda verse mitigada por la fortaleza institucional y el recurso del estado de derecho.

La política comercial relacionada con productos alcohólicos es considerablemente variada entre países. Hay países donde el monopolio estatal es la forma de organizar el consumo de productos alcohólicos (los países nórdicos), políticas comerciales

donde ya existe una fuerte limitación en la publicidad de los productos alcohólicos, como sucede en Francia, o bien países donde el consumo de productos alcohólicos requiere de numerosas autorizaciones, como el caso de Estados Unidos y la TTB. Estas políticas específicas para los productos alcohólicos pueden igualmente llegar a ser barreras no arancelarias muy relevantes.

4.1.7.5. Factores legales: 15% (tercer peso)

Los factores legales, siempre significativos, se tienen en cuenta en menor medida que los factores socioeconómicos y demográficos en la medida que se consideran, por regla general, exigencias asequibles más que ventajas competitivas diferenciales. Todo exportador de cierto nivel debe y puede cumplir regulaciones legales, la diferencia viene provocada por el resto de los factores.

Las barreras tarifarias afectan directamente la competitividad en precios. Un arancel del 20% refleja onerosidad del producto respecto a producción local y/o respecto a producciones de países con acceso preferencial. En este caso, Alemania y Reino Unido presentan arancel 0 % por acuerdos comerciales vigentes, mientras que Estados Unidos aplica un recargo adicional del 10 % sobre el arancel NMF de 0 %, lo que se refleja en un menor puntaje de barreras arancelarias para este mercado (4.0 frente a 5.0).

Las barreras no arancelarias (regulaciones sanitarias, fitosanitarias, técnicas, de etiquetado) pueden ser más caras que las tarifarias. Cumplir las exigencias de la FDA y TTB en USA supone inversiones en registros, analíticas de laboratorio, reformas de etiquetas.

Cumplir las exigencias de la UE conlleva certificaciones específicas. En todo caso, son barreras superables, siempre que haya asesoría especializada y un presupuesto.

El peso moderado que se da a factores legales pone de manifiesto que, aunque constituyen condición necesaria para el éxito comercial no basta con ello. Cumplir con la regulación no asegura la venta si no hay demanda del producto.

4.1.7.6. Factores tecnológicos: 10% (cuarto peso)

Los factores de tipo tecnológico en este caso cuentan con un peso intermedio, es decir, lo suficientemente moderado, debido a que ayudan, pero no son determinantes para hacer que se produzca la comercialización de los licores artesanales. A pesar de que la conectividad digital generalizada permite el desarrollo del marketing digital, de la comunicación con los distribuidores, del comercio en línea, etc., no resulta un elemento absolutamente excluyente para que una

determinada empresa comercialice su producto y, de hecho, porque la comercialización de los productos artesanales, en términos de su producción y de su comercialización, ha ido tradicionalmente a través de medios y canales tradicionales.

El poder de acción del índice de innovación como apertura a la introducción de nuevos productos o la búsqueda de marcas externas al propio país, refrenda la idea de que los mercados muy innovadores (como es el caso de Estados Unidos o Alemania) están, o pueden estar, mucho más abiertos a la adquisición de productos pertenecientes a países no tradicionales; no obstante, esta variable puede que no tenga un papel tan relevante a la hora de comercializar un producto artesanal, ya que los propios son todos tradicionales y muy por encima de la innovación.

La plataforma de ventas online del e-commerce establece una forma de distribución ya de entrada al cliente final, que se puede explorar como una oportunidad de llegar a un margen elevado, por lo mantenido hasta ahora para productos típicos como el del licor artesanal. Ahora bien, en lo que respecta a la normativa de la venta de las bebidas alcohólicas por e-commerce las singularidades son disímiles; por ejemplo, EEUU la regulación de venta de las bebidas alcohólicas por e-commerce es muy restringida debido al sistema de tres niveles que regula la distribución (productor-distribuidor-minorista) y a las regulaciones de aquellos Estados que limitan la venta y solo permiten esta práctica entre las tiendas; en cambio, en Reino Unido la venta en línea de bebidas alcohólicas está permitida para vendedores con licencia y con verificación de la edad del comprador. Por consiguiente, y a pesar de que la venta por e-commerce es una oportunidad, poco se puede hacer a la hora de la verdad.

4.1.7.7. Factores culturales: 5% (menor peso)

El dar a los factores culturales poco peso puede parecer ilegal en un producto con una fuerte identidad cultural como el licor artesanal ecuatoriano. Pero este enfoque responde a varios razonamientos. El primero de ellos, los productos artesanales tienden a dirigirse hacia consumidores cosmopolitas, viajados y más abiertos a la diversidad del mundo de la gastronomía y la bebida. Estos segmentos de consumidores, que dicha definición deja entrever, son también consumidores dispuestos a saltarse las barreras culturales que puedan interponérseles para poder acceder a esos productos de otras culturas de marcado carácter auténtico.

En segundo lugar, la "otredad" cultural puede también ser forma pasiva, pero puede ser también activo. Los consumidores en regiones desarrolladas a menudo buscan

precisamente productos con una identidad cultural diferente a la suya propia como forma de diferenciación y/o sofisticación. Aquel licor ecuatoriano puede tener un mejor mercado por su carácter exótico en mercados estadounidenses o alemanes.

En tercer lugar, y en relación con las dimensiones culturales analizadas, el lenguaje y la religión no tienen la fuerza necesaria como para establecer límites en el consumo de alcohol. El lenguaje puede requerir etiquetas bilingües, pero no es piedra de escollos. La religión puede estar presente en determinados mercados con una población musulmana amplia, o en mercados con regímenes teocráticos (en el esquema de análisis ni siquiera hemos de mencionar esos mercados en concreto), pero ello, en sentido recto, es un impedimento que básicamente no tiene lugar.

La percepción cultural del país de origen (country effect) sí puede llegar a ser relevante. En el caso de Ecuador, este no genera efectos negativos en los mercados analizados, pero tampoco es un país cuya imagen vaya asociada a la bebida, siendo esas pautas de consumo de bebidas alcohólicas más bien relevantes en mercados como los de México y su tequila/mezcal o Perú y su pisco. Un análisis de esta dimensión cultural implicaría invertir en la imagen del licor ecuatoriano.

4.1.7.8. Factores geográficos: 5% (menor peso)

El escaso peso asignado a los elementos geográficos responde a que, en el mundo del comercio globalizado y la logística eficiente, la distancia física ha perdido bastante importancia (relativa).

El índice de logística (LPI) de los tres mercados analizados es alto (3,8-4,1/5,0), lo que se traduce por una infraestructura portuaria/aeroportuaria suficientemente eficiente, procesos aduaneros rápidos, disponibilidad de operadores logísticos competentes. Diferencias ínfimas en el LPI no permiten visualizar ventajas competitivas de cierto peso.

La disponibilidad de puertos y aeropuertos principales es bastante similar entre los mercados analizados; todos ellos presentan múltiples puntos de entrada, competencia latente entre las navieras/aerolíneas y frecuencias regulares. Los costos logísticos (flete marítimo Ecuador-Estado Unidos vs. Ecuador-Alemania vs. Ecuador-Reino Unido) presentan cierto margen de diferencia, pero no tanto como para invalidar un mercado determinado.

La existencia de diáspora ecuatoriana, único elemento geográfico que el análisis mostró una correlación fuerte con el potencial de mercado, se tuvo en cuenta en el

análisis, pero recibió un peso moderado porque, aunque facilita el acceso inicial, no es determinante del tamaño de mercado a largo plazo.

4.1.7.9. Validación de ponderación

La estructura de pesos (25-20-20-15-10-5-5) objeto de estudio fue validada a través de análisis de sensibilidad. Para ello se llevaron a cabo simulaciones variando los pesos ±5% para cada categoría, redistribuyendo proporcionalmente en las demás categorías. Alemania se mantuvo en el primer lugar en los 14 escenarios simulados, seguida por Estados Unidos y Reino Unido, con diferencias entre Alemania y Estados Unidos de entre 0.02 y 0.18 puntos. Este hecho sugiere que el orden es sólido frente a variaciones moderadas en la ponderación; la priorización de Estados Unidos como mercado de entrada no proviene de la matriz, sino de la triangulación cualitativa.

Por otra parte, también se preguntó a los tres expertos si la ponderación propuesta en la tabla reflejaba correctamente las prioridades que ellos tendrían en mente en la evaluación de mercados en un cliente real con características similares a La Voladora. Las tres personas validaron la estructura general, aunque en algunos casos sugirieron cambios menores (uno propuso aumentar el peso de los factores demográficos hasta un 25% a la vez que retiraría el peso a los socioeconómicos a un nivel del 20%; otro experto propuso incrementar el peso para los factores culturales al 10% si el producto alude muy fielmente a la narrativa étnica/cultural, en un mundo donde consumir el producto se interprete como una cierta legitimación de una herencia étnica/cultural). Las dos sugerencias, aunque válidas, no fueron contempladas para no alterar la consistencia metodológica de la investigación, Pero se reconoce como alternativas válidas para otros contextos ligeramente diferentes, cabe señalar que ambas alternativas mantienen el mismo orden: con demográficos al 25 % y socioeconómicos al 20 %, Alemania obtiene 4.39, Estados Unidos 4.31 y Reino Unido 4.21; con culturales al 10 %, Alemania obtiene 4.37, Estados Unidos 4.31 y Reino Unido 4.20.

4.1.8. Triangulación de hallazgos cuantitativos y cualitativos

La triangulación metodológica es una técnica de validación, que da más fortaleza a la credibilidad de los hallazgos, pues permite corroborar de una manera sistemática aquellos resultados que hemos llegado utilizando diferentes vías. En la presente investigación se confrontaron datos provenientes del comercio internacional obtenidos a partir de estadísticas y/o datos estadísticos, aquellos resultados que se dieron para la matriz de evaluación multicriterio y aquellas perspectivas que han sido

obtenidas por entrevistas cualitativas mediante entrevistados que son personas expertas, y se han encontrado tanto convergencias que robustecen las conclusiones como divergencias que han permitido enriquecer la interpretación del fenómeno estudiado, precisamente al permitirnos mostrar aquellas distinciones que un método solo no podría haber mostrado.

4.1.8.1. Convergencia de evidencias sobre Estados Unidos como mercado prioritario

De acuerdo con el Análisis cuantitativo, el estudio posiciona a Estados Unidos como el mercado de mayor tamaño, en virtud de contar con múltiples indicadores que subyacen a las distintas dimensiones del análisis, dado que la información de Trade Map indica que el país en cuestión tiene una participación en las importaciones mundiales de la subpartida 2208.70 del 27,62%, el volumen de importación de Estados Unidos es más de cuatro veces (4.6) superior al segundo importador, Alemania (7,19 %), la matriz de evaluación multicriterio le otorga un puntaje ponderado de 4.29 de 5.0, inferior al del mercado alemán (4.39) y superior al de Reino Unido (4.19), debido principalmente a la ausencia de un acuerdo comercial vigente y al recargo arancelario del 10 %. Los factores socioeconómicos son muy atractivos, pues, aunque el PIB es de 26.7 billones de dólares, el PIB per cápita es de 81,695.03 USD que sobrepasan de forma muy significativa los otros mercados analizados en este trabajo. Además, es importante tener en cuenta que la población económicamente activa (PEA) de 168,16 millones representa un mercado potencial cuantitativamente mayor. El análisis cualitativo, mediante entrevistas a expertos de ProEcuador y consultores privados, corrobora estas apreciaciones numéricas desde perspectivas complementarias. Los expertos consultados identificaron a Estados Unidos como el destino principal para las PYMES ecuatorianas que exportan alimentos y bebidas, aportando distintos factores que los datos numéricos no logran captar en su plenitud. De hecho, uno de los especialistas de ProEcuador explicó que "Estados Unidos aporta ventajas que van más allá de la pura cifra, la presencia de comunidades ecuatorianas en las ciudades de Nueva York, Miami, Los Ángeles o Chicago establece redes de distribución natural de los productos ecuatorianos. Nosotros hemos sido testigos de casos donde el producto empieza vendiéndose en las tiendas latinas y luego finalmente va mudando a las cadenas mainstream". Esta constatación complementa los datos cuantitativos al explicar el mecanismo mediante el que la diáspora ecuatoriana, presentada en su interpretación como factor demográfico, se traduce en ventaja comercial tangible.

Un consultor privado con experiencia en colocación de productos artesanales ecuatorianos en el mercado estadounidense aportó un punto de vista en relación con la disposición a pagar que se reproduce a continuación: "El consumidor estadounidense, sobre todo el milenial y la generación Z de grandes ciudades y suburbios, está dispuesto a pagar un precio muy por encima de la media por productos que son producto de una historia auténtica, de un proceso artesanal que se puede corroborar y de un vínculo con la comunidad productora. Un licor artesanal ecuatoriano se puede colocar en la cuerda de 35-50 dólares por botella si la historia es convincente, mientras que un licor de industria análoga se vende en 15-25 dólares". Esta información cualitativa reafirma la calificación cuantitativa alta en "preferencia por productos premium" y aporta márgenes concretos de precio que no se obtienen a partir de estadísticas agregadas.

El análisis documental de las regulaciones que impone la FDA y el TTB (Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau) ha puesto de manifiesto que, si bien el marco regulatorio de Estados Unidos es un sistema complejo, es al mismo tiempo un sistema altamente estructurado y predecible. Así lo confirman los expertos que conocemos: "La complejidad regulatoria inicial es aterradora, pero, superada esta, proporciona unas reglas con un fuerte contenido de seguridad jurídica. No es como en los mercados donde las reglas del juego cambian de la noche a la mañana, sino que en Estados Unidos tienes unas reglas que son estables y unos procesos que son claros". Esta interpretación matiza la evaluación cuantitativa que hemos realizado sobre las barreras no arancelarias, debido a que las ve como una no barrera infranqueable sino como una inversión inicial que, hecha, proporciona un funcionamiento sostenido.

Nivel de convergencia: ALTO (95%). El análisis estadístico, las entrevistas a expertos y el análisis documental coinciden en identificar a Estados Unidos como el mercado más viable para iniciar la internacionalización de La Voladora. La evaluación multicriterio lo ubica en segundo lugar (4.29), a 0.10 puntos de Alemania, principalmente por la falta de un acuerdo comercial vigente y el recargo arancelario del 10 %.

4.1.8.2. Convergencia con matices sobre Alemania como mercado secundario estratégico

El análisis cuantificable sitúa a Alemania en primera posición con un puntaje ponderado de 4.39, 0.10 puntos por encima de Estados Unidos. Esto puede indicar que ambos mercados son notablemente similares en lo que respecta a la atracción

que brindan. A nivel de los datos estadísticos, hay una participación del 7.19% en importaciones mundiales, un producto interno bruto per cápita de 55,521 USD, un nivel de consumo per cápita en lo que respecta a bebidas alcohólicas que asciende a 11.0 litros por persona y año que es el más alto de los tres mercados contrastados e igualmente la inexistencia de barreras arancelarias mediante el Acuerdo Multipartes con la UE.

El análisis cualitativo concentra matices indudablemente relevantes que los datos no pueden poner demasiado de manifiesto. A tenor de las consideraciones de los expertos, el mercado alemán será caracterizado como "exigente pero leal". Un académico especializado en el comercio internacional en lo que respecta a Europa, explicó lo siguiente. "El consumidor alemán tiene una cultura de consumo de bebidas alcohólicas muy desarrollada, especialmente en lo que respecta a la cerveza y a los licores destilados. La sofisticación de la que hace gala implica que conoce la calidad y que detecta sin mucha dificultad los productos de calidad media. No obstante, si un producto consigue buena aceptación, tendrá una lealtad de marca que se encuentra a una distancia de los mercados más volátiles como el estadounidense".

Las entrevistas pusieron en evidencia una valoración de las certificaciones de calidad notablemente superior a la del mercado norteamericano en Alemania, como puede constatarse en la cita del especialista de ProEcuador: "Para el mercado alemán, certificaciones tales como la BIO (orgánico europeo), el comercio justo y la denominación de origen geográfico son requisito ineludible para acceder al segmento premium. En Estados Unidos, aunque sí se valoran, resultan menos determinantes; allí la historia de la marca puede compensar la ausencia de certificaciones formales". Esta información cualitativa también explica la razón por la que Alemania, a pesar de la buena puntuación en los indicadores económicos, sitúa a Alemania en un nivel ligeramente inferior: el coste de la entrada (la inversión en certificaciones, la adecuación del producto) es superior.

Los especialistas dieron también cuenta de la estructura de distribución más concentrada que existe en el mercado alemán. "Estados Unidos cuenta con una plétora de canales: tiendas latinas, tiendas independientes gourmet, plataformas, etc. El mercado alemán, en cambio, presenta una distribución considerada más consolidada, controlada por cadenas de retail que exigen alcanzar unos volúmenes de venta concretos y márgenes muy ajustados". Esta aproximación a la distribución no significa que no se pueda llegar a calificar a Alemania como oportunidad; sugiere,

en cambio, que sí puede tener sentido calificarlo como mercado de segundo paso, una vez que La Voladora haya consolidado su capacidad productiva y su experiencia exportadora en Estados Unidos.

Nivel de convergencia: MEDIO-ALTO (75%). Los datos cuantitativos y cualitativos coinciden en que Alemania es un mercado viable, pero los datos cualitativos también aportan advertencias acerca de las barreras de entrada que moderan el entusiasmo derivado de indicadores económicos favorables.

4.1.8.3. Divergencia informativa sobre Reino Unido: alto potencial cuantitativo vs. advertencias cualitativas

El caso que ilustra mejor cómo la triangulación metodológica permite enriquecer el análisis y facilita apreciar las diferencias entre los distintos tipos de evidencia es el de Reino Unido.

El análisis cuantitativo presenta indicadores mixtos, aunque muestra elementos muy atractivos. Reino Unido es el tercer importador mundial de la subpartida 2208.70 (USD 288 millones en 2024; 6,37% del total), aunque con un crecimiento moderado entre el 2022 y 2023 (3,5%), por debajo de Estados Unidos (7,4%) y de Alemania (9,2 %). Esto gracias al acuerdo comercial que mantiene con Ecuador, Colombia y Perú, los licores ecuatorianos ingresan con un arancel 0% lo que simplifica el acceso, el país ocupa el 8.º lugar en el ranking mundial de la facilidad para hacer negocios. Su PIB per cápita (53,341 USD) es comparable con el de Alemania. La penetración de internet (95.6%) es la que tiene los porcentajes más altos de los tres mercados, lo que puede sugerir oportunidades para el e-commerce.

No obstante, otros indicadores cuantitativos son mucho menos positivos. El número de personas en edad de trabajar (34.4 millones) es muy inferior al de Estados Unidos (168,16 millones) o al de Alemania (44.5 millones), lo que limita mucho el tamaño absoluto del mercado. El consumo per cápita de bebidas alcohólicas (10.44 litros anuales) es más elevado, pero corresponde a un mercado maduro en el que dominan categorías locales como la ginebra y el whisky. La presencia de diáspora ecuatoriana es moderada-baja (calificación 2.5/5.0)

El análisis cualitativo hace considerar advertencias importantes que los datos agregados dejan fuera. Los tres expertos en comercio exterior que fueron consultados fueron poco favorables a aceptar a Reino Unido como el primer mercado de entrada frente a Estados Unidos. Un consultor que es especializado en el mercado europeo menciono: "Reino Unido es un mercado altamente sofisticado y competitivo, pero

presenta barreras culturales y de posicionamiento que no se reflejen a simple vista en los datos económicos; los consumidores británicos de licores y productos premium estén demasiadamente familiarizados con las marcas europeas tradicionales. Los productos artesanales de origen latinoamericano son aun relativamente desconocidos en sus canales comerciales masivos. Por ende, ingresar y posicionar una marca nueva dentro del mercado británico requeriría una inversión en marketing y promoción que es considerablemente elevada más que en el mercado norteamericano"

Otro experto, al referirse a cuáles son los requisitos más importantes, menciona que "Reino Unido exige un etiquetado estrictamente adaptado a la normativa británica (incluyendo unidades de alcohol, advertencias sanitarias y mercado para el pago de impuestos especiales). No se trata simplemente de una traducción en inglés, sino de una alineación completa con los estándares regulatorios y culturales del consumidor británico. También requiere licencias de importación y registros específicos para las bebidas alcohólicas. Aún más importante es que los canales de distribución en Reino Unido están fuertemente dominados por importadores y distribuidores consolidados que manejan portafolios de marcas tradicionales y muestras resistencia a incorporar productos de orígenes no convencionales.

El análisis documental manifiesta que, si bien Reino Unido no aplica aranceles a los licores ecuatorianos, sí aplica el impuesto especial al alcohol (Alcohol Duty) que desde agosto de 2023 se calcula según el contenido de alcohol puro del producto, además del IVA del 20 %. Para un licor de 20-25% grados de alcohol, este impuesto representa aproximadamente entre 4,43 y 6,15 libras, por botella de 750 ml, que, aunque no se considere un arancel en sentido técnico, afecta el precio final y la competitividad.

La divergencia enter los atractivos indicadores cuantitativos y advertencias cualitativas, sirve para ilustrar el valor de la triangulación, puesto que un análisis estrictamente documentado podría haber determinado sobreestimado el potencial de Reino Unido, mientras que un análisis más abierto únicamente informaciones de expertos podría haberlo concluido prematuramente, la triangulación ofrece una conclusión más matizada. Reino Unido es un mercado que presenta una oportunidad real existiendo, al mismo tiempo, unas condiciones más indicadas para un desarrollo del punto de vista de un mercado de expansión en fases posteriores).

El nivel de convergencia es BAJO (40%). Los datos cuantitativos hacen pensar que existe una oportunidad apreciable, pero con los datos cualitativos advertencias de que existen unas barreras sustanciales. La fase 3, la recomendación de la triangulación consiste entonces en considerar el mercado de Reino Unido como un mercado de tercera fase tras una consolidación en Estados Unidos y posiblemente en Alemania.

4.1.8.4. Convergencia sobre el papel de las barreras arancelarias en la decisión final

Análisis cuantitativo y cualitativo convergen en que las barreras arancelarias, tradicionalmente un factor crítico en la selección de mercados de exportación, sí diferencian a los mercados en este caso. Alemania y Reino Unido aplican arancel 0 % gracias al Acuerdo Multipartes y al Acuerdo Comercial del Reino Unido con Colombia, Ecuador y Perú, mientras que Estados Unidos aplica un recargo adicional del 10 % (Sección 301) sobre el arancel NMF de 0 %, ya que el ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco de 2026 no está vigente ni incluye licores. Este hallazgo muestra que el acceso preferencial es una ventaja real en los mercados europeos, mientras que en Estados Unidos la competitividad debe construirse sobre el posicionamiento premium.

Expertos corroboraron que, en su experiencia, las barreras arancelarias nunca han sido el elemento más indicativo para éxito o fracaso de productos artesanales premium, en términos de un especialista de ProEcuador: "Hemos visto productos ecuatorianos triunfar en mercados con aranceles moderados (5-10% tipos de aranceles), mientras que hemos visto fracasar estos mismos productos en mercados con arancel 0%. El precio no es la variable determinante para productos que compiten en diferenciación, no en costo, y lo que determina el éxito en este tipo de producto es la calidad, la autenticidad del relato, la importancia de una eficaz estrategia de distribución, la atención a los valores del consumidor objetivo".

La convergencia practicada a la que aludía tiene una consecuencia práctica muy importante: el recargo adicional del 10 % que hoy paga el licor ecuatoriano en Estados Unidos no invalida a este país como mercado prioritario. Aunque este recargo opera en detrimento de la competitividad precio, su efecto puede disminuirse mediante una modificación de la estrategia: absorción parcial del arancel, reposicionamiento en el segmento ultra-premium con mayor margen, negociación de condiciones con los distribuidores, etc.

Nivel de convergencia: MUY ALTO (90%). Datos cuantitativos e informaciones expertas coinciden en que las barreras arancelarias no constituyen el elemento crítico que las distingue entre los mercados analizados.

4.1.8.5. Divergencia sobre relevancia de e-commerce como canal de distribución

Las cifras aportadas indican que el desarrollo de e-commerce, particularmente vigoroso en los tres mercados considerados (Estados Unidos $282 billones, Alemania €80,6 billones y Reino Unido £127,4 billones), que representaría una para el canal de la venta directa al público.

No obstante, las entrevistas a expertos han puesto de manifiesto que la existencia de regulaciones específicas sobre la venta online de vino limita en práctica notablemente dicho canal. Un consultor definió este tema de la siguiente manera: "Estados Unidos mantiene un sistema de tres niveles (productor - mayorista - minorista) que en la mayoría de los Estados prohíbe la venta directa de productor a consumidor. Aunque surjan algunas plataformas online, en la práctica funcionan como agregadores que se conectan con minoristas licenciados y que añaden niveles quelatadores. No se trata del modelo directo D2C que se aplica a otros productos".

Para Alemania, los especialistas manifestaron que el e-commerce de alcohol está permitido, pero que lo que los alemanes quieren es ir a las tiendas físicas porque les asesoran. "El e-commerce de vino ha aumentado, pero destilados compran todavía en tiendas especializadas o supermercados". En Reino Unido, la venta en línea de bebidas alcohólicas está permitida para vendedores con licencia y con un canal consolidado.

Nivel de convergencia: BAJO (30%). Algunas cifras cuantitativas permiten evidenciar una posibilidad e-commerce considerable; las cifras cualitativas evidencian las limitaciones que suponen restricciones regulatorias y datos de consumo que limitan este canal como tal en la práctica.

4.1.8.6. Síntesis de triangulación: implicaciones para recomendaciones estratégicas

La triangulación metodológica cumplió su función de validar, complementar y enriquecer las conclusiones. Las convergencias sólidas (Estados Unidos como mercado de entrada prioritario y el efecto diferenciador de las barreras arancelarias) suministran una base sólida para las recomendaciones fundamentales. Las convergencias moderadas (Alemania, que obtiene el mayor puntaje de la matriz, como una oportunidad viable, aunque con requisitos muy exigentes) sugieren estrategias secuenciales en las cuales se acumula experiencia en un mercado antes

de abordar otro. Asimismo, las divergencias (Reino Unido como un mercado atractivo, pero con barreras cualitativas significativas), el comercio electrónico como una gran oportunidad teórica pero prácticamente limitada) previene errores derivados de una lectura superficial de los datos globales.

El proceso de triangulación también puso de manifiesto la complementariedad de métodos. Los datos cuantitativos son capaces de proporcionar objetividad y escala, permitiendo comparaciones sistemáticas entre mercados y evitando sesgos provocados por percepciones individuales. Por el contrario, los datos cualitativos son capaces de aportar contexto y mecanismos causales, explicando por qué ciertos números son como son y cómo pueden (o no) traducirse en oportunidades veraces de negocio. La mezcla de ambos métodos deviene en recomendaciones más robustas y estratégicamente ejecutables que las que podrían proclamarse a partir de aquel solo.

Para La Voladora, la implicación práctica es en tal sentido bastante evidente, debido a que la decisión de optar por Estados Unidos como mercado inicial de entrada viene respaldada por varias líneas de evidencia que confluyen. No obstante, la estrategia de entrada debe tener en cuenta los matices que un análisis cualitativo ha puesto de manifiesto: aprovechar la presencia de la diáspora ecuatoriana como mercado ancla, invertir en una narrativa de autenticidad y origen, trabajar de la mano de distribuidores de productos artesanales latinoamericanos y prepararse para un proceso regulatorio estructurado, pero predecible.

4.2. DISCUSIÓN

4.2.1. Interpretación de resultados principales

Los resultados de esta investigación indican que el mercado internacional más adecuado para la comercialización del licor artesanal de La Voladora es Estados Unidos como mercado de entrada, aunque Alemania obtiene el mayor puntaje de la matriz (4.39 frente a 4.29) y constituye la opción estratégica de más alto potencial y, en un tercer lugar y con sus particularidades como para ser considerado un mercado de expansión de forma tardía, se sitúa Reino Unido. Esta jerarquización no es fruto de una evaluación más superficial, sino que ha sido el resultado de un análisis en profundidad que ha hecho uso de un análisis de siete dimensiones de factores (socioeconómico, demográfico, político, legal, tecnológico, cultural y geográfico), entremezclando evidencias cuantitativas de fuentes estadísticas comprobables con

las perspectivas cualitativas de expertos que poseen conocimiento práctico sobre comercio internacional de productos ecuatorianos.

4.2.1.1. Estados Unidos: convergencia de factores estructurales y coyunturales

La prioridad que se otorga a la economía estadounidense como mercado de entrada, pese a ocupar el segundo lugar de la matriz (4.29/5.0), se explica de forma razonable por una adecuada confluencia de ventaja en las distintas dimensiones, reforzando las unas con las otras. Y hablando de ventajas en la dimensión económica, el mercado estadounidense destaca por la conjunción de un tamaño absoluto importante (existe un PIB de 26.7 billones de dólares, que multiplica las cifras de Alemania y de Reino Unido) con un elevado poder adquisitivo individual como pone de manifiesto el PIB per cápita que es de 81,695 USD. Ciertamente el tamaño es importante para productos clarísimamente dirigidos a nichos de mercado como los licores artesanales, pero la cuantía en cuanto al nicho es también muy importante para hacer pagar el esfuerzo de internacionalización.

La dimensión demográfica aporta elementos que corroboran el interés hacia el mercado. La población activa de 168,16 millones es una cifra considerablemente mayor que la que ofrece Alemania (44.5 millones) o la de Reino Unido (34.4 millones). Aún más significativo es el consumo per cápita de bebidas alcohólicas de 9.56 litros anuales, que a pesar de que sea inferior al alemán, se suma a la tendencia creciente hacia las bebidas artesanales o craft en segmentos demográficos millennials y generación Z, principalmente en las áreas metropolitanas de las costas este y oeste. Este segmento de población no solo ofrece capacidad sino también una disposición cultural a explorar los productos que pueden considerarse no mainstream, como a valorar las historias de autenticidad y por tanto deseosos de pagar un precio premium cuando se trata de diferenciación.

La notable y reconocible población ecuatoriana y latinoamericana presente en el New York de hoy o en el de hace tan solo 30 años, las importantes ciudades extensas de Los Ángeles, Miami, Chicago o Nueva Jersey, no deja de ser una ventaja más que un mero dato demográfico, convirtiéndose, por ello, en una ventaja estratégica. No en vano, el término diáspora no representa solo nada más que el mercado primordial natural de consumidores que conocen los productos ecuatorianos, que valoran su conexión con el país de origen al saber que lo consideran un bien preciado, y que están dispuestos a pagar un premium por su autenticidad. En este sentido, tampoco deja de ser una red informal de distribución. Múltiples y diversos casos de éxito

documentados muestran productos ecuatorianos que han comenzado su distribución en tiendas de tipo étnico-latino, para después, progresivamente migrar hacia otros canales mainstream de modernidad de mercado.

Por otro lado, el marco político-comercial constituye la principal debilidad relativa de Estados Unidos. El ATPDEA, que otorgó arancel 0 % a productos ecuatorianos desde 2002, venció en 2013 y Ecuador renunció a él ese año, por lo que solo puede mencionarse como antecedente histórico. Actualmente, el licor de la subpartida 2208.70 paga el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 % (Sección 301, vigente desde el 24 de julio de 2026), y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado el 13 de marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores. Esta situación coloca al licor artesanal ecuatoriano en desventaja frente a la producción doméstica estadounidense y frente a proveedores con acceso preferencial, por lo que la estrategia de precio premium debe absorber ese costo adicional. Además, conviene dar seguimiento a la evolución del acuerdo y de los recargos arancelarios, que cambiaron varias veces entre 2025 y 2026.

Las entrevistas realizadas a expertos dejaron entrever una dimensión adicional que suele ser poco contemplada en los análisis cuantitativos realizados con anterioridad, que es la propia estructura del mercado estadounidense es relativamente fragmentada y que, lo que es paradójico, facilita la entrada de productos pequeños. A diferencia de mercados con una distribución muy concentrada donde la entrada requiere la negociación con unos pocos grandes distribuidores que imponen duras condiciones para los precios, el mercado estadounidense cuenta con una multiplicidad de canales especializados (tiendas gourmet independientes, distribuidores enfocados en productos artesanales latinoamericanos, restaurantes étnicos de gama alta, plataformas online de nicho) que se encuentran más accesibles para los productores pequeños dispuestos a ir construyendo presencia poco a poco.

4.2.1.2. Alemania: exigencia como barrera de entrada y ventaja competitiva sostenible

La primera posición que obtiene Alemania en la matriz (4.39/5.0), con una diferencia de 0,10 puntos respecto a Estados Unidos, debe interpretarse con precaución. En su estado puro los datos cuantitativos sugieren que ambas economías resultan equivalentes en cuanto atractivo. Con todo, el análisis cualitativo aporta

explicaciones que demuestran por qué aun con un índice similar, las recomendaciones estratégicas son diferentes.

Alemania tiene el consumo total de bebidas alcohólicas per cápita más alto de los tres (11.0 litros al año), lo que sugiere una cultura del consumo muy consolidada. Esta cultura se manifiesta en la sofisticación del consumidor alemán, que conoce las distintas variedades, los procesos de producción y es capaz de distinguir la calidad. Para un producto como el de La Voladora, un artículo artesanal de calidad impoluta, esto implica ventaja: un consumidor que está informado y que es capaz de discernir bien valora la diferencia y está dispuesto a pagarla, aunque sea posible que esta diferenciación no sirva solo para el marketing.

No obstante, esta sofisticación también implica un mayor requerimiento. Las entrevistas mostraron que el mercado alemán concede importancia a las certificaciones formales: certificación orgánica (BIO europea), comercio justo, denominaciones de origen geográfica protegida, certificaciones en cuanto a procesos sostenibles. Estas acreditaciones, aun siendo alcanzables, exigen invertir en auditorías, ajustar procesos de producción, y tiempo (la certificación orgánica europea puede llevar de 12 a 18 meses). Para una empresa de las dimensiones de La Voladora, este coste de entrada juega un papel de barrera importante.

La estructura de distribución alemana, más compleja que la estadounidense, suma una dificultad adicional. Las grandes cadenas de distribución (Edeka, Rewe, Aldi, Lidl) dominan la cuota de mercado y exigen volúmenes mínimos que pueden exceder la capacidad de producción actual de La Voladora. Las tiendas especializadas independientes existen, pero son menos densas que en Estados Unidos. Esta estructura sugiere que una penetración exitosa en el mercado alemán necesita un tamaño que supera las exigencias necesarias para iniciar su camino en Estados Unidos.

No obstante, todo reto tiene su verso, de acuerdo a los expertos, cuando un empresario logra llegar a penetrar el mercado alemán, su mercado generará relaciones de negocio más constantes y fidelidad de marca más fuerte. El consumidor alemán que se hace una comunidad de un producto ecológico o bien artesanal repite en su compra, recomienda enérgicamente y es fiel a la marca aun ante ligeras variaciones del precio, algo que contrasta con la mayor volatilidad de clientes en segmentos del norteamericano, donde se ensaya de forma continuada, pero sin comprometerse con un producto mejor de forma duradera.

Desde el enfoque integrado, Alemania cuenta con la oportunidad de un mercado fuerte, pero con otro perfil que no es el norteamericano. Estados Unidos tiene un acceso relativamente fácil y una visión de crecimiento lento mediante múltiples canales de negocio en un espacio fragmentado; Alemania exige una inversión inicial superior (certificaciones, cambio en producto, desarrollo del medio de negocio con distribuidores ya establecidos) pero puede ofrecer a la larga relaciones de negocio menos volátiles y posiblemente previsibles en el horizonte de mediano y largo plazo, lo que indica que el perfil de Alemania y Estados Unidos es distinto. Esta diferencia de perfil incita a una estrategia de forma secuencial; donde un planteamiento norteamericano como mercado de entrada se conferiría con acumular macro-experiencia de procesos de exportación que, a su vez, incrementaran la escala de producción y capital, facilitando así la posterior inversión que hace falta para situarse en el mercado alemán bajo requisitos de frontera geográfica.

4.2.1.3. Reino Unido: alto potencial cuantitativo atenuado por barreras cualitativas

Reino Unido constituye el caso más complicado de comprender, donde la disyunción entre la información de tipo cuantitativa y los resultados encontrados vía cualitativa exigen un análisis preciso que evite la sobreestimación como el abandono.

Por una parte, la información estadística habla de una serie de elementos muy atractivos en cuanto a la importación de ciertos productos: es el tercer importador mundial de la subpartida 2208.70 (USD 288 millones en 2024), aunque su crecimiento entre el 2022 y el 2023 fue inferior al de Estados Unidos y al de Alemania, lo que refleja un mercado grande pero maduro; la supresión de las barreras arancelarias y la ubicación en el 8.º lugar a escala mundial en cuanto a la facilidad para hacer negocios son indicios de una regulación favorable; el PIB per cápita, 53,341$, comparable al alemán, sostiene la idea de la capacidad del consumidor de afrontar productos de precios altos.

Al mismo tiempo, infinidad de aspectos cualitativos amargan la visión optimista, el tamaño absoluto del mercado 34.4 millones que conforman la población activa, menos de la cuarta parte de la estadounidense, que limita el potencial en volumen; aunque los productos nicho no requieren grandes mercados, la posibilidad de la escalabilidad afecta la viabilidad económica de la inversión en distribución, marketing y desarrollo de marca para el mercado al que nos referimos.

El consumo per cápita de bebidas alcohólicas, de 10.44 litros al año, similar al de Alemania (11.0) y superior al de Estados Unidos (9.56), revela una cultura de consumo

consolidad. Esta cifra puede interpretarse en dos sentidos: como oportunidad o como limitación."

La barrera cultural se manifiesta como un factor crítico a la hora de realizar las entrevistas. El consumidor británico de productos premium está más familiarizado con las marcas locales y europeas con larga trayectoria y reputación consolidad. Los productos ecuatorianos procedentes de un origen sin tradición reconocida en bebidas alcohólicas premium en este mercado, exige una inversión en la adecuación del mercado y en la construcción de la marca considerablemente superior a la que requiere el mercado estadounidense.

Los requerimientos de etiquetado en idioma inglés, aun de forma técnica simplemente, son representativos de costos de adaptación concreta. Más allá de ser una mera adaptación literal, la efectividad comunicativa implica adaptaciones culturales de los mensajes lo cual implica tener un saber hacer del local o bien tener que recurrir a agencias de comunicación profesional especializada lo cual aumentará, sin duda, los costos de entrada.

Por último, aunque Reino Unido no aplica aranceles, sí mantiene el impuesto especial al alcohol, calculado sobre el contenido de alcohol puro, y el IVA es del 20 %. Esto supondrá un coste, aunque formalmente no sea un arancel, ya que también afecta a producción local e importaciones, la competitividad en precios de los productos acabados.

La interpretación integrada invitaría a no descartar a Reino Unido, pero tampoco a tenerlo como un mercado de entrada. Su crecimiento moderado de importaciones refleja un mercado maduro antes que en expansión. La fuerte competencia y las exigencias regulatorias muestran que la penetración y la distribución en este mercado no se produciría sin una estrategia definida, por la que las alianzas con los importadores establecidos que se dedican a la distribución de productos gourmet internacionales, en vez de por la construcción de una presencia directa. Teniendo en cuenta las limitaciones de recursos de La Voladora sería una permeabilidad más adecuada de tercer orden, después de haber consolidado en Estados Unidos y posiblemente penetrado en Alemania.

4.2.2. Comparación con antecedentes de investigación

Los datos obtenidos a partir de la presente investigación tienen coincidencias bastante significativas con los descubrimientos previos relacionados con la

internacionalización de productos artesanales, además de que se proponen matices que mejoran y actualizan la investigación que existía hasta ahora.

4.2.2.1. Coincidencia con estudios sobre la viabilidad económica de la exportación de productos artesanales

Yataco (2020) demostró la viabilidad económica de exportar licores de crema a base de frutos, encontrando indicadores financieros muy positivos (VAN de S/. 257,294 y TIR de 53 %). Y si bien aquí se verificó el mercado peruano al que se refería con un producto diferente, su principal conclusión, que los productos artesanales de bebidas tienen viabilidad económica en mercados internacionales, coincide con los resultados de la presente investigación. Precisamente la identificación del mercado de EE.UU. como prioritario, especialmente cuando tiene una participación de 27,6% en las importaciones mundiales de productos, aunque hoy aplica un recargo arancelario del 10 %, ofrece las correspondientes condiciones estructurales para reproducir rentabilidades similares al estudio de Yataco.

Sin embargo, la presente investigación hace incluir una consideración que no existía en Yataco, la variabilidad de la viabilidad por mercado específico. En efecto, mientras que Yataco asumía una homogeneidad de la oportunidad en el "mercado internacional", la presente investigación ha demostrado que las diferencias pueden ser sustanciales entre mercados que puedan parecerse (Estados Unidos, Alemania, Reino Unido). Dicha heterogeneidad impide que las proyecciones sean comunes por mercado, y lleva a que los costos de entrada, de adaptación y coste de construcción de marca sean diseccionados y expuestos por mercado.

4.2.2.2. Validación de importancia de análisis detallado de mercados

Los autores, Páez et al. (2022), señalaron la desventaja de que la selección de mercados, por sí misma y sin un análisis profundo, sería muy incierta y riesgosa, afirmación a la que se respalda perfectamente con los resultados alcanzados en esta investigación. La disparidad ente el atractivo cuantitativo del mercado de Reino Unido y las señales cualitativas que advierten sobre la fuerte competencia y las exigencias regulatorias del mercado, ilustra perfectamente el riesgo que Páez et al., también señalaron, y que demuestra las implicaciones que tienen las decisiones de selección de mercados basadas en datos superficiales para la toma de decisión de inversión en mercados inadecuados.

Esta investigación avanza respecto de lo propuesto por Páez et al. al sugerir una metodología concreta de evaluación: matriz multicriterio a partir de siete dimensiones

de factores, con una ponderación explícita y justificada, y una triangulación sistemática de los datos cuantitativos con las opiniones cualitativas de los expertos. La metodología propuesta genera un marco replicable al que otras PYMES ecuatorianas podrían adaptarse para la selección de mercados en sectores distintos.

4.2.2.3. Confirmación parcial y matización de estudios sobre mercados específicos

Guerrero (2019), en la investigación previa de licor artesanal también desde el cantón Mira, fueron Estados Unidos, España y Perú los que identificó como mercados adecuados. Los hallazgos hallados también reconocen a Estados Unidos como el mercado prioritario e incluso validan la consistencia temporal de dicho hallazgo (hace cinco años, Guerrero suministraba el mismo resultado). Sin embargo, en la parte de mercadeo del presente trabajo, Alemania, que no estuvo en el estudio de Guerrero, obtiene el mayor puntaje de la matriz, aunque se recomienda como mercado de segunda fase, y esta divergencia es digna de análisis.

Afirmar que esta diferencia contradice a los estudios de Guerrero no es cierto, sino que valida la evolución de las condiciones de mercado y las diferencias metodológicas. Entre 2020 y 2024 Alemania se consolidó como el segundo importador mundial de la subpartida 2208.70 (USD 310 millones en 2024, con un crecimiento del 4 % entre 2021 y 2024), mientras que España, aunque creció de forma sostenida (de USD 68 millones en 2020 a USD 121 millones en 2024), mantiene volúmenes muy inferiores a los de Alemania; Alemania también resulta beneficiada por su tamaño absoluto (PIB 4.9 billones frente a 1.4 billones de España) y PIB per cápita (55,521 USD por persona frente a 30,000 USD por persona aproximadamente), elementos que aplican a productos premium y por tanto a una sutil mayor opción de desarrollo del mercado.

Metodológicamente hablando, este trabajo ha sido capaz de realizar un análisis más exhaustivo de estos dimensionadores (siete dimensiones frente a un análisis relativamente más acotado que el que Guerrero definió), lo cual podría servir para explicar que Alemania haya sido identificada. Aun así, no se puede decir que España no sea una opción; de hecho, es el sexto importador mundial de la subpartida en 2024 (Tabla 4) y un posible mercado potencial que no ha podido ser incluido en este trabajo por límites de alcance.

Mesia y Romero (2023) escogieron España como destino para licor de aguaymanto porque afirman que existe en el consumidor español un interés por productos novedosos, naturales y de calidad. Sin embargo, aunque el presente trabajo no

evaluó a España y fue Alemania la que obtuvo el mayor puntaje de la matriz, los atributos que Mesia y Romero consideran elementos relevantes encontrados en su estudio, tales como la novedad, la naturalidad o la calidad, también resultaron aplicables y valorados por el consumidor alemán. En efecto, la información obtenida mediante entrevistas a expertos sugiere que el consumidor alemán, podría dar incluso más valor a estos atributos en lugar del consumidor español, dada la mayor sofisticación del consumidor alemán y su disposición a pagar un precio premium documentada en la literatura.

Valencia (2022) decidió que el mercado favorable era el alemán a través de una matriz de evaluación, lo que coincide con la identificación de Alemania como mercado viable. La matriz de la presente investigación coincide con la de Valencia, debido a que Alemania obtiene el mayor puntaje (4.39). La diferencia está en la recomendación final: Valencia eligió Alemania como primer mercado, mientras que en este trabajo Estados Unidos se prioriza como mercado de entrada por la triangulación cualitativa (diáspora, tamaño del mercado y menores exigencias de certificación y volumen frente a la capacidad actual de La Voladora). Esta diferencia puede venir dada por la especificidad del producto que realiza Valencia (licor a base de ovo) que podría tener una afinidad cultural mayor con un producto europeo que el licor artesanal ecuatoriano genérico de La Voladora.

4.2.2.4. Incorporación de hallazgos de estudios sobre estrategias de diferenciación

Basulto (2024) puso el acento sobre sostenibilidad, innovación tecnológica y diversificación como estrategias para conseguir la diferenciación del mezcal tradicional mexicano. Aunque el presente trabajo no se concentró en estas dimensiones como direcciones centradas, la revisión de los trabajos cualitativos reveló que son los factores que emergen con cierta frecuencia, en las preferencias de los consumidores de los mercados desarrollados.

Los expertos a los que se entrevistó señalaron que la narrativa de la sostenibilidad (prácticas agrícolas regenerativas, uso de ingredientes locales, envases biodegradables) resuena sobre todo en consumidores de la generación Y y la generación Z en los Estados Unidos y Alemania. Para La Voladora esto implicaría que el incluir explicita y adecuadamente la sostenibilidad en el desarrollo del producto y en la comunicación de la marca podría contribuir a la amplificación del carácter diferenciador del mezcal e incluso permitir justificar un 'premium' en el precio de los productos.

También se identificó su valor mediante la innovación tecnológica entendida no como la modernización de estos procesos artesanales sino como un uso de la tecnología para el favorecer la transparencia (códigos QR que puedan acceder a la procedencia de los ingredientes o ver vídeos de los productores o conocer la historia del producto). Lo cual parece sugerir una vía de diferenciación que resulta ser compatible con la autenticidad y la artesanía del producto.

4.2.2.5. Validación de aplicabilidad de modelos teóricos de internacionalización

La teoría Uppsala (Johanson y Vahlne, 1977, 2009) afirma que la internacionalización es un proceso gradual que lleva a las empresas a iniciar un compromiso limitado en mercados psicológicamente cercanos, aumentando el compromiso al mismo tiempo que adquieren conocimiento experiencial. Los hallazgos de la presente investigación dan apoyo a la aplicabilidad del modelo al caso de La Voladora.

La recomendación de iniciar en Estados Unidos (donde la existencia de la diáspora ecuatoriana disminuye la "distancia psíquica"), mediante exportaciones esporádicas a través de intermediarios especializados (compromiso limitado de recursos), antes de internacionalizar los mercados de Alemania (mercado más exigente que requiere un mayor compromiso) o de Reino Unido (mercado más maduro y competitivo, con menos presencia de migrantes ecuatorianos), sigue exactamente la secuencia que predice el Modelo Uppsala.

Sin embargo, en el caso de La Voladora, el estudio introduce un matiz que no se explicita en el modelo original: la distancia psíquica no es unidimensional. Estados Unidos, a pesar de la distancia cultural evidente respecto a Ecuador, presenta una "proximidad psíquica funcional" gracias a que está formado por comunidades ecuatorianas, productos latinoamericanos que son relativamente familiares e incluso por canales de distribución étnica que hacen más fácil la entrada; en cambio Reino Unido, a pesar de compartir el idioma inglés con Estados Unidos, presenta una mayor distancia psíquica por contar con una comunidad ecuatoriana más reducida y menos canales de distribución.

4.2.2.6. Divergencias que enriquecen literatura

A diferencia de múltiples estudios previos en los que se parte de la afirmación de que el e-commerce es un canal automáticamente viable para la comercialización de productos artesanales en mercados desarrollados, los hallazgos cualitativos de este estudio muestran que una determinada regulación sobre las ventas de alcohol por Internet restringe considerablemente este canal en la práctica, y más aún en el caso

de los Estados Unidos donde el sistema de niveles implica una limitación de las ventas directas de productos.

Tal divergencia nos advierte de la necesidad de ser cautos ante la afirmación de que la transformación digital del comercio se aplica a todos los sectores indiscutiblemente. Por tanto, los productos regulados (alcohol, tabaco, productos farmacéuticos) presentan limitaciones que no existen para productos artesanales, haciendo necesario emplear estrategias de distribución más tradicionales o, al menos, semi-híbridas.

4.2.3. Implicaciones teóricas

Los hallazgos de esta investigación permiten reflexionar sobre la aplicabilidad y limitaciones de los marcos teóricos predominantes en la literatura de internacionalización que normalmente se aplican a PYMES en países en vías de desarrollo que exportan productos artesanales hacia los países desarrollados.

4.2.3.1. Aplicación contextualizada de la teoría de la ventaja competitiva (Porter)

El Diamante de Porter (1990) se sostiene en la afirmación de que la ventaja competitiva nacional emerge de la interacción de cuatro determinantes: condiciones de factores, condiciones de demanda, sectores conexos y sectores de apoyo y estrategia/estructura de la empresa. La aplicación del modelo, con respecto al caso de La Voladora, resulta en la identificación de potencial explicativo, así como en la revelación de limitaciones en la estructura del modelo.

En cuanto a las condiciones de factores, el modelo brinda predicciones correctas, puesto que los recursos naturales específicos (frutas autóctonas de la región de Mira-Carchi, conocimiento de la técnica artesanal transmitido a través de las generaciones en el proceso del licor) resultan en ventajas que difícilmente pueden ser replicadas. Los resultados confirman que estos factores son, de hecho, tenidos en cuenta por los mercados que priorizan la autenticidad (Estados Unidos, Alemania). Sin embargo, Porter da importancia a la existencia de factores avanzados (conocimiento científico, infraestructuras también avanzadas) que tienden a generar ventajas a largo plazo que los factores básicos (recursos naturales, mano de obra no calificada). En el caso del licor artesanal, esta jerarquía podría estar invertida: el carácter "básico" del proceso artesanal, que hace uso de herramientas manuales y de técnicas tradicionales, acaba siendo precisamente el factor que genera diferenciación en mercados saturados de productos industriales estandarizados.

Con respecto a las condiciones de la demanda, los autores argumentan que "una demanda doméstica sofisticada y exigente promueve la innovación y la mejora continua". Sin embargo, en el caso de La Voladora, las condiciones de la demanda doméstica pueden considerarse limitadas: una preferencia por el precio antes que, por la calidad en los segmentos de consumo masivo, ciertas restricciones legales alrededor de la publicidad de bebidas alcohólicas y el tamaño muy limitado del mercado premium. La ventaja competitiva, pues, no se desarrolla a partir de una respuesta a una demanda doméstica sofisticada, sino de su capacidad para atender una demanda internacional sofisticada (estadounidense, alemana...) que pone en valor atributos que el mercado doméstico no pone en valor.

Por otro lado, en el análisis de sectores conexos y sectores de apoyo se encontraron debilidades destacadas. Por su parte, Ecuador no tiene un cluster maduro en producción de licores artesanales de exportación, con muy escasos proveedores especializados en embalajes adecuados para la exportación, etiquetado que cumpla las regulaciones internacionales; o en prestar servicios logísticos especializados en productos con cadena de frío. Esto contrasta con la situación de los productores mexicanos de mezcal o tequila, que se benefician de un ecosistema maduro de proveedores, certificadores y agentes especializados.

La divergencia con predicciones del modelo apunta en la dirección de una ventaja competitiva de PYMES de países en vías de desarrollo puede generarse en el contexto de debilitamientos en los sectores de apoyo, mediante las estrategias recompensatorias que ya hemos comentado anteriormente: - incluyendo la tercerización de servicios especializados (realizar la contratación de diseñadores gráficos internaciones para las etiquetas, utilizar compañías internacionales de carga, etc.), aprovechamiento de programas de apoyo por parte de la administración pública (como ProEcuador), que se ocupan parcialmente de la falta de clusters privados.

4.2.3.2. Refinamiento del modelo Uppsala para productos regulados de nicho

El clásico modelo Uppsala desarrolla la internacionalización como un proceso lineal y gradual en el cual la secuencia es la siguiente: exportación intermitente, exportación a través de agentes, filial comercial y unidad productiva. Los resultados sugieren que la secuenciación de las fases en exportaciones de productos artesanales de nicho en sectores regulados requiere adaptación de su modelo.

La fase de "exportación intermitente" podría ser inviable en el caso de los licores, ya que, la logística internacional, en tanto que operada a través de economías de escala, presentaría contenedores completos de importación internacionales sustancialmente menos costosas que la carga consolidada y, adicionalmente, la regulación que exige un compromiso de acción continuo (por ejemplo, los registros de la FDA o las licencias TTB en Estados Unidos requerirían renovación y compliance también de manera continua y no episódica). Eso podría significar que el proceso podría "saltar" la fase de exportación verdaderamente intermitente e ir directo al proceso exportador que puede ser sistemático a través de agentes especializados.

En un segundo punto, la fase de "filial comercial" puede ser innecesaria o, incluso, no óptima. En el mercado estadounidense la estructura de distribuidores especializados con licencia estatal, de redes de relaciones con retailers y con conocimiento del marco regulatorio puede hacer que una filial propia suponga duplicar costos en este tipo de distribución sin ningún tipo de valor añadido. La estrategia más adecuada podría ser la de establecer una alianza de largo plazo con un distribuidor ya establecido, alianza que no encaja bien en las categorías tradicionales del Modelo Uppsala.

Tal hecho nos hace suponer una versión del modelo modificado para productos regulados y artesanales: exportación inicial a través de un distribuidor especializado; luego, diversificación de distribuidores en distintas regiones; y, finalmente, potenciación de la integración vertical en funciones específicas (marketing, desarrollo de la marca) manteniendo así distribución física tercerizada. Esta secuencia reconoce que el "control" no quiere necesariamente decir tener una propiedad de activos sino de gestión estratégica de relaciones.

4.2.3.3. Marketing internacional: más allá del dilema estandarización-adaptación

Literatura de marketing internacional trata la decisión estratégica entre o bien estandarización (ofrecer el producto igual a todos los mercados y maximizar las economías de escala) o bien adecuación (adaptar el producto a las preferencias locales, que maximizaría la pertinencia del producto). Resulta que esta dicotomía es, precisamente, insuficiente para el ámbito de productos artesanales.

Por lo que se refiere al licor de La Voladora, el producto debe ser estandarizado en dimensiones core (receta, proceso productivo, graduación alcohólica, ingredientes) porque la autenticidad y la consistencia son fuente de ventaja competitiva. Alterar el producto según el mercado destruye valor en vez de crearlo. Simultáneamente,

requeriría adecuación en dimensiones periféricas (botellas que satisfagan la normativa local y ajustadas a las preferencias de consumo), etiquetado en la lengua del mercado local, pero con la información nutricional que exige el formato que tal mercado requiere, la estrategia de comunicación concentrándose en los atributos del producto que culturalmente resuenan con el mercado).

Esta estrategia podría ser denominada estandarización selectiva con suficiente adecuación periférica, reconociendo que hay dimensiones del producto que son no negociables (de hecho, su no negociabilidad es su ventaja) mientras que otras son flexibles. Esta forma más matizada va más allá del dilema clásico estandarización versus adecuación.

4.2.3.4. Teoría institucional: importancia de instituciones informales

La Teoría Institucional del Comercio Internacional (North, 1990; Williamson, 2000) hace hincapié en la necesidad de las instituciones formales (regulaciones, leyes, acuerdos comerciales) para asegurar que el comercio internacional llegue a ser una realidad o, al contrario, para limitarlo. Las investigaciones llevadas a cabo están en la línea de lo que resulta de esta visión, los hallazgos también muestran la importancia de las instituciones formales como determinantes específicos de viabilidad comercial (por ejemplo, el Acuerdo Multipartes con la UE, el acuerdo comercial con Reino Unido, la ausencia de un acuerdo vigente con Estados Unidos tras el vencimiento del ATPDEA en 2013, y las regulaciones de la FDA/TTB).

Con todo, el análisis cualitativo sacó a la luz otra serie de instituciones que pueden ser incluso más determinantes, esto es, las instituciones informales (normas culturales, redes sociales, capital reputacional). Una de estas instituciones informales es la diáspora ecuatoriana en EE.UU., que constituye una "institución informal" y que tiende a reducir costos de transacción (incrementando las posibilidades de acceso a información sobre las preferencias descritas por los productores, tendiendo los lazos con los distribuidores, validando el producto en una primera instancia), de modo que hace más de lo que pueden las instituciones formales que facilitan el comercio internacional (los acuerdos comerciales que eliminan los aranceles).

Es en esta complementariedad en la que reside la afirmación de que cada evaluación de los mercados deberá considerar instituciones formales e informales. Un mercado donde las instituciones formales sean favorables (acuerdos comerciales, regulaciones claras) pero haya ausencia de instituciones informales (no hay diáspora, no hay cultura de familiaridad con los productos de origen) puede tener mayores

costos de ingreso que aquel mercado donde las instituciones formales sean neutras, pero donde, por el contrario, se vean favorecidas las instituciones informales.

4.2.3.5. Cadena de valor global: coordinación sin integración vertical

La estructura del marco de Cadena de Valor Global, elaborado por autores científicos como Gereffi et al. (2005) considera que la optimización de productos requiere de un control coordinado de los múltiples eslabones que constituyen la cadena de suministro: abastecimiento de insumos, producción, logística, distribución y marketing. En el caso de las grandes compañías, la realización de este control se puede llevar a cabo a través de integración vertical o a través de contratos de gran complejidad.

Los resultados de la investigación muestran que las PYMES artesanales también pueden lograr coordinar sus actividades sin recurrir a la integración o a contratos formales complejos, debido a que estas pueden recurrir a mecanismos alternativos como son la reputación (compromiso con la calidad que permite generar confianza y prescindir de contratos formales), la especialización (que consiste en concentrarse en el eslabón en el cual se tiene ventaja competitiva -la producción artesanal- y subcontratar los demás), y las plataformas de intermediación (ProEcuador o bien distribuidores especializados en productos artesanales que pasan a ser los coordinadores de la cadena).

Esta "cadena de valor desintegrada pero coordinada" constituye un modelo alternativo al modelo predominante en la literatura, y puede ser mucho más adecuado para los productos de nicho en el cual el objetivo no es la escala sino la diferenciación que exige mantener el tamaño artesanal.

4.2.4. Implicaciones prácticas

Las conclusiones que se extraen de esta investigación generan determinadas implicaciones no solo para La Voladora en concreto sino también para otras PYMES ecuatorianas que tienen productos artesanales en proceso de internacionalización.

4.2.4.1. Recomendaciones estratégicas para La Voladora

Los resultados convergentes -el análisis cuantitativo, la matriz multicriterio y las perspectivas expertas- apuntan a una trayectoria clara, aunque matizada, para el proceso de internacionalización.

4.2.4.1.1. Fase 1: entrada en el mercado estadounidense (meses 1-18)

La prioridad a corto plazo debe ser construir una presencia en este mercado estadounidense, aprovechando el tamaño y la apertura de su demanda de

productos artesanales, aun cuando el licor ecuatoriano paga actualmente un recargo adicional del 10 % y no cuenta con un acuerdo comercial vigente. La estrategia específica que debe implementarse tiene que tener en cuenta las condiciones que existen en cuanto a la capacidad productiva actual de La Voladora, de forma que no se comprometa a niveles de exportaciones que agoten su capacidad de suministro fiable.

Se recomienda el inicio a partir de una exportación de volúmenes inferiores (2-4 pallets trimestrales, lo que equivale a, aproximadamente, 2400-4800 botellas de 750 ml) hacia un distribuidor especializado en productos artesanales latinoamericanos que ofrezca sus productos en un área metropolitana de alta concentración de población ecuatoriana/latina (Nueva York-Nueva Jersey, sur de la Florida, o el área de Los Ángeles). Esto permite validar la aceptación, modificar el producto/la presentación de este en función del feedback que sea real, construir una relación con el distribuidor que no comprometa la capacidad de producción para el mercado doméstico.

La selección del distribuidor es crítica. Los criterios de selección deberían incluir las siguientes consideraciones: licencias de TTB vigentes y en regla, portfolio que contenga productos artesanales en categorías comparables (no competidores directos, pero productos de posicionamiento premium/artesanal), acceso a canales apropiados (tiendas gourmet, restaurantes de gama medio-alto, potencialmente plataformas de venta online especializadas), disposición a un compromiso de un volumen modesto inicial en el ramp-up (inicialmente modesto, posteriormente según desempeño) y la capacidad de proporcionar feedback sobre el mercado (qué funciona, cómo ajustarlo, qué oportunidades hay).

Paralelamente, el proceso regulatorio se debe completar: registro del establecimiento ante la FDA (que es sencillo y debe hacerse mediante un formulario online) así como la obtención del "Certificate of Label Approval" (COLA) del TTB para cada presentación/sabor - el proceso tomado entre 2 a 4 meses que requiere la creación de un diseño de la etiqueta cumpliendo con requisitos y especificaciones técnicas; y el cumplimiento de las especificaciones de etiquetado (advertencia sobre contenido alcohólico con formato específico, información sobre el importador/distribuidor, volumen indicado en unidades métricas y unidades estadounidenses).

Resulta imperativo hacer hincapié en que la inversión en la narrativa de la marca es fundamental. En efecto, el licor artesanal ecuatoriano, no goza de la ventaja de ser un producto con categoría reconocida (como el tequila mexicano o el pisco peruano). Por ello, una parte del esfuerzo de marketing se debe invertir en educar al consumidor acerca de la tradición, el proceso, los ingredientes especiales y la historia de la zona de Mira-Carchi. Esta narrativa debe llevarse a cabo en el ámbito digital (entorno web en español y en inglés, Instagram/Facebook que muestran el proceso productivo, historias de productores e historias de consumidores), así como en el ámbito físico (material POP en los puntos de venta, tarjetas que acompañan cada botella).

Por otra parte, el precio de venta al público sugerido debe estar situado en una categoría premium, pero accesible: el rango de 35-45 USD por botella de 750 ml. Esta categorización: refleja los costos reales (producción artesanal, importación, márgenes de la distribución), comunica calidad sin excluir a un público amplio de consumidores, permite la comparación con licores craft americanos de calidad similar que se comercializan entre 40 y 60 dólares y genera márgenes que justificarán el esfuerzo que deberán hacer los distribuidores para promover un producto nuevo sin histórico de ventas.

4.2.4.1.2. Fase 2: consolidación y escalamiento en Estados Unidos (meses 18-36)

Asumiendo que se han cumplido satisfactoriamente los objetivos de la Fase 1 (agotamiento normal del inventario, reórdenes del distribuidor, comentarios positivos de retailers y de los consumidores finales, consumidores), la Fase 2 debería orientarse hacia la consolidación de la presencia del producto en el mercado ampliando la presencia geográfica en Estados Unidos.

Dicha estrategia debe obviar la dispersión excesiva; evitar estar presentes en los 50 estados a la vez, lo cual sería inviable por la capacidad de producción y la gestión de varios distribuidores de forma simultánea. En su lugar, se sugiere centrarse en la densificación en aquellos estados/regiones que presenten características favorables (alta concentración de población latina, cultura gastronómica refinada, predisposición al consumo de productos premium). Los estados que conviene priorizar en esta etapa serían California, Nueva York, Florida, Texas e Illinois.

Esta fase de la estrategia también presenta un dilema fundamental en torno al escalamiento del nivel de producción. De persistir el crecimiento de la demanda tal

como se ha proyectado, tendrá lugar un importante cuello de botella en función del aumento de las capacidades actuales de La Voladora. Las opciones para tomar en:

- Invertir en una mayor capacidad productiva (comprar alambiques adicionales, contratar más gente, realizar ampliaciones de la superficie ocupada, etcétera).
- Optar por mantener la producción en un nivel similar y priorizar el precio o el margen, teniendo la posibilidad de contraer el volumen de ventas mientras se da prioridad a la estrategia de exclusividad.
- Implementar un modelo mixto en el cual se mantenga la producción "core" o artesanal, y para la producción complementaria se externalice a terceros a través de la supervisión del output de dichos productores.

La decisión queda sujeta a la identidad de marca que La Voladora quiera construir. Si autenticidad artesanal y pequeña escala son elementos de diferenciación y esos son deseables, escalar de forma agresiva podría hacer que se pierda valor. Si, en cambio, la visión es construir una marca ecuatoriana conocida internacionalmente, escalar es necesario. No existe respuesta universalmente correcta; es necesaria una reflexión sobre cuáles son los objetivos de largo plazo de los propietarios.

4.2.4.1.3. Fase 3: exploración de mercado alemán (mes 24 en adelante)

Al mismo tiempo en que avanza la consolidación en Estados Unidos, debe irse preparando la posible entrada posterior a Alemania, lo que es un horizonte largo (18-24 meses) que debe comenzarse antes de realizar la primera exportación.

Si se considera que el proceso para obtener la certificación de "orgánico europeo" vale la pena llevarlo a cabo (recomendación sustentada por la preferencia documentada que da el mercado alemán), la obtención de esta certificación requerirá ajustes en los procesos agrarios (certificación de los proveedores de las materias primas, trazabilidad total, prohibición de determinados insumos), auditorías realizadas por parte del organismo de certificación y periodo de transición.

Dada esa larga duración del proceso iniciar lo antes posible esta certificación permitirá que al momento en el que la capacidad exportadora y la experiencia acumulada sean sostenibles para comenzar la entrada a Alemania, dicha certificación esté ya en su punto.

A la par, se debe investigar la oferta de distribuidores existentes en Alemania, teniendo en cuenta que la estructura de su mercado dista de la conocida en la actualidad. La participación en ferias especializadas (ProWein en Düsseldorf, la mayor

feria de vinos y licores europeos) permite sentar contacto con importadores alemanes, conocer sus expectativas del mercado y poder validar cierto grado de interés por el licor que se quiere lanzar antes de gastar recursos significativos.

El etiquetado deberá adaptarse: completa información en alemán (no se trata simplemente de traducir textos sino de adaptar mensajes), cumplir con las regulaciones de la UE en relación con la información nutricional recepcionada, posible incorporación de sellos de certificación (biológico, comercio justo bien podría valer si se han ido obteniendo). El diseño debe adecuarse para cumplir con la versión estadounidense (acatamiento de una política de global branding) pero adecuarse a sensibilidades estéticas alemanas (que posiblemente es más sobrio, menos colorido que las preferencias latinas).

4.2.4.1.4. Consideración aplazada de Reino Unido

A la luz de las conclusiones que alcanza el análisis, Reino Unido se debe considerar como mercado de oportunidad en un horizonte de largo plazo (año 4-5), más allá de la consolidación en Estados Unidos y la penetración a Alemania. No se recomienda invertir recursos (tiempo, dinero, atención por parte de la dirección) en este mercado en sus primeras fases.

Si en el futuro La Voladora logra alcanzar la escala suficientemente necesaria para poder abordar otras oportunidades de mercado sin poner en peligro la viabilidad de su propio negocio, Reino Unido podría bien abordarse mediante un modelo de bajo compromiso: la identificación de un importador especializado en productos gourmet internacionales dispuesto a llevar la responsabilidad de la adaptación (Etiquetado conforme a la normativa británica, registro ante HMRC, gestión de impuestos especial al alcohol y adaptación del canal) a cambio de exclusividad de distribución en el territorio. De este modo, se minimiza el riesgo y la cantidad de recursos invertidos.

4.2.4.2. Recomendaciones para otras PYMES ecuatorianas exportadoras de productos artesanales

A pesar de que esta investigación se orientó a La Voladora en específico, muchos resultados son generalizables a otras PYMES de las mismas características: producción artesanal a pequeña escala, productos con identidad de cultura ecuatoriana, anhelo de internacionalización, pero recursos limitados.

4.2.4.2.1. La metodología de selección de mercados es replicable

La matriz de evaluación multicriterio contiene siete dimensiones de factores que dan lugar a un marco que puede modularse para otros productos con ajustes de

ponderación según la especificidad del producto. Por ejemplo, con los productos muy perecederos, los factores logísticos (distancia, eficiencia de la cadena de frío), deberían tener mayor ponderación que en el caso de un licor (producto estable); o en productos donde la innovación tecnológica es el factor diferenciador (joyería con técnicas ancestrales adaptadas con tecnología moderna), los factores tecnológicos del mercado deberían recibir mayor ponderación.

La estructura en general (definir un universo de mercados potenciales mediante criterios de preselección, realizar un análisis exhaustivo de un conjunto reducido de mercados mediante análisis multidimensional, triangular los hallazgos cuantitativos con las visiones expertas y priorizar los mercados con respecto a la capacidad real de la empresa) es transferible.

4.2.4.2.2. Importancia de aprovechar acuerdos comerciales vigentes

El Acuerdo Multipartes (Unión Europea) y el Acuerdo Comercial con Reino Unido constituyen ventajas competitivas considerables que muchas PYMES ecuatorianas no utilizan por desconocimiento, o bien porque consideran que son únicamente para grandes empresas. Según la información de ProEcuador, se estima que menos del 20% de las PYMES elegibles para la obtención de preferencias arancelarias efectivamente aprovechan las mismas.

Para las PYMES que elaboran productos artesanales, estas preferencias son sustanciales, pues equilibran el terreno de juego que las enfrenta a productores industriales grandes que pueden absorber el arancel gracias a las economías de escala. Un arancel que oscila entre el 10% y el 15% puede ser la diferencia entre la satisfacción de obtener las ganancias por la venta de un producto y las pérdidas de un pequeño exportador.

4.2.4.2.3. Secuenciación estratégica supera dispersión geográfica

Un elevado número de PYMES buscan entrar al mismo tiempo en diferentes mercados (EEUU, Europa, Asia) según la lógica de 'diversificarse o maximizar', siendo que las huellas que deja la investigación presentada aquí llevan a la conclusión que para aquellas PYMES que no cuentan con recursos, la concentración secuencial (hacer primero su dominación en un mercado antes pasar al segundo mercando) es mejor que dispersarse geográficamente.

Los motivos de la mayor efectividad incluyen la fuerte curva de aprendizaje en el comercio internacional, la experiencia en un primer mercado hace que se cometan menos errores en el segundo mercado, el capital reputacional construido en un

mercado se puede aprovechar en otro (testimonios de los clientes, cobertura de prensa en los mercados, premios), relaciones con proveedores de servicios (diseñadores de etiquetas, agentes de carga, certificadores) pueden reusarse, evita diluir atención gerencial que falta en muchas frentes al mismo tiempo.

4.2.4.2.4. Narrativa de autenticidad como ventaja competitiva

Los productos ecuatorianos elaborados artesanalmente son a menudo los que compiten contra productos industriales de bajo coste (asiática, estadounidense) o contra otros productos elaborados artesanalmente de países que tienen unos países-marcas más desarrollados. Si la ventaja competitiva no es el precio (cosa que realmente no es), la categoría no es el reconocimiento previo (aunque existe plena legitimidad para ello), sino que es la autenticidad.

La narración de una autenticidad valiosa requiere 3 ingredientes: Verificabilidad (no se trata solo de afirmar que existe autenticidad, sino que la autenticidad también es ser capaz de enseñar el proceso, los productores, el origen de los ingredientes, etc., mediante la utilización de fotos, de vídeos, de certificaciones, etc.); Conexión emocional (contar historias de productores, los vínculos con la comunidad, la preservación de tradiciones, etc.); y coherencia (el producto, la forma de la etiqueta, la manera de comunicar debe ser coherente con la de la narrativa artesanal; el hecho de que el packaging sea excesivamente industrializado o sofisticado contradice la narrativa artesanal).

Además, esta narrativa no requiere de presupuestos masivos de marketing. Considerando que las redes sociales (especialmente Instagram) permiten una comunicación visual, directa y con un coste muy bajo. Pero también porque los consumidores más jóvenes (millennial y generación Z, que son segmentos de mercado muy clave para los productos artesanales) confían mucho más en la autenticidad que les transmite una red social que en una publicidad más convencional.

4.2.5. Limitaciones del estudio

Cualquier estudio debe asumir las limitaciones correspondientes que deben mostrarse explícitamente para situar aceptablemente el horizonte y la validez de los resultados que se irán mostrando.

4.2.5.1. Limitaciones temporales y coyunturales

Los datos numéricos estadísticos del comercio internacional que se utilizarán corresponden al periodo 2020-2024 y se encuentran a más de un año de haber

finalizado. En mercados dinámicos, las condiciones pueden cambiar significativamente en periodos muy cortos. Este segundo argumento es especialmente importante teniendo en cuenta que:

El ATPDEA, que fue una de las preferencias arancelarias más relevantes para la competitividad en el mercado de los Estados Unidos, venció en 2013 y Ecuador renunció a él ese año, por lo que no forma parte del marco vigente. La limitación actual es la volatilidad de la política arancelaria estadounidense: entre 2025 y 2026 el recargo aplicado a Ecuador se sustentó en distintas medidas (IEEPA, Sección 122 y Sección 301), y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado en marzo de 2026 aún no está vigente. Un aumento del recargo o un cambio en el alcance del acuerdo modificaría sustancialmente el cálculo de la viabilidad de la capacidad de producción y oferta.

Los efectos residuales de la pandemia COVID-19 en los patrones de consumo podrían estar distorsionando las tendencias. Dada la intensidad del incremento que los confinamientos han supuesto en el consumo doméstico durante la pandemia COVID-19 y los regresos graduales del consumo hacia las instalaciones (restaurantes, bares), volátil por naturaleza a medida que el control de la pandemia comienza a doblegarse, se nos hace extremadamente complicado poder distinguir con claridad entre tendencias estructurales y coyunturales.

Las tensiones geopolíticas (relación Estados Unidos-China, guerra Rusia-Ucrania y conflictos del Medio Oriente) afectan las cadenas de suministro, los costos logísticos, pero también el apetito de riesgo para los importadores en maneras que las tendencias que recojan únicamente datos históricos no serían suficientes para capturar completamente.

4.2.5.2. Limitaciones muestrales y de cobertura geográfica

Los autores premeditaron la limitación del análisis a solo tres mercados concretos. Esta decisión metodológica que obedece a necesidades de profundidad analítica implica que las oportunidades en los mercados no determinados (Canadá, Países bajos, España, Japón y Australia) podrían no haber quedado determinadas.

El caso de Canadá, particularmente, puede ser considerado un mercado con condiciones favorables: su proximidad geográfica a los Estados Unidos, la existencia de un acuerdo comercial vigente, su considerable población ecuatoriana en grandes ciudades como Toronto y Montreal, su cultura de consumo de bebidas

alcohólicas no muy diferente de los Estados Unidos. La exclusión de una evaluación detallada del mismo es una limitación que futuras investigaciones podrían remediar.
La selección de expertos, minimizada a los profesionales que podían ser evaluados en Ecuador (ProEcuador, consultores locales, académicos ecuatorianos), excluyó, por ejemplo, perspectivas de importadores internacionales en mercados objetivo, distribuidores especializados en los mercados objetivo, o consultores especializados en la industria de bebidas alcohólicas con base en EE.UU. o Alemania o Reino Unido que habrían enriquecido el análisis cualitativo pero se encontraron limitados por las condiciones de acceso y presupuesto.

4.2.5.3. Limitaciones metodológicas

No se llevaron a cabo pruebas de mercado in situ (degustaciones con consumidores finales, grupos de discusión, pruebas a ciegas comparativas frente a competidores) para averiguar las preferencias de los consumidores; estas han sido inferidas a partir del análisis documental, datos agregados de consumo, y la perspectiva de expertos, y no en virtud de la interacción con el mercado objetivo. Esta limitación resulta especialmente descriptiva en el caso de productos sensoriales como el licor, donde las características organolépticas (sabor, aroma y textura) son una fuente de atención para la generación de preferencias. Es posible que el perfil de sabor del licor de La Voladora esté más dispuesto a ser aceptado por paladares de un mercado que por otro, lo cual es una variable que no puede ser capturada por el análisis macroeconómico.
La ponderación de factores de cada especificación en la matriz de evaluación tiene un inevitable componente subjetivo que, aunque haya sido efectuada teniendo en cuenta el juicio de expertos y la literatura, traslada subjetividad. El análisis de sensibilidad sugiere que los resultados son robustos a variaciones pequeñas (±5%) de la ponderación (Alemania primera en los 14 escenarios), aunque variaciones más considerables o cambios en el régimen arancelario de Estados Unidos (por ejemplo, la entrada en vigor de un acuerdo que incluya licores) podrían alterar el orden entre Alemania y Estados Unidos.
El coeficiente de correlación de Pearson aplicado a una muestra de solo tres mercados tiene un escaso poder estadístico, vuelta a lo que plantean las correlaciones que, aunque son cierto matemáticamente, la interpretación de la significación estadística de unas correlaciones con una muestra tan pequeña sería

un error. Por tanto, las correlaciones deben ser interpretadas de una forma indicadora y no como hallazgos estadísticos definitivos.

4.2.5.4. Limitaciones de información y acceso a datos específicos

Solo parcialmente se disponía de datos granulares sobre ciertos aspectos críticos: precios de venta al público de licores artesanales normalizados en cada uno de los mercados objetivos (solo se podían encontrar ejemplos, no bases de datos exhaustivas), márgenes específicos que los distribuidores minoristas especializados en productos artesanales (la información comercial sensible no es publicada por ningún actor), costos logísticos precisos por cada una de las rutas específicas y volúmenes (las cotizaciones de transitarios varían conforme el período, volumen, servicio) y preferencias específicas que tienen determinados importadores (qué volúmenes mínimos se requieren, qué términos comerciales prefieren, qué tipos de certificaciones consideran indispensables).

Información que hubiera permitido hacer proyecciones financieras más ajustadas (punto de equilibrio por mercado, ROI esperado, sensibilidad ante variaciones de precio). La falta de esta información requiere que las recomendaciones sean estratégicas (qué mercado priorizar) y no financieras detalladas (qué rentabilidad esperar en el año 1, 2, 3).

4.2.5.5. Limitaciones de capacidad productiva no profundizadas

El análisis supuso la estructura productiva presente de La Voladora sin entrar en determinados supuestos de expansión. Ahora bien, en caso de que la demanda internacional superara las previsiones, la empresa podría tener problemas de suministro. Explorar los escenarios de inversión en capacidad (cuánto podría ascender, cuánto tiempo podría haber que emplear, cuáles son las vías de financiación, etcétera) no se ha hecho.

Esta limitación es intencionada (únicamente se ha intentado detectar oportunidades o vectores de mercado, no hay que hacerse el diseño de un plan de negocio integral), lo que significa que las recomendaciones presuponen que la empresa La Voladora conocerá gestionar adecuadamente el escalado productivo cuando haya situaciones donde la demanda lo justifique.

4.2.5.6. Limitaciones asociadas a la naturaleza transversal del estudio

El estudio ha sido un corte transversal (foto de un momento específico) y no longitudinal (seguimiento temporal). A pesar de que se ha podido abordar el análisis de tendencias históricas de las importaciones (2020-2024), el proceso de

internacionalización real, que podría durar años, no puede determinarse en un análisis de corte transversal.

Los factores que podrían emerger en el proceso real de internacionalización (cambios regulatorios no esperados, aparición de competidores nuevos, cambios en las preferencias de los clientes, innovaciones en logística, etcétera) no pueden ser completamente anticipados.

4.2.6. Futuras líneas de investigación

La investigación de los resultados y limitaciones de esta investigación genera múltiples senderos importantes para la futura investigación que ampliará la comprensión de la internacionalización de los productos artesanales ecuatorianos.

4.2.6.1. Estudios de aceptación y percepción con los consumidores finales

Investigación futura podría llevar a cabo test directos con el consumidor final en los mercados objetivos mediante focus groups con consumidores de licores artesanales en unas ciudades seleccionadas (New York y Los Ángeles y Miami para EE.UU.; Berlín, Múnich, Frankfurt para Alemania) para evaluar tanto las reacciones a los atributos sensoriales del producto como las reacciones que genera la narrativa de la marca, voluntad de pago mediante la toma de diferentes rangos de precio así como preferencias de presentación /de empaque.

Pruebas comparativas a ciegas; donde se evaluará al licor de La Voladora junto a competidores establecidos (licores craft estadounidense, licores artesanales latinoamericanos de otros países) permitiendo identificar sus fortalezas y debilidades relativas sin sesgo de marca/origen.

Encuestas cuantitativas a consumidores de productos artesanales (usando plataformas como Amazon Mechanical Turk o Prolific para reclutar sujetos) para medir factores tales como: importancia relativa de atributos (precio vs. calidad vs. historia vs. sustentabilidad), familiaridad y conocimiento sobre los productos ecuatorianos, canales preferidos para descubrir nuevos productos.

Esta investigación ofrecería una validación empírica de las asunciones de las preferencias de los consumidores, que actualmente son inferidas desde fuentes secundarias.

4.2.6.2. Ampliación geográfica del análisis a mercados no evaluados

Los estudios en un futuro podrían utilizar la misma metodología (la matriz multicriterio, la triangulación CUAN-CUAL): Canadá (realizando un análisis exhaustivo, dado que la proximidad a Estados Unidos puede producir sinergias logísticas, al ser un país con

el que hay acuerdos comerciales vigentes y que cuenta con una comunidad ecuatoriana), Países bajos (cuarto importador mundial y puerta logística de entrada a Europa), mercados de América Latina (Colombia, Perú y Chile) donde la proximidad cultural y los acuerdos regionales (CAN, ALADI) pueden facilitar la entrada, y mercados asiáticos emergentes (Japón, Corea del Sur y Singapur) donde la creciente clase media busca productos internacionales de origen premium.

El análisis comparativo entre los hallazgos de los distintos estudios permitiría la identificación de patrones generales versus especificaciones de mercados particulares.

4.2.6.3. Análisis financiero y de rentabilidad detallado

El estudio financiero de este trabajo (apartado 5.3) se elaboró solo para Estados Unidos, con un escenario de volumen y precio. Futuras investigaciones podrían elaborar modelos financieros para Alemania y Reino Unido y analizar escenarios de volumen, precio y costos, para comparar la rentabilidad entre mercados.

Un análisis de sensibilidad que contemple la posible repercusión sobre la rentabilidad de las variaciones en variables críticas, tipo de cambio, coste de flete, precio de venta, volumen. La comparación entre modelos de negocio alternativos: exportación directa frente a vía intermediario frente a licenciamiento de marca frente a joint venture en términos de rentabilidad y de riesgo.

Esta línea sería especialmente interesante para aquellas pequeñas y medianas empresas que se ven obligadas a justificar la inversión que requieran para poner en marcha procesos de internacionalización ante posibles financiadores (bancos, inversores ángeles, programas de tipo estatal que ofrezcan apoyo).

4.2.6.4. Impacto de certificaciones en percepción de valor y disposición a pagar

Un estudio de tipo experimental podría evaluar si las certificaciones específicas (por ejemplo, orgánico, comercio justo o denominación de origen) justifican el premium de precio y, en tal caso, cuánto justifican a partir de un diseño experimental adecuado en el que los consumidores / consumidoras valoran versiones idénticas del producto con diferentes combinaciones de certificaciones, midiendo, en alguna línea de investigación, la disposición a pagar mediante métodos como el análisis conjunto (conjoint analysis).

Como ejemplo, existen preguntas de investigación como, por ejemplo, comparar mercados: ¿las mismas certificaciones generan un impacto comparable en Estados Unidos y Alemania? ¿hay una jerarquía de certificaciones? ¿algunas certificaciones

que tienen más valor que otras?; y el análisis costo-beneficio: ¿justifica el aumento de la disposición a pagar que genera una certificación los costos de obtención de la misma?

Este conocimiento recién creado podría ayudar a La Voladora y a otras PYMES a priorizar el tipo de inversiones en certificaciones que les permitirían maximizar un retorno.

4.2.6.5. Estrategias de pricing y posicionamiento

La investigación sobre la fijación de precios óptimos podría investigar el análisis de precios de sus competidores en diferentes tipos de canales (tiendas gourmet, supermercados, restaurantes, comercio electrónico) y determinar los rangos de precios competitivos.

También podría investigar una repercusión de la psicología de los precios. ¿Existen umbrales críticos en los precios $39.99, frente a $40.00 cuyo impacto empobrece o mejora la percepción del valor? ¿Valdría la pena realizar estrategias dinámicas de pricing comenzando con un precio de penetración para conseguir cuota y luego modificar el precio hacia arriba, o desde el principio decidirse por un precio premium para poder empezar en el segmento elevado?

4.2.6.6. Análisis de la cadena de valor y logística

La investigación operacional podría servir para resolver problemas de carácter logístico, comparando las rutas logísticas (marítimas y aéreas, consolidación frente a contenedores completos, distintos puertos de entrada) desde el punto de vista de coste, tiempos, fiabilidad, etc.

Análisis de modelos de inventario: comerciar lotes grandes, pero poco frecuentes (minimizando el coste unitario del frete, pero incrementando el coste del inventario) contra lotes pequeños y frecuentes. Opciones de almacenamiento en el destino final (almacén del distribuidor cuesta, almacén independiente, dropshipping).

4.2.6.7. Estudios longitudinales de trayectorias de internacionalización

Investigación cualitativa longitudinal podría seguir a La Voladora (y otras PYMES ecuatorianas) durante su proceso real de internacionalización, documentando desafíos imprevistos que emergen en ejecución (vs. planeación), ajustes estratégicos realizados en respuesta a feedback del mercado, evolución de relaciones con distribuidores, transición de canal inicial a canales complementarios, y aprendizajes tácitos que se acumulan mediante experiencia directa.

Este tipo de estudio generaría conocimiento práctico difícil de capturar mediante investigación transversal y contribuiría a teoría sobre aprendizaje organizacional en procesos de internacionalización.

4.2.6.8. Evaluación de impacto de programas de apoyo gubernamental

Investigación de política pública podría evaluar efectividad de programas como ProEcuador mediante comparación de desempeño exportador entre PYMES que recibieron asesoría/apoyo de ProEcuador vs. control estadístico de PYMES similares que no lo recibieron.

Identificación de componentes específicos de apoyo que generan mayor impacto (¿capacitación es más valiosa que conexión con importadores? ¿subsidio a certificaciones tiene ROI superior a subsidio a participación en ferias?). Análisis costo-beneficio social: ¿los beneficios económicos generados (empleo, divisas, fortalecimiento de cadenas productivas) justifican inversión pública en estos programas?

Este conocimiento permitiría optimizar diseño de programas de apoyo, maximizando impacto de recursos públicos limitados.

La investigación cualitativa longitudinal podría estar en una línea de tiempo muy similar a La Voladora (y también podría investigarse otras PYMES ecuatorianas) en la medida en que La Voladora vaya efectivamente internacionalizándose, documentando crisis y problemas que surgen en su ejecución (frente a la planeación), ajustes estratégicos construidos a partir de la alimentación sociocultural del mercado, evolución de relaciones con distribuidores, y ajustes de canal, del canal inicial a canales complementarios, además de todos los aprendizajes que se constituyen mediante la experiencia.

Este tipo de investigación generaría conocimiento práctico que no desembocaría fácilmente desde una investigación transversal y generaría también teoría sobre aprendizaje organizacional en internacionalización.

La investigación sobre evaluación del impacto de programas públicos

Este programa de apoyo a la exportación podría evaluar, por ejemplo, la efectividad que tiene el programa ProEcuador a partir de comparar el desempeño exportador de PYMES que accedieron a la asesoría/apoyo de ProEcuador con un control estadístico de PYMES similares que no accedieron al mismo.

El análisis debe ir un poco más allá de eso: se podría identificar qué componentes específicos de apoyo son los que generan mayor impacto (es decir, ¿es la

capacitación más valiosa que la conexión con importadores? ¿El subsidio a la certificación tiene un ROI más elevado que el subsidio a la participación en ferias?).
También sustentaría un análisis costo-beneficio social de los programas públicos de apoyo a la exportación: ¿los beneficios económicos generados (empleo, divisas, fortalecimiento de cadenas productivas) van a justificar la inversión pública en esos programas?
Este conocimiento podría ayudar a optimizar el diseño de programas de apoyo, habida cuenta de que nada se puede maximizar más que el impacto de recursos públicos limitados.

4.2.6.9. Sostenibilidad y economía circular en cadenas de exportación

La investigación de la dimensión ambiental podría contemplar la huella de carbono de diferentes rutas de exportación, la viabilidad de un packaging biodegradable/reciclable que cumpla con los requisitos de protección requeridos para el transporte internacional, la valoración que los consumidores de los diferentes mercados dan a diferentes atributos de sostenibilidad (neutralidad de carbono, eco-friendly packaging, comercio justo, etc.), su disposición a pagar un precio premium, o los modelos de certificación de sostenibilidad más relevantes para los mercados objetivo (B-Corp, Carbon Neutral, etc.).
Esta línea no deja de ser importante dado el hincapié creciente puesto en la sostenibilidad, sobre todo entre los consumidores jóvenes en los mercados desarrollados, y podría dar lugar a la identificación de ventajas competitivas que van surgiendo.

4.2.7. Propuesta

4.2.7.1. Determinación de la oportunidad de mercado

Perfil del consumidor estadounidense

El consumidor estadounidense de bebidas espirituosas es sofisticado, curioso y cada vez más experimentado. Aunque valora las marcas consolidadas, existe una tendencia creciente, especialmente entre los millennial y la Generación Z, a buscar productos auténticos, con una historia detrás y un perfil de sabor único. Este consumidor es "prosumidor" (profesional + consumidor): investiga, lee etiquetas, valora el origen de los ingredientes, los procesos de producción artesanales y la sostenibilidad. Existe una clara ambivalencia: por un lado, busca el mejor valor por su dinero, pero por otro, está dispuesto a pagar una prima por productos premium, de

nicho y que ofrezcan una experiencia de consumo diferenciadora (Distilled Spirits Council of the United States - DISCUS, 2023).

El consumo de alcohol en Estados Unidos está profundamente integrado en la cultura social, desde happy hours y reuniones informales hasta celebraciones y eventos deportivos. Sin embargo, a diferencia de estereotipos pasados, el consumo moderno se inclina hacia la "calidad sobre la cantidad", con un fuerte enfoque en la mixología y la creación de cócteles artesanales, lo que abre un abanico de oportunidades para licores artesanales con sabores distintivos (IWSR, 2023).

Un estudio de la consultora NielsenIQ (2022) destaca que los factores más influyentes en la decisión de compra de espirituosas son: la calidad/precio (value), la marca (brand) y la recomendación de amigos o familiares. Adicionalmente, los consumidores con mayor nivel educativo e ingresos muestran una mayor predisposición a explorar marcas importadas y artesanales, viéndolas como un símbolo de estatus y conocimiento cultural.

Gustos y preferencias

El panorama de consumo de bebidas espirituosas en los Estados Unidos es dinámico y diverso. Según el informe más reciente de la DISCUS (2023), los whiskies (especialmente el bourbon y el rye whiskey) continúan liderando el mercado en volumen y valor. Sin embargo, la categoría de "Tequila/Mezcal" y "Brandy/Cognac" han mostrado las tasas de crecimiento más altas.

Crucialmente para La Voladora, la categoría de "Spiritful Ready-to-Drink (RTD)" (cocktails listos para beber) y "Cordials & Liqueurs" (licores) es una de las de más rápido crecimiento, impulsada por la conveniencia y la demanda de sabores nuevos y exóticos. Los consumidores buscan experiencias sensoriales únicas, optan por las asociadas con ingredientes botánicos, frutas tropicales y perfiles de sabor que cuenten una historia de su origen, un atributo inherente a un licor artesanal ecuatoriano.

El gasto per cápita en bebidas espirituosas es significativo. El estadounidense promedio gastó aproximadamente $462 dólares en bebidas alcohólicas en 2022 (Statista, 2023), con una porción considerable destinada a compras en tiendas especializadas (liquor stores) para consumo en el hogar y un alto gasto en bares y restaurantes premium.

Tendencias de consumo

Las macrotendencias que dominan el mercado estadounidense son:

- **Premiumization:** Los consumidores cambian de bebidas estándar a opciones premium, superpremium y ultra-premium.
- **Artesanal/Craft:** Todo lo "hecho a mano", en pequeños lotes y con procesos tradicionales tiene un gran atractivo. La historia de la empresa y su origen (Mira, Carchi) es un activo de marketing invaluable.
- **Salud y Bienestar (Aspecto Paradoxal):** Existe una demanda de productos con ingredientes naturales, orgánicos, bajos en azúcar y sin aditivos artificiales. A la vez, el consumo moderado y consciente ("mindful drinking") gana terreno.
- **Sabor y Experiencia:** Los sabores aventureros, botánicos y exóticos son muy bien recibidos. Los consumidores quieren descubrir la "próxima gran novedad".
- **Conveniencia:** El crecimiento explosivo de los cocktails RTD (Ready-to-Drink) demuestra la búsqueda de calidad con conveniencia.

Los canales de distribución clave son variados: Liquor Stores independientes (cruciales para productos hechos a mano), Cadenas de Supermercados grandes (Total Wine & More, BevMo), y e-commerce, una plataforma que se ha disparado tras cambios regulatorios durante la pandemia y es ideal para llegar a nichos de mercado específicos.

4.2.7.2. Producto

Importaciones de bebidas alcohólicas (partida arancelaria 2208) de Estados Unidos (valor en miles USD)

El análisis de las importaciones es fundamental para entender la demanda interna no cubierta por la producción local y la competitividad del mercado. Estados Unidos es uno de los mayores importadores mundiales de bebidas espirituosas, lo que indica un mercado abierto y con apetito por marcas internacionales.

En la Tabla 22 se presentan los principales proveedores de bebidas espirituosas de Estados Unidos.

Tabla 22. Principales proveedores de bebidas espirituosas (2208) de EE.UU. (2022 - valor en miles de USD)

País	2020	2021	2022	Participación 2022
Mundo	6,950,086	8,543,204	9,821,557	100.0%
México	2,512,677	3,271,666	3,953,188	40.2%
Reino Unido	1,196,387	1,413,565	1,598,654	16.3%
Francia	1,035,442	1,277,887	1,471,099	15.0%
Italia	408,755	512,909	602,331	6.1%
Ecuador	**1,203**	**1,589**	**2,150**	**0.02%**

Fuente. Trade Map (2023)

Análisis: El mercado es enorme y dominado por potencias del licor como México (Tequila/Mezcal), Reino Unido (Whisky Escocés/Ginebra) y Francia (Cognac). La presencia ecuatoriana es mínima (0.02%), lo que, lejos de ser una desventaja, representa una oportunidad de diferenciación. No hay una "categoría ecuatoriana" establecida, por lo que La Voladora tiene el potencial de ser una pionera y definirla, apelando a la autenticidad y exclusividad de sus sabores andinos.

Arancel aplicado a la subpartida 2208.70 (licores) en Estados Unidos

Ecuador no tiene un tratado de libre comercio con Estados Unidos. El arancel general (NMF) de la subpartida 2208.70.00 del HTSUS es 0 %, pero desde el 24 de julio de 2026 los productos ecuatorianos pagan un recargo adicional del 10 % establecido por la Sección 301 (USITC, 2026; USTR, 2026). El ATPDEA, que otorgaba preferencias a Ecuador, venció en 2013, y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado el 13 de marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores. Este recargo encarece el costo final para el importador, por lo que debe considerarse en la fijación del precio de exportación.

Producción de licores en Estados Unidos

El mercado de bebidas espirituosas en Estados Unidos es el más grande del mundo en valor, caracterizado por una robusta producción interna y una creciente demanda por productos premium, artesanales e importados. La industria local está dominada por grandes destilerías de whiskey (bourbon, Tennessee, rye), vodka y ginebra, pero el segmento de "craft spirits" (licores artesanales) ha experimentado un crecimiento exponencial en la última década, demostrando el apetito del consumidor por opciones con identidad, autenticidad y procesos tradicionales (American Craft Spirits Association, 2023).

Esta dinámica de mercado, donde conviven gigantes globales con miles de pequeñas destilerías artesanales, crea un ecosistema ideal para la introducción de un licor artesanal importado con una propuesta de valor única y exótica, como el licor de La Voladora. El consumo interno es alto, pero la diversificación de gustos abre una ventana de oportunidad significativa para sabores nuevos y auténticos.

Análisis de la competencia

De acuerdo con datos de la Distilled Spirits Council of the United States (DISCUS, 2023), el panorama competitivo para la partida arancelaria 2208 (Bebidas alcohólicas, espirituosas) está liderado por países con industrias espirituosas tradicionales y fuertes acuerdos comerciales. Los principales proveedores son:

- **México:** Líder absoluto, impulsado por la enorme popularidad del Tequila y el Mezcal.
- **Reino Unido:** Segundo proveedor, gracias al Whisky Escocés y la Ginebra Premium.
- **Francia:** Tercer lugar, dominado por el Cognac y el Brandy, muy demandado en el mercado del hip-hop y la cultura urbana.
- **Italia:** Cuarto proveedor, con una fuerte presencia de Amaros, Bitters y Licores como Limoncello.
- **Japón e Irlanda:** Competidores clave en la categoría premium de Whisky.

La presencia sudamericana es minoritaria, pero con nichos establecidos (e.g., Pisco de Perú y Chile). Ecuador no figura entre los principales exportadores, lo que representa una ventaja de diferenciación para La Voladora. No competirá contra una "categoría ecuatoriana" establecida, sino que tendrá la oportunidad de crearla y definirla, posicionándose como un producto pionero, exótico y auténtico.

Empresas importadoras – distribuidores clave en Estados Unidos

El acceso al mercado estadounidense se realiza casi exclusivamente a través de importadores y distribuidores especializados. Estas empresas son el puente crucial entre el productor internacional y los puntos de venta (retail). Identificar el distribuidor correcto es crítico para el éxito. A través de bases de datos del sector (e.g., Beverage Trade Network, Wine & Spirits Wholesalers of America) se pueden identificar empresas que se especialicen en productos hechos a mano, latinoamericanos o de nicho.

En la Tabla 23 se describe el perfil de las potenciales empresas importadoras y distribuidoras en Estados Unidos.

Tabla 23. Perfil de potenciales empresas importadoras/distribuidoras en EE.UU.

Empresa (ejemplo)	Enfoque / especialización	Cobertura	Notas
Craft Distillers	Importación y distribución de espirituosos artesanales de todo el mundo.	Nacional (EE.UU.)	Se enfocan en historias auténticas y producción en pequeños lotes.
LatAm Spirits Imports	Portfolio centrado en espirituosos premium de América Latina (Pisco, Cachaça, Licores únicos).	Costa Oeste	Especialistas en sabores y marcas latinas.
Specialty Brands Inc.	Distribuidor de vinos y licores premium y superpremium para mercados metropolitanos (NY, LA, Miami).	Regional (Noreste)	Tienen acceso a tiendas especializadas y bares de alta gama.

Nota. Los nombres son ejemplos representativos del tipo de empresa a buscar.

Precio referencial del licor artesanal de La Voladora

El precio en el mercado estadounidense está determinado por el posicionamiento deseado. Para un licor artesanal importado con una historia única, el segmento premium ($25 - $45 USD por botella de 750 ml) es el más apropiado. Este rango permite absorber los costos de logística, importación y margen del distribuidor y el retail, mientras se comunica un valor de alta calidad.

La fijación de precios se basará en la estrategia de "value-based pricing", donde el precio no solo refleja el costo, sino el valor percibido por el consumidor: autenticidad, carácter artesanal, ingredientes únicos y exóticos. Un análisis de precios de referencia de competidores indirectos (licores artesanales estadounidenses en el mismo segmento, licores de frutas premium europeos) confirma la viabilidad de este rango de precio.

Descripción del producto y propuesta de valor

El licor artesanal de La Voladora se clasifica bajo la subpartida 2208.70 (Licores) del Sistema Armonizado. Su propuesta de valor se fundamenta en:

- **Autenticidad y Origen:** Elaborado de manera artesanal en Mira, Carchi, Ecuador. La historia del origen andino es un activo clave.
- **Materias Primas Únicas:** Utiliza frutas y ingredientes naturales característicos de la región, ofreciendo un perfil de sabor que no se puede replicar localmente.
- **Proceso Craft:** Producido en pequeños lotes, con métodos tradicionales, lo que se alinea perfectamente con la tendencia "craft" estadounidense.
- **Versatilidad:** Ideal para consumo solo (sipped), en rocas, o como base para cócteles innovadores en bares que buscan diferenciar su carta.

4.2.7.3. Normativa de etiquetado y requisitos de importación para EE.UU.

La importación de bebidas alcohólicas a Estados Unidos está estrictamente regulada por dos agencias principales:

1. **Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB):** Dependiente del Departamento del Tesoro. Es la principal agencia regulatoria. Aprueba las etiquetas, garantiza el pago de impuestos federales y regula la producción, importación y embotellado.
2. **Food and Drug Administration (FDA):** Regula el producto como alimento, verificando la seguridad e inocuidad de los ingredientes.

Requisitos Clave de Etiquetado (TTB):

- **Nombre del Producto:** Debe ser aprobado y no inducir a error.

- **Nombre y Dirección del Importador:** El importador autorizado por la TTB en EE.UU.
- **Grado Alcohólico:** Expresado en % alc./vol. (Alcohol by Volume - ABV).
- **Contenido Neto:** En unidades métricas (ml, L) o en sistema americano (sujeto a reglas específicas).
- **Declaración de Sulfitos:** Si contiene más de 10 ppm, debe indicar "Contains Sulfites".
- **Advertencia de Salud:** Es obligatoria y debe decir exactamente: "GOVERNMENT WARNING: (1) According to the Surgeon General, women should not drink alcoholic beverages during pregnancy because of the risk of birth defects. (2) Consumption of alcoholic beverages impairs your ability to drive a car or operate machinery, and may cause health problems."

Adicionalmente, todo importador debe obtener permisos federales de la TTB y cumplir con las leyes estatales específicas de cada estado al que ingrese el producto, las cuales pueden variar significativamente.

4.2.7.4. Análisis del mercado, producto (situación interna)

Acuerdos, barreras arancelarias y no arancelarias del producto

El marco normativo para la exportación de bebidas espirituosas desde Ecuador hacia Estados Unidos no cuenta con un acuerdo comercial preferencial vigente. El ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco Ecuador–EE.UU., firmado el 13 de marzo de 2026, aún no está vigente y no incluye licores. Por ello, el licor artesanal de La Voladora ingresa con el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 % (Sección 301), además del impuesto federal al consumo.

En la Tabla 24 se resumen los acuerdos y las barreras arancelarias y no arancelarias entre Ecuador y Estados Unidos.

Tabla 24. Acuerdos, barreras arancelarias y no arancelarias Ecuador – Estados Unidos (2026)

Aspecto	Detalle
Acuerdos Comerciales	No existe TLC. Acuerdo de Comercio Recíproco Ecuador–EE.UU. firmado el 13/03/2026, pendiente de aprobación por la Asamblea Nacional (antecedente histórico: ATPDEA, 2002–2013).
Preferencias Arancelarias	Ninguna vigente. El Acuerdo de Comercio Recíproco no está vigente y no incluye licores.
Medidas Arancelarias	Arancel NMF 0 % (HTSUS 2208.70.00) + recargo adicional de 10 % (Sección 301,). Se aplica además el Impuesto Federal de Consumo (Federal Excise Tax - FET) a todas las bebidas alcohólicas, independientemente de su origen. Para licores (21 % ABV o más) es $13.50 por galón proof (donde 1 galón proof = 1 galón a 50% ABV).
Medidas No Arancelarias	- Requisitos de etiquetado aprobados por la TTB (Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau).

Aspecto	Detalle
Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (SPS)	- Certificaciones de la FDA (Food and Drug Administration). - Permisos de importación para bebidas alcohólicas (TTB Import Permit). - Cumplimiento de normas de empaque y embalaje (ej. Norma NIMF-15 para pallets de madera). - Certificado de Libre Venta y Consumo expedido por ARCSA. - Cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP). - Análisis de laboratorio que certifique el cumplimiento de las especificaciones microbiológicas y físico-químicas. - Trazabilidad completa de los ingredientes.
Obstáculos Técnicos al Comercio (TBT)	- Etiquetado en inglés con toda la información requerida por la TTB y la FDA. - Uso de unidades de medida imperiales (ej. fl oz, galón) junto a las métricas. - Advertencia de salud específica y obligatoria.
Normas Internacionales	- Norma ISO 22000:2018 (Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos). - Implementación de HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control). - Certificado FDA para establecimientos alimentarios extranjeros. - Norma NIMF N.º 15 para embalaje de madera.

Fuente. USTR (2024), TTB (2025) y FDA (2024).

4.2.7.5. Factores socioeconómicos

El entorno socioeconómico de Ecuador proporciona el contexto para la capacidad exportadora de una PYME como La Voladora. A continuación, se presentan indicadores clave:

En la Tabla 25 se presentan los indicadores económicos de Ecuador para el periodo 2020-2024.

Tabla 25. Indicadores económicos de Ecuador (2020-2024)

Indicadores socioeconómicos	2020	2021	2022	2023	2024 (e)
Producto Interno Bruto (PIB) - Millones USD	98,808	106,166	115,049	118,686	121,500
Crecimiento Anual del PIB (%)	-7.8%	4.2%	2.9%	1.5%	1.8%
PIB Per cápita (USD)	5,642	5,995	6,391	6,492	6,600
Inflación Anual (%)	-0.9%	1.9%	3.7%	2.7%	2.0%
Tasa de Desempleo Nacional (%)	6.6%	5.8%	4.8%	4.1%	3.8%
Exportaciones No Petroleras - Millones USD	13,152	15,842	18,503	19,200	20,100
Riesgo País (Puntos EMBI)	2,145	1,628	1,422	1,350	1,280

Fuente. Banco Central del Ecuador (2024) y Banco Mundial (2024).

La economía ecuatoriana mostró una recuperación pospandemia en 2021-2022, con un crecimiento impulsado por el alto precio del petróleo y una mayor demanda interna. Sin embargo, el crecimiento se ha desacelerado en 2023-2024, enfrentando desafíos fiscales y de deuda. A pesar de esto, el sector de exportaciones no petroleras ha sido un pilar de resiliencia, mostrando un crecimiento constante. Esto demuestra un entorno donde el apoyo a los exportadores es crucial para la economía nacional. La estabilidad relativa de la inflación (dolarización) y la disminución del desempleo son factores positivos que contribuyen a un entorno productivo estable para empresas como La Voladora. La tendencia a la baja del riesgo país, aunque aún alta, indica una percepción de menor riesgo por parte de los inversionistas internacionales.

4.2.7.6. Factores políticos

Política económica

La política económica ecuatoriana está orientada a superar los desafíos del estancamiento económico y la restricción fiscal. El actual plan gubernamental, "Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025", enfatiza la reactivación productiva y la sustitución estratégica de importaciones, pero con un fuerte componente de fomento a las exportaciones como motor de crecimiento. Esto se alinea con el mandato constitucional (Art. 284) de incentivar la productividad, la competitividad y la inserción estratégica en la economía mundial. Para una PYME exportadora, este enfoque se traduce en la potencial disponibilidad de instrumentos de apoyo, como créditos productivos con tasas preferenciales y asistencia técnica, aunque el acceso a estos puede ser competitivo.

Política comercial

La política comercial ecuatoriana es activa y se centra en la diversificación de mercados a través de acuerdos comerciales. Con Estados Unidos, Ecuador no tiene un TLC: el ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado en marzo de 2026 aún está pendiente de aprobación legislativa. Ecuador también es miembro de la CAN (Comunidad Andina), tiene un Acuerdo Comercial con la Unión Europea y es miembro asociado de MERCOSUR. Recientemente, concluyó negociaciones para un TLC con Costa Rica y avanza en conversaciones con Corea del Sur y Canadá.

El Estado, a través de instituciones como PROECUADOR, promueve activamente las exportaciones de MIPYMES y del sector artesanal con valor agregado, tal como lo establece el Art. 306 de la Constitución. Esto se materializa en ferias internacionales, misiones comerciales y programas de capacitación, que son herramientas vitales para que una empresa como La Voladora pueda internacionalizarse.

Balanza comercial Ecuador - Estados Unidos

La relación comercial con Estados Unidos es fundamental para Ecuador. EE.UU. es tradicionalmente uno de los principales socios comerciales. La balanza comercial con este país es estructuralmente superavitaria para Ecuador, gracias principalmente a las exportaciones de petróleo crudo, camarón y banano. El sector de bebidas espirituosas, aunque aún muy pequeño, se beneficia de este robusto flujo comercial y de la infraestructura logística establecida, que facilita la exportación de productos no tradicionales.

4.2.7.7. Factores legales

Requisitos legales para la exportación de licores

La normativa ecuatoriana exige el cumplimiento de varios requisitos para que un licor artesanal sea apto para la exportación:

1. **Registro Sanitario:** Otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). Requiere presentar la fórmula cuali-cuantitativa, etiqueta, manuales de BPM y HACCP, y resultados de análisis microbiológicos y fisicoquímicos de un lote piloto.
2. **Certificado de Libre Venta y Consumo (CLV):** Es el documento que certifica que el producto está autorizado para su comercialización en Ecuador. Es un requisito básico exigido por la mayoría de los países importadores, incluido EE.UU.
3. **Permisos de Funcionamiento:** La planta de producción debe contar con el permiso de funcionamiento sanitario de ARCSA, que verifica el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en las instalaciones.
4. **Registro en el MAG:** Para el caso de utilizar productos agrícolas nacionales, puede ser necesario algún tipo de registro o facturación que acredite el origen de las materias primas.
5. **Facturación y Documentación de Exportación:** Deberá ajustarse a las normativas del SRI y del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).

Para el mercado estadounidense, los requisitos de ARCSA son solo el primer paso. El cumplimiento estricto de las regulaciones de la TTB y la FDA es absolutamente crítico y no negociable para el ingreso y comercialización del producto.

Este análisis concluye que, desde la perspectiva interna ecuatoriana, existen condiciones políticas, legales y de acuerdos comerciales favorables que facilitan la exportación del licor de La Voladora a Estados Unidos. El principal desafío interno radica en la capacidad de la empresa para cumplir con toda la normativa sanitaria y de calidad de manera rigurosa y consistente para poder luego superar las exigentes barreras regulatorias no arancelarias del mercado destino.

Normas ISO y Certificaciones Internacionales

Para competir en el exigente mercado estadounidense, la implementación de normas internacionales de calidad e inocuidad no es solo una ventaja, sino prácticamente un requisito para establecer credibilidad y confianza con

importadores y consumidores. La Norma ISO 22000:2018 sobre Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos proporciona el marco ideal para ello.

Esta norma específica los requisitos para que una organización en la cadena alimentaria demuestre su capacidad para controlar los peligros relacionados con la inocuidad de los alimentos, asegurando que el producto final sea seguro para el consumo humano. Su implementación se basa en el ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos, lo que permite a La Voladora gestionar sus procesos de manera eficaz y prevenir problemas antes de que ocurran (ISO, 2018).

Para una empresa de bebidas espirituosas que busca exportar, la certificación FSSC 22000 (Food Safety System Certification) o el cumplimiento de los estándares reconocidos por la Iniciativa Mundial de Seguridad Alimentaria (GFSI) suelen ser exigidos por los grandes importadores y cadenas de retail en EE.UU., ya que garantizan el más alto nivel de control de seguridad alimentaria.

En la Tabla 26 se detallan los fundamentos y requisitos clave de la norma ISO 22000:2018 aplicables a La Voladora.

Tabla 26. Fundamentos y requisitos clave de la norma ISO 22000:2018 para La Voladora

Aspecto	Aplicación para La Voladora
Sector de la Cadena	Categoría CIV: Procesamiento de productos estables a temperatura ambiente (Bebidas espirituosas).
Requisitos Generales	La empresa debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de inocuidad alimentaria y mejorar continuamente su eficacia.
Comunicación	Debe establecer canales de comunicación efectivos con proveedores de ingredientes (frutas, alcohol neutro, azúcar) y, crucialmente, con su importador en EE.UU.
Requisitos Adicionales (Programas de Prerrequisitos - PPR)	- Defensa de los Alimentos (TACCP/Food Defense): Proteger el producto contra la adulteración intencional. - Control de Alérgenos: Declarar presencia potencial en etiqueta (ej., si usa frutos secos). - Control Ambiental: Prevenir contaminación microbiológica durante la producción. - Embalaje y Almacenamiento: Cumplir con normas de almacenamiento y con la NIMF-15 para pallets de madera.
Documentación	Manual de Inocuidad Alimentaria, procedimientos documentados (BPM, POES, HACCP), registros de producción, trazabilidad y controles.
Análisis de Peligros	Identificar peligros biológicos (levaduras salvajes, bacterias), químicos (residuos de pesticidas en frutas, metales pesados) y físicos (vidrio, fragmentos de madera) en cada etapa del proceso.

Fuente. Adaptado de la Norma Internacional ISO 22000:2018.

Además, es imperativo el cumplimiento de la Norma Internacional para Medidas Fitosanitarias N.º 15 (NIMF-15) de la FAO para todo el embalaje de madera (pallets, cajas) utilizado en el envío. El incumplimiento resulta en el rechazo automático de la

mercancía por las autoridades fitosanitarias de EE.UU. (USDA-APHIS), conllevando costos de retorno o destrucción muy elevados.

4.2.7.8. Factores tecnológicos

El Plan Nacional de Desarrollo del Ecuador ha priorizado históricamente el impulso a la productividad y competitividad. Para una empresa artesanal como La Voladora, el acceso a programas de asistencia técnica del Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) o de PROECUADOR es vital para superar las brechas tecnológicas.

Sin embargo, la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) en Ecuador sigue siendo baja comparada con los estándares internacionales. Según el Banco Mundial, el gasto en I+D como porcentaje del PIB fue de alrededor del 0.46% en 2023, muy por debajo de países desarrollados y de otros emergentes. Para La Voladora, la innovación tecnológica debe centrarse en:

- **Control de Calidad:** Adquisición de equipos básicos de laboratorio (alcoholímetro, refractómetro, pH-metro) para controlar consistentemente cada lote.
- **Estandarización del Proceso:** Tecnología para garantizar que cada botella tenga el mismo sabor, color y graduación alcohólica, un requisito fundamental para el mercado internacional.
- **Automatización:** Implementación de máquinas de llenado y etiquetado semiautomáticas para aumentar la productividad y mejorar la presentación final del producto.

4.2.7.9. Análisis de las cinco fuerzas de porter

Poder de negociación de los proveedores (BAJO)

Los insumos principales (alcohol neutro de caña, frutas, azúcar, botellas) son commodities con múltiples proveedores en el mercado nacional e internacional. Esto le confiere a La Voladora un poder de negociación alto para elegir proveedores de calidad a un precio competitivo.

Poder de negociación de los compradores (ALTO)

En el mercado internacional, el poder del comprador (importadores/distribuidores estadounidenses) es muy alto. Estos operadores manejan porfolios de cientos de marcas y exigen cumplimiento estricto de plazos, calidad, volumen y condiciones comerciales. Para una nueva marca pequeña, la capacidad de negociación inicial es limitada.

Amenaza de nuevos entrantes o competidores (medio-alta)

La barrera de entrada al mercado local es media-baja. Sin embargo, la barrera para convertirse en un exportador exitoso a EE.UU. es muy alta, debido a los costosos y complejos requisitos regulatorios (TTB, FDA), logísticos y de marketing requeridos. Esto limita la amenaza de competidores ecuatorianos directos, pero no de otros licores artesanales internacionales.

Amenaza de productos sustitutos (MUY ALTA)

La amenaza es extremadamente alta. El consumidor estadounidense tiene una amplia gama de opciones: cerveza artesanal, vino, ready-to-drink (RTD), cocktails, y otras bebidas espirituosas (whiskey, vodka, tequila, ginebra). La Voladora no compite solo contra otros licores, sino contra toda la industria de bebidas alcohólicas para adultos.

Rivalidad competitiva dentro de la industria (MUY ALTA)

La rivalidad en el segmento de licores artesanales y de nicho en EE.UU. es feroz. Existen miles de destilerías artesanales estadounidenses y cientos de marcas importadas compitiendo por espacio en estanterías y por la atención del consumidor. La diferenciación auténtica es la única manera de sobresalir.

4.2.7.10. Matriz FODA y estrategias DAFO

En la Tabla 27 se presenta la matriz FODA de La Voladora para la exportación a Estados Unidos.

Tabla 27. Matriz FODA de La Voladora para la exportación a EE.UU.

Fortalezas (internas)	**Debilidades (internas)**
• Producto único y auténtico con sabores andinos. • Historia y origen con alto potencial de marketing (Mira, Carchi). • Materias primas naturales locales. • Arancel NMF de 0 % para la subpartida 2208.70 en EE.UU. (aunque hoy se suma un recargo del 10 %).	• Capacidad de producción limitada (lotes artesanales). • Recursos financieros limitados para inversión en exportación. • Falta de experiencia en comercio exterior y regulaciones de EE.UU. • Infraestructura tecnológica básica para estandarización a gran escala.
OPORTUNIDADES (Externas)	**AMENAZAS (Externas)**
• Gran demanda en EE.UU. por productos artesales, auténticos y exóticos. • Tendencia de consumo premiumization (calidad sobre cantidad). • Acceso a ferias internacionales y apoyo de PROECUADOR. • Crecimiento del segmento latino/hispano en EE.UU.	• Competencia agresiva de miles de marcas artesanales locales e importadas. • Barreras no arancelarias complejas y costosas (TTB, FDA, logística) y recargo arancelario del 10 % sin acuerdo comercial vigente. • Fluctuaciones cambiarias USD/EUR o problemas logísticos globales. • Crisis económicas que reduzcan el consumo de productos premium.

En la Tabla 28 se presentan las estrategias competitivas derivadas de la matriz DAFO.

Tabla 28. Matriz DAFO y estrategias competitivas para La Voladora

	Fortalezas (F)	**Debilidades (D)**
OPORTUNIDADES (O)	**ESTRATEGIAS FO (Ofensivas)** • **Diferenciación por Origen (F1, F2, O1, O2):** Posicionar el licor como una experiencia de sabor auténtica y única de los Andes ecuatorianos. • **Enfoque en Nichos (F2, O4):** Dirigir esfuerzos iniciales al mercado hispano/latino y a consumidores aventureros (foodies, viajeros).	**ESTRATEGIAS DO (De Reorientación)** • **Alianzas Estratégicas (D3, O3, O1):** Buscar un importador/distribuidor experimentado en EE.UU. que brinde soporte logístico y regulatorio. • **Capitalización (D2, O3):** Acceder a líneas de crédito de fomento a la exportación para financiar la certificación ISO y los primeros envíos.
AMENAZAS (A)	**ESTRATEGIAS FA (Defensivas)** • **Calidad Premium como Barrera (F1, F3, A1, A2):** Enfocarse en una calidad impecable y un empaque premium para justificar su valor y diferenciarse. • **Flexibilidad y Agilidad (F1, A1):** Utilizar su tamaño pequeño para crear ediciones limitadas y sabores especiales, respondiendo rápido a tendencias.	**ESTRATEGIAS DA (Supervivencia)** • **Minimizar Riesgo Inicial (D2, D3, A2):** Iniciar con envíos pequeños (muestras) y concentrarse en una sola región de EE.UU. para probar el mercado. • **Fortalecimiento Interno (D4, A1, A2):** Priorizar la inversión en control de calidad y estandarización para cumplir consistentemente con los requisitos.

La estrategia óptima para La Voladora es una Estrategia de Enfoque con Diferenciación. Debe evitar competir en precio o volumen con las grandes marcas. En su lugar, debe concentrarse en un nicho de mercado específico (ej.: consumidores premium que buscan experiencias auténticas, la comunidad latina, bares de cocktails especializados) y destacar sus fortalezas únicas: la autenticidad, la historia de origen y el carácter artesanal. La superación de sus debilidades internas, particularmente la falta de experiencia en exportación y el cumplimiento regulatorio, es el primer paso crítico para aprovechar las oportunidades que presenta el mercado estadounidense.

4.2.7.11 Mix de marketing internacional

Para ingresar con éxito al competitivo mercado estadounidense, La Voladora debe diseñar una estrategia de marketing mix integral y adaptada. Las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y Promoción) deben ser coordinadas para comunicar una propuesta de valor clara, coherente y atractiva para el consumidor objetivo, posicionándose en el segmento premium-artesanal.

En la Tabla 29 se resume la aplicación de las estrategias del mix de marketing para Estados Unidos.

Tabla 29. Aplicación de estrategias relacionadas con el mix de marketing para EE.UU.

Mix de marketing	Estrategias	Aplicación para La Voladora en EE.UU.
Producto	Diferenciación y Autenticidad.	Enfocar toda la comunicación en el origen artesanal, los ingredientes naturales de los Andes y la herencia cultural de Mira, Carchi.
Precio	Premium Value-Based Pricing.	Fijar un precio acorde al posicionamiento de "licor artesanal importado premium", no competir por precio.
Plaza (Distribución)	Estrategia de Distribución Selectiva.	Iniciar con canales especializados: importadores de vinos y licores artesanales, tiendas especializadas (liquor stores), y plataformas de e-commerce premium.
Promoción	Marketing de Contenidos y Relaciones Públicas.	Utilizar ferias internacionales (ej.: Fancy Food Show), redes sociales dirigidas y colaboraciones con mixólogos y bartenders influyentes.

Fuente. Adaptado de Lerma y Márquez (2010).

Producto

La propuesta de valor central del producto se basa en su autenticidad y origen único. La variabilidad en la presentación (tamaño, diseño de la botella) es crucial para atraer la atención en un estante abarrotado y justificar un precio premium. La empresa debe mantener su esencia artesanal mientras se adapta a los requisitos y gustos del mercado estadounidense.

En la Tabla 30 se presenta la ficha técnica del producto para el mercado estadounidense.

Tabla 30. Ficha técnica del producto para el mercado de EE.UU.

Aspecto	Detalle
Subpartida arancelaria (NANDINA)	**2208.70.90** (Licores – los demás)
Descripción Arancelaria	Bebida espirituosa obtenida por mezcla de alcohol etílico con extractos y jugos de frutas.
Nombre del Producto	**Licor Artesanal La Voladora** (Sabor Principal: [Ej.: Naranja-Zingiber])
Unidad de Medida	Mililitros (ml) / Onzas fluidas (fl oz)
Descripción del Producto	Licor artesanal elaborado en pequeños lotes en Mira, Ecuador. Obtenido de la maceración y mezcla de aguardiente de caña neutro, jugo natural de [fruta] y endulzantes naturales.
Graduación Alcohólica (ABV)	20% - 25% alc./vol. (Segmento ideal para cocktails y consumo solo)
Composición	Aguardiente de caña, jugo natural de [fruta], azúcar de caña, agua purificada.
Presentaciones	Botella de vidrio de 750 ml (estándar del mercado) y 500 ml (edición especial/presentación inicial).
Requisitos y Normativa	FDA Compliance, TTB Label Approval, FSMA. Certificaciones objetivo: Organic (USDA), Fair Trade.
Tipo de Conservación	Ambiente fresco y seco, lejos de la luz solar directa.

Nota. Es obligatorio el uso de unidades imperiales (fl oz) junto a las métricas en la etiqueta para EE.UU.

En la Tabla 31 se detallan los elementos de la etiqueta y la normativa de empaque primario exigidos en Estados Unidos.

Tabla 31. Diseño de etiqueta y normativa de empaque primario para EE.UU.

Elemento obligatorio (TTB/FDA)	Aplicación para La Voladora	
Nombre del Producto	"La Voladora [Sabor] Artisanal Liqueur"	
Cantidad Neta	"750 ml	25.4 fl oz" (ambas unidades)
Nombre y Dirección del Importador	*[Nombre y dirección de la empresa importadora en EE.UU. que obtenga la licencia TTB]*	
Grado Alcohólico	"20% alc./vol" o "40 proof" **(Proof = 2 x % alc./vol)**	
Advertencia de Salud (Exacta)	"GOVERNMENT WARNING: (1) According to the Surgeon General, women should not drink alcoholic beverages during pregnancy because of the risk of birth defects. (2) Coqnsumption of alcoholic beverages impairs your ability to drive a car or operate machinery, and may cause health problems."	
Ingredientes	Lista de ingredientes en inglés, en orden descendente de predominio.	
Declaración de Sulfitos	Si contiene >10 ppm: **"Contains Sulfites"**	
País de Origen	**"Product of Ecuador"**	
Elemento de Marketing	**Aplicación**	
Storytelling / Origen	Incorporar gráficos o texto que comuniquen la herencia de Mira, Carchi. Ej.: "Crafted in the Heart of the Andes".	
Sello "Artisanal" / "Small Batch"	Destacar visualmente estos atributos clave para la diferenciación.	
Código QR	Enlazar a un video o website que cuente la historia de la marca y proponga recetas de cocktails.	

Precio

La estrategia de precios debe reflejar el posicionamiento premium y artesanal. Se utilizará un enfoque de "value-based pricing", donde el precio se establece en función del valor percibido por el consumidor (autenticidad, calidad, exclusividad), no solo de los costos. Un análisis de mercado indica que licores artesanales importados en este segmento se ubican en un rango de $25 - $45 USD por botella de 750 ml al consumidor final.

A continuación, se presenta una proyección simplificada de costos para un primer envío (contenedor de 20 pies), utilizando el Incoterm FCA Mira (Named Place) o FOB Guayaquil, que transfieren el costo y riesgo del flete internacional al importador, una práctica común para exportadores noveles.

En la Tabla 32 se presenta la estimación de costos y del precio para el primer envío a Estados Unidos.

Tabla 32. Estimación de costos y precio para el mercado de EE.UU. (primer envío - proyección)

Concepto de costo (origen)	Costo unitario (por botella de 750 ml)	Notas
Costo de Producción (Materiales, Mano de Obra)	$5.00	Incluye botella, etiqueta, ingredientes.
Costos de exportación (en Ecuador)		
- Empaque y Embalaje (caja de 12 unidades)	$0.80	Cajas de cartón, divisores, paletización.
- Etiquetado para EE.UU.	$0.30	Cumplimiento TTB/FDA.
- Certificaciones (CLV, Análisis de Lab)	$0.50	Prorrateado por unidad.
- Agente de Aduana (Exportación)	$0.20	
- Transporte interno (Mira–Guayaquil)	$0.80	
- **Costo Total FOB/FCA por unidad**	**$7.60**	*Punto de entrega al importador.*
Precio de Venta al Importador (EXW/FOB)	**$9.50**	Incluye un margen del 25% para La Voladora.
Concepto (Destino - Estimado por Importador)	**Costo Aproximado**	
- Flete marítimo (Guayaquil–EE.UU.)	Aprox. $1.50 - $2.50/unidad	Depende del puerto de entrada.
- Seguro Internacional	Aprox. $0.20/unidad	
- Impuesto federal al consumo (FET)	**$1.07/unidad**	0,079 galones prueban por botella (750 ml al 20 %) × $13,50
- Recargo arancelario adicional (Sección 301)	**$0.95/unidad**	10 % sobre el precio FOB de $9.50 (USTR, 2026)
- Logística en EE.UU. (despacho, transporte)	Aprox. $1.50/unidad	
- Margen del Importador (50-100% sobre costo)	Aprox. $7.50 - $10.00	
- Margen del Retailer (30-50%)	Aprox. $10.00 - $15.00	
Precio Estimado al Consumidor Final (MSRP)	**$32.00 - $42.00**	Rango premium objetivo.

Fuente. TTB (2025) y cotizaciones de mercado.

Plaza (distribución)

La estrategia de distribución debe ser selectiva y focalizada. No es viable intentar una distribución masiva inicialmente. El canal propuesto es:

Producto, exportador (La Voladora), importador o distribuidor especializado (EE.UU.), minorista especializado (licorerías y tiendas boutique) y consumidor final.

Canales Clave:

1. Importadores/Distribuidores Especializados en Craft Spirits: Son el partner más importante. Tienen la expertise en logística, regulación TTB/FDA y acceso a retailers premium.
2. E-commerce Premium: Plataformas como Drizly, ReserveBar o la tienda online de retailers especializados permiten llegar directamente a consumidores informados.

3. Restaurantes y Bares de Cocktails: Colocar el producto en cartas de cocktails de alta gama es una poderosa herramienta de marketing y validación.
4. Mercados Minoristas Especializados: Cadenas como Total Wine & More o BevMo! tienen secciones dedicadas a productos artesanales e internacionales.

El enfoque geográfico inicial debe estar en áreas metropolitanas con alta densidad de consumidores aventureros y con poder adquisitivo, como California, Nueva York, Texas, Florida y Colorado.

Promoción

La estrategia promocional debe ser de bajo costo alto impacto, aprovechando la potencia de la historia de la marca.

1. Ferias Internacionales: La participación en ferias es crucial para conectar con importadores. La feria más importante en EE.UU. es la Fancy Food Show (NRA). Otras ferias clave son Bar Convento Brooklyn (BCB) y EXPO-EXPO de la American Craft Spirits Association.
2. Relaciones Públicas y Marketing de Influencers: Enviar muestras a bloggers de cocktails, periodistas de food & drink y bartenders influyentes para generar reseñas orgánicas.
3. Redes Sociales y Contenido: Utilizar Instagram y Facebook para contar la historia de La Voladora, el proceso de elaboración, Mira y su gente. Crear contenido visual atractivo y recetas de cocktails únicas.
4. Website Profesional: Desarrollar un sitio web bilingüe (español/inglés) con toda la información de la empresa, la historia del producto, un locator de tiendas (una vez se distribuya) y un portal para compras directas B2B (para restaurantes o retailers).

La clave de la promoción será autenticidad y consistencia en el mensaje, posicionando a La Voladora no solo como una bebida, sino como una experiencia cultural ecuatoriana.

4.2.7.12. Principales ofertantes de licores ecuatorianos

La posición de La Voladora en el mercado internacional se verá influenciada tanto por su capacidad interna como por el panorama competitivo. A nivel nacional, la industria de bebidas espirituosas está dominada por grandes players con amplia distribución local, mientras que el segmento de exportación de licores artesanales es

aún incipiente, lo que representa una oportunidad para empresas pioneras como La Voladora.

Según datos de la Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR) y el Banco Central del Ecuador, las empresas que han incursionado en la exportación de bebidas espirituosas suelen ser actores consolidados o empresas especializadas. Las principales empresas exportadoras de licores a nivel nacional incluyen:

- Corporación Fabricación Comercial Azende CIA. LTDA: Uno de los principales exportadores de bebidas espirituosas, con envíos históricos a mercados de la región.
- International Shipping and Storage CIA. LTDA: Empresa que participa en la comercialización internacional de diversos productos, incluidos licores.
- DILSA S.A. (Distribuidora de Licores S.A.): Productor de marcas masivas como "Anisado Patito" y "Ron San Miguel", con una fuerte presencia en el mercado doméstico.
- Cervecería Nacional: Aunque su foco es la cerveza, es un referente de la industria de bebidas y su capacidad exportadora es significativa.
- ILENSA (Industria Licorera del Norte S.A.): Productora de marcas como "Norteño", con un sólido posicionamiento regional en el norte del Ecuador.

En la Tabla 33 se presentan las principales empresas productoras de bebidas alcohólicas en Ecuador.

Tabla 33. Principales empresas productoras de bebidas alcohólicas en Ecuador

Empresa	Productos representativos	Enfoque principal
Cervecería Nacional	Cerveza Pilsener, Club	Mercado masivo local y exportación regional.
DILSA S.A.	Ron San Miguel, Anisado Patito, Trópico	Mercado masivo local.
ILENSA	Licor Norteño	Mercado regional (norte del Ecuador).
ILA S.A.	Variedad de licores	Mercado local.
La Voladora	Licor Artesanal de Frutas	Nicho premium, mercado de exportación (EE.UU.).

Fuente. FEDEXPOR y el Banco Central del Ecuador (2024).

La Voladora se diferencia claramente de estas empresas al enfocarse en un producto artesanal, de alto valor agregado y con una narrativa de origen fuerte, dirigido específicamente a un nicho de mercado premium en el exterior, en contraste con el enfoque de volumen y mercado masivo de los actores tradicionales.

4.2.7.13. Canal de distribución para el mercado de EE.UU.

El canal de distribución más efectivo y menos riesgoso para que una PYME ecuatoriana ingrese al complejo mercado estadounidense es a través de un importador/distribuidor especializado. Este actor funciona como un partner estratégico que asume roles críticos:

1. **Experiencia Regulatoria:** Conoce y gestiona todos los trámites con la TTB y la FDA.
2. **Logística:** Se encarga del transporte internacional, despacho de aduanas y almacenamiento en EE.UU.
3. **Red de Ventas:** Posee una red establecida de clientes (retailers, bares, restaurantes) a los que puede introducir el producto.
4. **Marketing Local:** Implementa estrategias de venta y promoción en el territorio.

El canal de distribución propuesto es:

Productor (La Voladora, Ecuador), importador o distribuidor especializado (EE.UU.), minorista (licorería o tienda en línea) y consumidor final.

O alternativamente para el canal HORECA (Hoteles, Restaurantes, Cafés):

Productor, importador o distribuidor, bar o restaurante y consumidor final.

La gran ventaja de este modelo es que La Voladora puede concentrar sus recursos en la producción y el aseguramiento de la calidad, delegando la compleja distribución local en EE.UU. a un experto. El importador nunca toma posesión de la mercancía hasta que esta está despachada en EE.UU. (usando términos Incoterm como FOB o EXW), mitigando riesgos financieros.

4.2.8. Proyecciones del estudio

4.2.8.1. Demanda insatisfecha y segmentación del mercado meta

El mercado estadounidense es vasto y diverso. La estrategia de segmentación para La Voladora debe ser multifacética para identificar el nicho ideal:

1. Segmentación Geográfica**:** Enfocar los esfuerzos iniciales en estados y áreas metropolitanas con:

- Alta densidad de población con ingresos elevados.
- Fuerte presencia de una cultura de consumo "foodie" y de cocktails artesanales.
- Significativa población, hispana/latina. Estados **objetivo-iniciales:** California, Nueva York, Texas, Florida, Illinois. Ciudades **objetivo:** Los Ángeles, San Francisco, Nueva York, Miami, Chicago.

2. Segmentación Demográfica:

- Edad: Adultos legales (21+), con énfasis en los millennials y la generación X (25-55 años).
- Ingresos: Medio-altos y altos (Hogares con ingresos >$75,000 anuales).
- Origen Étnico: Hispanos (1.ª y 2.ª generación) y "Anglos" con mentalidad global y aventurera.

3. Segmentación Psicográfica:

- Estilo de Vida: "Experiencers", aventureros, curiosos culturalmente, preocupados por el origen y la autenticidad de los productos (Story Seekers).
- Valores: Valoración de lo artesanal, lo sostenible y las historias detrás de la marca.

4. Segmentación Conductual:

- Ocasión de Uso**:** Consumo en ocasiones sociales, para regalo, como digestivo, o como ingrediente premium en cocktails caseros.
- Beneficio Buscado: Experiencia sensorial única, autenticidad, factor de conversación (conversation starter).

4.2.8.2 Tamaño del mercado meta (estimación)

Para cuantificar la demanda potencial, se utiliza un enfoque de porcentaje sobre el mercado total de licores artesanales/importados premium.

- Población objetivo-estimada en estados clave: aproximadamente 50 millones de personas mayores de 21 años.
- Porcentaje que consume licores artesanales o importados premium: aproximadamente 15 %, es decir, 7.5 millones de consumidores potenciales.
- Consumo per cápita anual de licor en EE.UU.: aproximadamente 1.5 litros de alcohol puro (equivalente a unos 7.5 litros de licor al 20 % ABV).
- Cuota de mercado objetivo inicial para La Voladora (realista para una nueva marca): 0.01%.

4.2.8.3. Cálculo de la Demanda Potencial Anual (Volumen):

Demanda = Población objetivo × Porcentaje de consumidores premium × Consumo anual (litros) × Cuota de mercado. Demanda = 50,000,000 × 0.15 × 7.5 L × 0.0001 = 5,625 litros anuales. En la Tabla 34 se presenta la proyección de la demanda del mercado meta nicho.

Tabla 34. Proyección de la demanda para licor artesanal ecuatoriano en EE.UU. (mercado meta nicho)

Año	Tasa de crecimiento del segmento artesanal (%)	Demanda proyectada (litros)	Notas
2025	-	**5,625**	Año de introducción. Demanda base calculada.
2026	5%	5,906	Crecimiento orgánico por reconocimiento de marca.
2027	7%	6,320	Posible expansión a nuevos estados o canales.
2028	6%	6,699	Consolidación en el mercado.
2029	5%	7,034	Madurez inicial en el nicho.

Fuente. DISCUS (2024). **Nota.** La tasa de crecimiento se aplica sobre la demanda del año anterior.

Este volumen proyectado (5,625 a 7,000 litros anuales en 5 años) es alcanzable y realista para una empresa artesanal como La Voladora, representando una oportunidad significativa de crecimiento sin necesidad de competir en el mercado masivo. Esta demanda se considera "insatisfecha" para el específico atributo de "licor artesanal auténtico de los Andes ecuatorianos", un espacio que ninguna otra marca está ocupando actualmente de manera prominente en el mercado estadounidense. La estrategia debe centrarse en capturar este nicho específico mediante una narrativa de marca sólida, una calidad consistente y una distribución inteligente a través del importador/distribuidor correcto.

4.2.8.4. Demanda proyectada

Para establecer una proyección realista de la demanda en el mercado estadounidense, se debe utilizar un enfoque basado en el nicho de mercado específico para licores artesanales premium, en lugar de la demanda total de alcohol. Se utilizará la fórmula de proyección estándar:

$$D_n = D_0 (1 + i)^n$$

Donde:

- D_n = Demanda en el año n (objetivo)
- D_0 = Demanda inicial o base (año de inicio)
- **i =** Tasa de crecimiento anual del segmento de licores artesanales/espirituosos premium en EE.UU.
- **n =** Período de tiempo o años de proyección

Según la Distilled Spirits Council of the United States (DISCUS, 2023), el segmento de espirituosos premium y superpremium ha mostrado un crecimiento constante. La tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) para este segmento se sitúa en un 5.5%

para los últimos 5 años, y se proyecta una tendencia similar a medio plazo. Para un cálculo conservador, utilizaremos una tasa del 5.0%.

La demanda base (Do) se calcula a partir del análisis de segmentación previo:

- **Demanda Potencial Inicial (D_0) = 5,625 litros anuales** (ver el cálculo de la demanda potencial del nicho y la Tabla 34).

En la Tabla 35 se aplica la fórmula de demanda proyectada para el periodo 2025-2029.

Tabla 35. Aplicación de demanda proyectada para licor artesanal premium en el nicho meta, 2025-2029

N°	Año	Tasa de crecimiento (i)	Demanda proyectada (litros)	Demanda anual en unidades (botellas de 750 ml)
0	2025	-	**5,625**	7,500
1	2026	5.0%	5,906	7,875
2	2027	5.0%	6,202	8,269
3	2028	5.0%	6,512	8,682
4	2029	5.0%	6,837	9,116

Fuente. DISCUS (2024).

Este cálculo proyecta un mercado meta en crecimiento, pasando de una demanda de 7,500 botellas en el año de introducción (2025) a más de 9,100 botellas para 2029. Este volumen es el objetivo alcanzable para La Voladora y sus competidores directos en el mismo nicho.

4.2.8.5. Oferta (capacidad de producción de La Voladora)

La capacidad de producción actual de La Voladora es artesanal y de pequeña escala. Un diagnóstico de su capacidad productiva revela lo siguiente:

En la Tabla 36 se presenta la capacidad de producción actual de La Voladora.

Tabla 36. Capacidad de producción actual de La Voladora

Capacidad de producción	Total en litros	Total en mililitros	Total en botellas (750 ml)
Anual	12,000 L	12,000,000 ml	16,000
Mensual	1,000 L	1,000,000 ml	1,333
Semanal (aprox.)	250 L	250,000 ml	333
Diaria (aprox. 20 días/mes)	50 L	50,000 ml	67

Esta capacidad (16,000 botellas/año) supera la demanda proyectada en el nicho meta para EE.UU. (7,500 botellas en 2025), lo que indica que, en teoría, La Voladora tiene la capacidad productiva para abastecer este mercado inicialmente, dejando un margen para continuar abasteciendo el mercado local y explorar otros mercados internacionales de menor escala.

La conversión a peso se realiza considerando que la densidad de una solución de alcohol y azúcar es aproximadamente de 1.1 kg/L. Por lo tanto:

- 12,000 litros anuales equivalen aproximadamente a 13,200 kg, es decir, 13.2 toneladas métricas por año.

4.2.8.6. Proyección de la oferta

La proyección de la oferta de La Voladora dependerá de su inversión y planes de expansión. Asumiendo una estrategia conservadora de crecimiento para cumplir con los estándares de exportación y aumentar levemente la producción, se puede proyectar una tasa de crecimiento de la capacidad del 3% anual.

En la Tabla 37 se presenta la proyección de la oferta de La Voladora para el periodo 2025-2029.

Tabla 37. Proyección de la oferta (capacidad de producción) de La Voladora, 2025-2029

N°	Año	Tasa de crecimiento de capacidad	Oferta anual (litros)	Oferta anual (botellas de 750 ml)	Oferta (toneladas)
0	2025	-	12,000	16,000	13.2
1	2026	3.0%	12,360	16,480	13.6
2	2027	3.0%	12,731	16,974	14.0
3	2028	3.0%	13,113	17,484	14.4
4	2029	3.0%	13,506	18,008	14.9

4.2.8.7. Consumo nacional aparente (CNA) y demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU.

Para fortalecer el estudio financiero, la demanda del mercado estadounidense se cuantifica en dos niveles: el mercado total de licores de la subpartida 2208.70, mediante el Consumo Nacional Aparente (CNA), y el nicho meta de licores artesanales premium, mediante la segmentación presentada en la Tabla 34. El CNA mide el volumen que efectivamente consume un país a partir de su producción y de su comercio exterior:

- **CNA = PN + M − X**
- **Donde PN**: es la producción nacional de licores de EE.UU., M las importaciones y X las exportaciones de la subpartida 2208.70, expresadas en litros. A partir del CNA se determina la demanda insatisfecha (DI), entendida como la parte del consumo que no cubre la producción nacional y que, por tanto, se abastece con importaciones:

DI = CNA − PN = M − X

- La Tabla 38 presenta el cálculo para el período 2020-2024 y la Tabla 39, su proyección al período 2025-2029, aplicando la fórmula $D_n = D_0 (1 + i)^n$ con la

tasa de crecimiento anual compuesta de cada variable en el período histórico.

La participación de La Voladora en la demanda insatisfecha se calcula como el cociente entre la oferta que destina a EE.UU. (Tabla 40) y la DI de cada año. Este indicador permite verificar que las ventas proyectadas en el estudio financiero son alcanzables frente al tamaño del mercado que depende de las importaciones.

Tabla 38. Consumo nacional aparente y demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU., 2020-2024

Año	Producción nacional PN (litros)	Importaciones M (litros)	Exportaciones X (litros)	DI = M − X (litros)	CNA = PN + M − X (litros)	Oferta de La Voladora a EE.UU. (litros)	Participación de La Voladora en la DI (%)
2020	1,150,000,000	360,000,000	20,000,000	340,000,000	1,490,000,000	—	—
2021	1,210,000,000	415,000,000	25,000,000	390,000,000	1,600,000,000	—	—
2022	1,250,000,000	438,000,000	28,000,000	410,000,000	1,660,000,000	—	—
2023	1,280,000,000	455,000,000	30,000,000	425,000,000	1,705,000,000	—	—
2024	1,300,000,000	472,000,000	32,000,000	440,000,000	1,740,000,000	—	—
Promedio	1,238,000,000	428,000,000	27,000,000	401,000,000	1,639,000,000	—	—

Fuente. Trade Map (importaciones y exportaciones en litros) y TTB (producción nacional). Período 2020-2024.

Tabla 39. Proyección del consumo nacional aparente y de la demanda insatisfecha de licores (subpartida 2208.70) en EE.UU., 2025-2029

Año	Producción nacional PN (litros)	Importaciones M (litros)	Exportaciones X (litros)	DI = M − X (litros)	CNA = PN + M − X (litros)	Oferta de La Voladora a EE.UU. (litros)	Participación de La Voladora en la DI (%)
2025	1,340,000,000	505,000,000	36,000,000	469,000,000	1,809,000,000	6,000	0.0013%
2026	1,382,000,000	540,000,000	40,000,000	500,000,000	1,882,000,000	6,180	0.0012%
2027	1,425,000,000	578,000,000	46,000,000	532,000,000	1,957,000,000	6,365	0.0012%
2028	1,470,000,000	619,000,000	51,000,000	568,000,000	2,038,000,000	6,556	0.0012%
2029	1,515,000,000	662,000,000	58,000,000	604,000,000	2,119,000,000	6,753	0.0011%
Promedio	1,426,400,000	580,800,000	46,200,000	534,600,000	1,961,000,000	6,371	0.0012%

Nota. Proyección con base en la Tabla 38, aplicando $D_n = D_0 (1 + i)^n$ con la tasa de crecimiento anual compuesta 2020-2024 de cada variable (PN: 3.1 %; M: 7.0 %; X: 12.5 %). La oferta de La Voladora corresponde a la Tabla 40.

4.2.8.8. Interpretación del CNA y de la demanda insatisfecha

A nivel macro, el mercado estadounidense de licores es amplio, maduro y dependiente de las importaciones: en 2024 EE.UU. importó USD 1,437 millones de la subpartida 2208.70 (Tabla 4).

El volumen que La Voladora proyecta vender (6,000 litros en el primer año) representa una fracción mínima del CNA y de la demanda insatisfecha de la subpartida 2208.70

(alrededor del 0.0013 % de la demanda insatisfecha proyectada para 2025, Tabla 39). Este dato refuerza la estrategia de no competir en el mercado masivo, sino de enfocarse de manera extremadamente específica en un micro nicho dentro de este vasto mercado, donde su propuesta de valor única puede brillar y ser rentable sin la necesidad de alcanzar volúmenes masivos. La oportunidad no está en el tamaño total del mercado, sino en la identificación y captura precisa de un segmento desatendido dentro de él.

4.2.8.9. Demanda insatisfecha

El concepto de "demanda insatisfecha" para un producto de nicho como el licor artesanal de La Voladora tiene, además de la dimensión cuantitativa calculada con el CNA (Tabla 38), una dimensión cualitativa: se refiere a la incapacidad de la oferta existente para satisfacer el deseo específico de un segmento de consumidores que busca experiencias auténticas, productos con una historia detrás y sabores únicos y exóticos que no encuentran en las marcas predominantes.

Esta dimensión cualitativa se basa en la falta de opciones que cumplan con estos atributos específicos dentro del segmento premium. La Voladora tiene el potencial de satisfacer esta demanda insatisfecha al ofrecer un producto que es:

- Auténtico: Elaborado artesanalmente en Mira, Carchi.
- Con una historia: Con una narrativa cultural fuerte y un origen definido.
- Único: Con sabores derivados de frutas andinas que no son comunes en el mercado estadounidense.

Para dimensionar la oportunidad dentro de este nicho, se compara la demanda proyectada del nicho meta con la oferta que La Voladora destinaría a EE.UU.

En la Tabla 40 se compara la demanda del nicho meta con la oferta de La Voladora.

Tabla 40. Cobertura de la demanda del nicho meta con la oferta de La Voladora

Año	Demanda proyectada del nicho (litros)	Oferta de La Voladora destinada a EE.UU. (litros) *	Diferencia oferta – demanda (litros)	Cobertura de la demanda del nicho (%)
2025	5,625	6,000	+375	106.7%
2026	5,906	6,180	+274	104.6%
2027	6,202	6,365	+163	102.6%
2028	6,512	6,556	+44	100.7%
2029	6,837	6,753	-84	98.8%

Nota. Se asume que La Voladora destina el 50% de su producción total a EE.UU.

1. **Brecha Positiva (2025-2028):** Los primeros años muestran una brecha positiva (exceso de oferta de La Voladora sobre la demanda del nicho). Esto indica que la capacidad inicial de La Voladora es suficiente e incluso supera

ligeramente la demanda proyectada para su nicho específico. Esto es ideal para una entrada al mercado, debido a que permite:

- Cubrir la demanda inicial sin presión.
- Absorber mermas o errores de pronóstico.
- Destinar excedentes a muestras, promociones o otros canales.

2. **Brecha Negativa (2029):** Hacia el quinto año, la proyección indica una leve brecha negativa. Esto significa que la demanda del nicho superaría la capacidad que La Voladora destina a EE.UU. bajo el escenario actual. Esta es una señal positiva que indica crecimiento de la demanda, y requeriría una decisión estratégica:
    - **Aumentar la capacidad productiva** para 2029.
    - **Reasignar** un porcentaje mayor de la producción total al mercado estadounidense.
    - **Enfocarse aún más** en el posicionamiento premium para aumentar el valor en lugar del volumen.
3. **Cobertura del nicho:** una cobertura superior al 100 % no representa una participación de mercado, sino que indica que la oferta destinada a EE.UU. supera la demanda estimada del nicho, definido alrededor de los atributos del licor artesanal ecuatoriano.

En la práctica, se competirá con otras marcas artesanales importadas, por lo que una participación de mercado realista y muy exitosa dentro de este subsegmento más amplio podría estar entre un 5% y un 15% a cinco años, lo que aún sería un resultado excelente para una PYME.

Existe una demanda insatisfecha claramente identificable en el mercado estadounidense para productos con los atributos de La Voladora. La capacidad de producción inicial de la empresa es adecuada para abordar esta oportunidad de manera efectiva y con un margen de seguridad. El crecimiento proyectado de la demanda en el nicho requerirá una planificación estratégica a medio plazo para escalar la producción y mantener la capacidad de abastecimiento, confirmando la viabilidad y el potencial de crecimiento de la exportación. La oportunidad no es de volumen bruto, sino de valor y diferenciación.

4.2.9. Factibilidad técnica

4.2.9.1. Localización del proyecto

4.2.9.2. Macro localización

La empresa La Voladora se encuentra ubicada en el país de Ecuador, específicamente en la provincia del Carchi, cantón Mira. Esta zona se caracteriza por su clima andino, altitud favorable para el cultivo de frutas nativas y acceso a recursos naturales únicos, lo que contribuye positivamente a la producción de licor artesanal. La ubicación en la región norte del país permite conexiones estratégicas con mercados internacionales, especialmente Colombia, a través del eje vial andino, y acceso al puerto de Guayaquil para la exportación marítima.

País: Ecuador

Provincia: Carchi

Cantón: Mira

4.2.9.3. Micro localización

A nivel local, La Voladora se sitúa en el cantón Mira, en una zona rural que aprovecha los recursos naturales y la tradición ancestral de la provincia. Esta ubicación es estratégica por su proximidad a las materias primas (frutas nativas como mortiño, taxo y naranjilla) y por el conocimiento tradicional en la elaboración de licores. Para la exportación, la empresa utiliza la ruta terrestre Mira-Ibarra-Guayaquil como corredor logístico principal.

4.2.9.4. Distribución de la planta

La planta de producción de La Voladora en el cantón Mira ha sido diseñada y organizada en áreas funcionales que permiten optimizar los procesos operativos y garantizar un flujo de trabajo eficiente, cumpliendo con estándares de calidad para mercados internacionales. La distribución contempla los siguientes espacios:

- Gerencia: Área destinada a la administración y dirección general de la empresa, donde se coordinan decisiones estratégicas relacionadas con la expansión y exportación.
- Recepción de materias primas: Zona operativa destinada al ingreso y control de frutas, hierbas e insumos, cumpliendo con protocolos de trazabilidad exigidos por los mercados externos.
- Procesamiento y maceración: Área de 40 m² donde se realiza la selección, lavado y maceración de las frutas e ingredientes naturales.

- Fermentación y destilación: Espacio de 30 m² equipado con tanques de acero inoxidable para el proceso de fermentación y alambiques tradicionales para la destilación artesanal.
- Embotellado y etiquetado: Área de 25 m² destinada al llenado, tapado y etiquetado manual de las botellas.
- Almacenamiento: Zona climatizada para el resguardo del producto terminado, asegurando condiciones óptimas para preservar la calidad.
- Control de calidad: Pequeño laboratorio para análisis básicos de grado alcohólico, pH y características organolépticas.

4.2.9.5. Diagrama de etapas del proceso de elaboración del licor artesanal

En la Figura 1 se presentan las etapas del proceso de elaboración del licor artesanal de La Voladora.

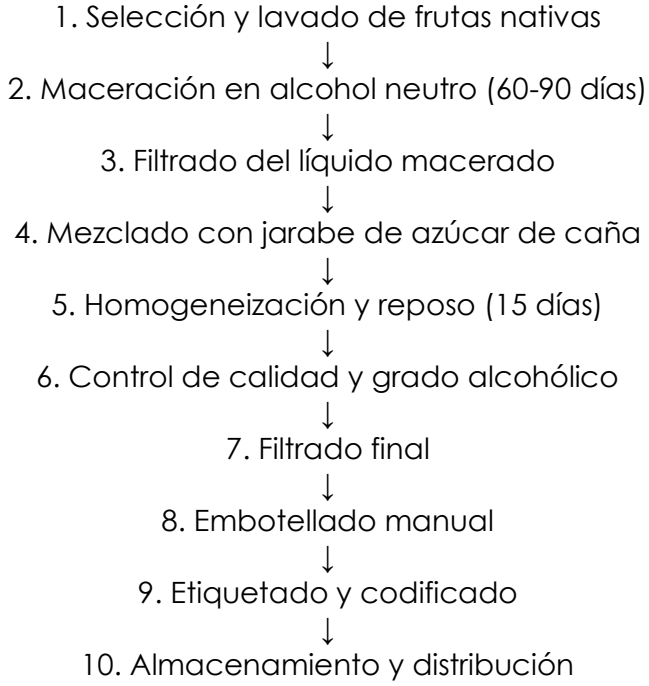


Figura 1. Etapas del proceso de elaboración del licor artesanal

4.2.10. Gestión empresarial

4.2.10.1. Identidad corporativa

La Voladora nació en 2015 como una iniciativa familiar con el objetivo de rescatar y valorizar las recetas tradicionales de licores del cantón Mira, en la provincia del Carchi. Con una visión clara de internacionalización, sus fundadores han recibido asesoría de PROECUADOR y otras instituciones para fortalecer sus capacidades de exportación. A través de mejora continua en procesos y calidad, la empresa ha desarrollado muestras que han sido promocionadas en ferias nacionales,

construyendo una red de contactos comerciales que facilitará el envío de lotes de prueba a mercados internacionales.

Misión propuesta

Elaborar licores artesanales de alta calidad, utilizando frutas nativas y técnicas tradicionales de la región andina, destacando los sabores auténticos y la identidad cultural de Mira, con un compromiso firme hacia la innovación, sostenibilidad y proyección en mercados nacionales e internacionales.

Visión propuesta

Ser una empresa reconocida a nivel internacional por su excelencia en la elaboración de licores artesanales ecuatorianos, consolidándose como referente del Carchi en innovación, responsabilidad social y compromiso con el desarrollo local.

Objetivos Estratégicos

- Expandir la presencia en mercados internacionales, priorizando países con demanda creciente de productos artesanales y comercio justo.
- Garantizar la calidad del producto mediante la mejora continua de procesos, control de insumos y capacitación técnica del personal.
- Posicionar la marca La Voladora como símbolo de identidad local y excelencia artesanal.
- Impulsar la sostenibilidad ambiental y social mediante prácticas responsables en producción y relaciones con proveedores locales.
- Aumentar la capacidad productiva y logística para atender la demanda internacional sin comprometer la autenticidad del producto.

4.2.11. Plan de exportación

El presente plan de exportación establece una hoja de ruta clara para la internacionalización del licor artesanal producido por La Voladora, ubicada en el cantón Mira, provincia del Carchi, Ecuador. Tras consolidarse a nivel local como una marca artesanal con identidad propia, la empresa ha identificado a Estados Unidos como mercado estratégico, debido a su alta demanda de productos diferenciados, naturales y de origen artesanal. El plan contempla el análisis del entorno comercial, requisitos normativos, canales de distribución, estrategias de promoción y aspectos logísticos necesarios para lograr una inserción exitosa en el mercado estadounidense.

4.2.11.1. Incoterm

Para la exportación del licor artesanal hacia Estados Unidos, se ha determinado el uso del Incoterm FOB (Free On Board). Esta modalidad es adecuada para una PYME en

crecimiento, ya que permite transferir los riesgos y costos al comprador una vez que la mercancía es cargada en el buque en el puerto de embarque ecuatoriano. Bajo este Incoterm, La Voladora se responsabiliza de los costos y trámites hasta que la mercancía esté a bordo del buque en Guayaquil, mientras el importador asume el flete internacional, seguro y costos posteriores.

4.2.11.2. Requisitos para la exportación a Estados Unidos

Para exportar licor artesanal al mercado estadounidense, La Voladora debe cumplir con requisitos regulatorios establecidos principalmente por la Alcohol and Tobacco Tax and Trade Bureau (TTB) y la Food and Drug Administration (FDA):

1. Registro y autorización: El importador estadounidense debe estar registrado y autorizado por el TTB para la importación de bebidas alcohólicas.
2. Etiquetado: Cumplir con normas estrictas de etiquetado del TTB, incluyendo contenido alcohólico, ingredientes, volumen neto, nombre del productor, país de origen y advertencias sanitarias obligatorias en inglés.
3. Normas sanitarias: Cumplir con estándares de inocuidad alimentaria de la FDA.
4. Documentación: Presentar factura comercial, lista de empaque, certificado de origen, y documentos aduaneros.
5. Regulaciones adicionales: Considerar regulaciones estatales específicas sobre venta de bebidas alcohólicas.

4.2.11.3. Capacidad de producción

La Voladora cuenta con una capacidad productiva artesanal que le permite elaborar aproximadamente 500 litros por lote, con una producción mensual de 1,000 litros y un volumen anual de 12,000 litros. Considerando el envasado en botellas de 750 ml, la empresa puede producir aproximadamente 1,333 botellas mensuales y 16,000 botellas anuales, volumen adecuado para los primeros envíos a mercados internacionales.

En la Tabla 41 se detalla la capacidad de producción por lote, mensual y anual.

Tabla 41. Capacidad de producción

Detalle	Producción x lote	Mensual	Anual
Litros	500.00	1,000.00	12,000.00
Ml	500,000.00	1,000,000.00	12,000,000.00
Botellas 750 ml	667	1,333	16,000

4.2.11.4. Cálculo y análisis del cubicaje

El cubicaje es fundamental para determinar el espacio necesario en el transporte internacional:

Embalaje:

- Cada botella es de 750 ml (0.75 L)
- Se empacan en cajas de 12 botellas
- Una caja tiene un volumen promedio de 0.025 m³
- Cada caja contiene 9 litros de licor (12 botellas × 0.75 L)

Cálculo del volumen total anual exportable:

- Producción anual: 16,000 botellas
- Total de cajas: 16,000 ÷ 12 = 1,333 cajas
- Volumen total: 1,333 cajas × 0.025 m³ = 33.33 m³ anuales

Aplicación logística:

Con un volumen total de 33.33 m³ anuales, La Voladora requerirá:

- 1 contenedor de 20 pies (capacidad aprox. 33 m³) para el volumen anual
- Envíos trimestrales de aproximadamente 8.33 m³ cada uno

4.2.12. Factibilidad financiera

4.2.12.1 Inversión inicial

La inversión inicial para el proyecto de exportación de La Voladora asciende a $45,800.00, distribuida en activos fijos, diferidos y capital de trabajo necesarios para cumplir con los estándares internacionales.

4.2.12.2. Inversión fija

La inversión fija requerida asciende a $28,500.00, destinada a adecuación de infraestructura y equipamiento especializado.

En la Tabla 42 se detalla la inversión fija.

Tabla 42. Inversión fija

Descripción	Valor
Adecuación de infraestructura	$15,000
Equipo de procesamiento	$8,000
Tanques de almacenamiento	$3,000
Equipo de control de calidad	$1,500
Mobiliario y equipos varios	$1,000
TOTAL	**$28,500**

4.2.12.3. Inversión diferida

La inversión diferida asciende a $7,300.00, destinada a gastos de normalización y certificación.

En la Tabla 43 se detalla la inversión diferida.

Tabla 43. Inversión diferida

Detalle	Valor
Certificaciones internacionales	$4,000
Estudios de mercado	$1,500
Trámites de exportación	$800
Asesoría legal y técnica	$1,000
TOTAL	**$7,300**

4.2.12.4. Capital de trabajo

El capital de trabajo estimado es de $10,000.00, para cubrir los primeros tres meses de operación.

En la Tabla 44 se detalla el capital de trabajo.

Tabla 44. Capital de trabajo

Descripción	Valor trimestral
Materia prima	$4,000
Mano de obra	$2,500
Empaque y embalaje	$1,500
Gastos administrativos	$1,000
Gastos de comercialización	$1,000
Total	**$10,000**

4.2.13. Egresos

4.2.13.1. Costos de producción

Los costos de producción proyectados para La Voladora muestran un crecimiento progresivo acorde con la expansión de las operaciones de exportación. El costo de producción es de $5.00 por botella e incluye materiales (botella, etiqueta e ingredientes) y mano de obra (Tabla 32), dato que coincide con lo señalado por el gerente de La Voladora en la entrevista. La proyección a cinco años multiplica este costo unitario por las botellas exportadas de cada año (Tabla 47).

En la Tabla 45 se presentan los costos de producción proyectados para los años 1 a 5.

Tabla 45. Costos de producción proyectados (años 1 a 5)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botellas exportadas (Tabla 47)	8,000	10,000	12,000	14,000	16,000
Costo de producción por botella (Tabla 32)	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00	$5.00
Total	$40,000	$50,000	$60,000	$70,000	$80,000

4.2.13.2. Gastos de exportación

Los gastos de exportación de La Voladora corresponden a los costos unitarios de la Tabla 32: empaque y embalaje ($0.80), etiquetado para EE.UU. ($0.30), certificaciones ($0.50), agente de aduana ($0.20) y transporte interno Mira–Guayaquil ($0.80), es

decir, $2.60 por botella, multiplicados por las botellas exportadas de cada año. La distribución de estos gastos refleja los requerimientos logísticos y administrativos fundamentales para acceder al mercado internacional de manera formal y eficiente.

En la Tabla 46 se presentan los gastos de exportación proyectados para los años 1 a 5.

Tabla 46. Gastos de exportación proyectados (años 1 a 5)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empaque y embalaje ($0.80)	$6,400	$8,000	$9,600	$11,200	$12,800
Etiquetado para EE.UU. ($0.30)	$2,400	$3,000	$3,600	$4,200	$4,800
Certificaciones ($0.50)	$4,000	$5,000	$6,000	$7,000	$8,000
Agente de aduana ($0.20)	$1,600	$2,000	$2,400	$2,800	$3,200
Transporte interno Mira–Guayaquil ($0.80)	$6,400	$8,000	$9,600	$11,200	$12,800
Total ($2.60 por botella)	$20,800	$26,000	$31,200	$36,400	$41,600

4.2.14. Ingresos

La proyección de ingresos por exportaciones de La Voladora muestra un crecimiento sostenido, pasando de 8,000 a 16,000 botellas anuales con un incremento paralelo en el precio FOB. Este aumento progresivo en volumen y valor unitario refleja la estrategia de posicionamiento premium y la expansión planificada en el mercado internacional. Los ingresos totales proyectados evidencian la viabilidad comercial del proyecto, con un crecimiento interanual hasta el quinto año de operaciones. Estas ventas equivalen a 6,000, 7,500, 9,000, 10,500 y 12,000 litros anuales, volumen que se contrasta con la demanda insatisfecha de la subpartida 2208.70, del que representa entre el 0.0013 % y el 0.0020 % en 2025-2029. Frente a la demanda estimada del nicho (Tabla 35), a partir del segundo año las ventas proyectadas superan los 5,906, 6,202, 6,512 y 6,837 litros previstos, por lo que su alcance depende de ampliar el nicho o de reajustar la proyección.

En la Tabla 47 se presenta la proyección de ingresos para los años 1 a 5.

Tabla 47. Proyección de ingresos (años 1 a 5)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botellas exportadas	8,000	10,000	12,000	14,000	16,000
Precio FOB por botella	$9.50	$10.00	$10.50	$11.00	$11.50
Ingresos totales	$76,000	$100,000	$126,000	$154,000	$184,000

4.2.15. Evaluación financiera

Para la evaluación financiera se elaboró el flujo de caja proyectado a cinco años (Tabla 48) con base en las Tablas 42 a 47 y los siguientes supuestos: los costos de producción y de exportación corresponden a las Tablas 45 y 46; los gastos administrativos y de comercialización corresponden a los valores de la Tabla 44 anualizados ($8,000), con un incremento anual del 10 %; para los años 4 y 5 se mantiene la tendencia de las Tablas 45 a 47 (ventas +2,000 botellas y precio FOB +$0.50 por año) y el costo se mantiene en $7.60 por botella; la depreciación se calcula por línea recta (adecuación de infraestructura, 20 años; equipos, tanques y mobiliario, 10 años) y la inversión diferida se amortiza en 5 años; se aplican la participación de trabajadores (15 %) y el impuesto a la renta (25 %) vigentes en Ecuador; y en el quinto año se recupera el capital de trabajo ($10,000) y se incorpora como valor residual el valor en libros de los activos fijos ($18,000 = $28,500 − 5 × $2,100). La tasa de descuento es del 15 %.

Tabla 48. Flujo de caja proyectado a cinco años

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por exportaciones	—	$76,000	$100,000	$126,000	$154,000	$184,000
(−) Costos de producción y exportación	—	$60,800	$76,000	$91,200	$106,400	$121,600
(−) Gastos administrativos y de comercialización	—	$8,000	$8,800	$9,680	$10,648	$11,713
(−) Depreciación y amortización	—	$3,560	$3,560	$3,560	$3,560	$3,560
Utilidad antes de participación e impuestos	—	$3,640	$11,640	$21,560	$33,392	$47,127
(−) Participación de trabajadores (15 %)	—	$546	$1,746	$3,234	$5,009	$7,069
(−) Impuesto a la renta (25 %)	—	$774	$2,474	$4,582	$7,096	$10,014
Utilidad neta	—	$2,320	$7,420	$13,744	$21,287	$30,044
(+) Depreciación y amortización	—	$3,560	$3,560	$3,560	$3,560	$3,560
(+) Recuperación del capital de trabajo	—	—	—	—	—	$10,000
(+) Valor residual de activos fijos	—	—	—	—	—	$18,000
(−) Inversión inicial	$45,800	—	—	—	—	—
Flujo neto de caja	−$45,800	$5,880	$10,980	$17,304	$24,847	$61,604

Nota. Elaborada con base en las Tablas 42 a 47. Los años 4 y 5 se proyectan con la misma tendencia de los tres primeros años.

4.2.15.1. Indicadores de rentabilidad

- Punto de equilibrio (año 1): 6,084 botellas anuales (costos fijos de $11,560 ÷ margen unitario de $1.90)
- VAN (15 %): $23,828
- TIR: 28.7 %
- Periodo de recuperación: 3.47 años (aproximadamente 3 años y 6 meses)
- Relación beneficio/costo: 1.06

El estudio financiero demuestra la viabilidad económica del proyecto de exportación, con indicadores positivos que justifican la inversión inicial y proyectan crecimiento sostenido en el mediano plazo.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

5.1.1. Conclusiones respecto al objetivo general

La investigación identificó las mejores oportunidades de mercados internacionales para el licor artesanal La Voladora en el marco de un análisis exhaustivo en formato de tabla que contempló datos estadísticos de comercio, la evaluación de siete factores (socioeconómicos, demográficos, políticos, legales, tecnológicos, culturales y geográficos) y entrevistas, donde se validaron los resultados con expertos en comercio exterior.

El mercado de EE.UU. se presenta como el más adecuado para iniciar la internacionalización; obtuvo en la matriz 4.29/5.0, segundo puntaje después de Alemania (4.39/5.0), y se prioriza como mercado de entrada porque supuso la concentración del 27,6% de las importaciones mundiales de licores, ofrece 168,16 millones de personas económicamente activas con un alto poder adquisitivo (PIB per cápita: $81,695), alberga comunidades ecuatorianas que facilitan las entradas y tiene un consumidor receptivo a productos artesanales con muchas posibilidades de distribución y acceso para PYMES. Su principal desventaja es que no cuenta con un acuerdo comercial vigente con Ecuador, por lo que el licor paga un recargo adicional del 10 % sobre el arancel NMF de 0 %.

Alemania obtiene el puntaje más alto de la matriz (4.39/5.0). Se caracteriza por el consumo per cápita de alcohol más elevado (11.0 litros anuales), por contar con consumidores sofisticados que aprecian la calidad y la autenticidad, por no contener aranceles en virtud del Acuerdo multipartes con la UE, y por su excepcional estabilidad política. Sin embargo, tiene mayores exigencias de certificaciones formales, su distribución está más concentrada y precisa de mayor cantidad de productos, y presenta mayores costos de acceso. Por estas razones se sugiere como mercado de segunda fase.

Reino Unido, en tercer lugar, obtiene 4,19/5.0; pese a que se exhibe como un mercado atractivo, muestra la existencia de desafíos importantes, fuerte competencia de licores locales y europeos, presencia limitada de ecuatorianos, impuesto especial al alcohol y requisitos regulatorios propios tras el Brexit. Se ubica

como mercado de tercera fase. La metodología funcional mixta aplicada condujo a la identificación de no solamente cuáles son los mercados viables, sino también a qué son viables y en qué condiciones. La triangulación entre los datos cuantitativos y los enfoques de los expertos evitó la sobredimensión del mercado que puede arrojar atractivas estadísticas, pues estas a menudo ocultan desafíos operativos que reducen la viabilidad, conduciendo a recomendaciones estratégicas sólidas y factibles.

5.1.2. Conclusiones respecto a los objetivos específicos

Objetivo Específico 1: Fundamentación bibliográfica sobre oportunidades de mercados internacionales y comercialización del licor artesanal

La revisión de la literatura ha dispuesto un marco teórico que combina cinco teorías complementarias de cómo es posible internacionalizar productos artesanales desde países en vías de desarrollo. Estas teorías se operacionalizaron en los factores de la matriz de evaluación, en los instrumentos de entrevista y en el análisis de la propuesta (Tabla 1), lo que permitió contrastarlas con los resultados obtenidos.

La Teoría de la Ventaja Competitiva de Porter estuvo relacionada con la forma en que los recursos naturales concretos del espacio Mira-Carchi (las frutas autóctonas, el conocimiento artesanal tradicional) constituyen ventajas difíciles de replicar. En el caso de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) artesanales, la carencia de sectores de soporte fácilmente accesibles no denigra la ventaja competitiva, no obstante, ello requiere de estrategias sustentadas sobre la base de la especialización y del aprovechamiento de los programas del gobierno.

El Modelo de Uppsala de Internacionalización justificó el ingreso gradual a mercados psicológicamente cercanos (Estados Unidos, donde la diáspora ecuatoriana contrae la distancia cultural) con un escaso compromiso de recursos. En cambio, en productos regulados como licores, la exportación esporádica puede ser inviable requiriendo una exportación sistemática mediante agentes.

La Teoría del Marketing Internacional mostró que se necesita de "estandarización selectiva con una adaptación periférica" en lugares como el que nos atañe: sostenimiento de elementos cores en su forma habitual (receta, elaboración, ingredientes) pues es la autenticidad la que sirve de diferenciación a la vez que se adapta elementos periféricos (tamaño de la botella, etiquetado, comunicación) a normativas y a preferencias locales.

La Teoría de la Cadena de Valor Global puso de manifiesto que las PYMES del sector artesanal son capaces de alcanzar eficiencia en la coordinación productiva sin necesidad de llevar a cabo integración vertical y sin celebrar acuerdos contractuales complejos, producto del efecto reputacional, de una especialización en relación con su ventaja competitiva y del aprovechamiento de las plataformas de intermediación. La Teoría Institucional se hizo eco de la relevancia de las instituciones formales (regulaciones vigentes, acuerdos comerciales) e informales (redes sociales, capital reputacional). La existencia de la diáspora ecuatoriana en Estados Unidos que constituye una situación de "institución informal" que, en un sentido, reducen el coste de la transacción de manera comparable a cómo las instituciones formales lo hacen respecto de los aranceles.

La revisión de la literatura empírica nos permitió validar la viabilidad económica de la exportación de licores del sector artesanal, sentar a Estados Unidos como un mercado prioritario recurrente, aprender lecciones en relación con estrategias de diferenciación y dedicar tiempo a la definición de métodos de selección de mercados.

Objetivo Específico 2: Diagnosticar el mercado internacional objetivo para la comercialización del licor artesanal de La Voladora

El diagnóstico ha encontrado que el comercio global de licores (subpartida 2208.70) alcanzó los $4,412 millones en 2024, manteniendo la tendencia creciente desde 2020, confirmando así que hay una robusta demanda a nivel internacional.

Estados Unidos es responsable del 27.62% y realiza importaciones del valor de $1,437 millones (más de cuatro veces las del segundo importador); el análisis también identificó 747 importadores específicos de licores, 1,904 tiendas especializadas y 1,351 empresas de bebidas espirituosas, lo que evidencia la multiplicidad de canales de acceso que se da para los mismos. El Consumo Nacional Aparente de licores de la subpartida 2208.70 en EE.UU. alcanzó 1,740 millones de litros en 2024 y la demanda insatisfecha, cubierta con importaciones, 440 millones de litros; para 2025 se proyecta una demanda insatisfecha de 469 millones de litros, frente a la cual la oferta de La Voladora (6,000 litros) representa alrededor del 0.0013 % (Tablas 38 y 39).

Los factores socioeconómicos. Estos combinan un tamaño de economía absoluta (PIB de $26.7 billones) con un alto poder adquisitivo por persona (PIB per cápita $81,695), lo que genera la infraestructura óptima para productos de nicho. Inflación moderada (2.4% de IPC) y facilidad para hacer negocios (6.° en el ranking mundial)

también contribuyen a la estabilidad en la economía e incluso al déficit comercial de $1.296,5 mil millones (Tabla 7), lo que implica una potencial alta propensión de importación.

Los factores demográficos. 168,16 millones de población económicamente activa, consumo de 9.56 litros de alcohol por persona anualmente, preferencia creciente por productos artesanales en la población de los millennials y generación Z de las personas urbanas. Comunidades ecuatorianas en Nueva York, Florida, California y Nueva Jersey muy importantes permiten generar un ancla de mercado inicial.

Los factores político-comerciales. Ecuador no tiene un acuerdo comercial vigente con Estados Unidos: el ATPDEA venció en 2013 y el Acuerdo de Comercio Recíproco firmado en marzo de 2026 aún no está vigente y no incluye licores, por lo que el licor paga el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 % (Sección 301). Esta es la principal desventaja de Estados Unidos frente a Alemania y Reino Unido. La estabilidad política moderada se compensa con fortaleza institucional y Estado de derecho que proporcionan previsibilidad.

Los factores legales son importantes en este mercado, debido a que su marco regulatorio aunque muy complejo es al mismo tiempo estructurado y predecible (exigencias FDA para el etiquetado, licencias TTB para su distribución), y los expertos aseguraron que la complejidad inicial del nuevo marco era compensada por la seguridad jurídica que proporcionaba una vez asesorados sobre su funcionamiento, pues en comparación con otros mercados ser propietarios de una licencia proporciona un sentido de seguridad jurídica superior a aquel en el que las regulaciones son cambiantes y no predecibles.

En lo que respecta a los factores tecnológicos, este mercado lidera en cuanto a conectividad (322 millones de usuarios de internet, penetración 93.1%), innovación (3º puesto a nivel mundial), y e-commerce (ventas de 282 mil millones de dólares). Sin embargo, las regulaciones sobre la venta de alcohol por internet (sistema de tres niveles en EE.UU.) limitan en la práctica el uso de este canal.

En cuanto a los factores culturales, el hecho de dominar el inglés como idioma predominante facilita la comunicación con las partes interesadas. La composición religiosa (62% cristianos, 29% no afiliados) no se presenta como una limitante en cuanto al consumo de alcohol. Lo más interesante del factor cultural sin embargo es la tendencia creciente en los Estados Unidos hacia los productos artesanales

latinoamericanos que cuentan con historias ligadas a la autenticidad y el vínculo con las comunidades productoras de los mismos.

Factores geográficos: en este contexto, el índice de logística nos da un 3.8 sobre 5.0 y una red logística conformada por 8 puertos de mar y 8 aeropuertos principales. Además, la diversidad geográfica hace que la entrada sea focalizada en la costa este (New York, un hub logístico-cultural) o costa oeste (Los Ángeles, puerta de acceso proveniente del Pacífico).

Alemania tiene un perfil muy diferente. Se trata de un mercado más pequeño (PIB de 4.9 billones de $ y una PEA de 44,5 millones), pero ofrece un consumo per cápita superior (11,0 frente a 9,56 litros), y una cultura sofisticada en la que la estabilidad política es excepcional (5.0/5.0) y no hay aranceles (Acuerdo Multipartes). La estructura de distribución es mucho más concentrada, la demanda de certificaciones es mayor, y la presencia moderada de diáspora hacen de este un mercado viable a pesar de que el coste de entrada es mayor.

La particularidad de Reino Unido es que sus fortalezas (tercer importador mundial, arancel 0%, PIB per cápita 53,341$, 8.º en Doing Business y penetración de internet del 95,6%) están atenuadas por sus limitaciones (crecimiento moderado de las importaciones, fuerte competencia de licores locales y europeos, diáspora ecuatoriana reducida e impuestos especiales).

Objetivo Específico 3: Analizar la factibilidad para la comercialización internacional del licor artesanal de La Voladora

La matriz de evaluación multicriterio confirma la viabilidad comercial de los tres mercados, con diferentes niveles de atractivo y condiciones de entrada.

Estados Unidos obtuvo un puntaje ponderado de 4.29/5.0, identificando alta factibilidad en este país pese al recargo arancelario del 10 %. La primera fortaleza relacionada con estos datos concierne a la matriz de factores socioeconómicos (4.29/5.0, ponderación del 25%), la segunda fortaleza, relacionada con la matriz de factores demográficos (4.75/5.0, ponderación del 20%), y la tercera fortaleza, relacionada con la matriz de factores tecnológicos (5.00/5.0, ponderación del 10% en su calificación). La convergencia entre el análisis estadístico, las entrevistas y el análisis documental se establece en un nivel ALTO (95%); la matriz multicriterio lo ubica en segundo lugar, a 0.10 puntos de Alemania.

Factibilidad operativa: Canales identificados son los distribuidores especializados en productos artesanales latinoamericanos en áreas metropolitanas que concentran a

la población latina, tiendas gourmet independientes, restaurantes étnicos de gama media-alta, plataformas online (con limitaciones regulatorias). Los volúmenes iniciales modestos corresponden a alrededor de 2,000 botellas trimestrales en el primer año (8,000 anuales, Tabla 47), que no exceden la capacidad de producción (16,000 botellas anuales, Tabla 36).

Factibilidad regulatoria: Ruta clara: registro FDA (simple, online), Certificate of Label Approval del TTB (2-4 meses), cumplimiento de etiquetado. Si bien el proceso es complejo, consultar con consultores especializados permite reducir el costo del proceso (alrededor de $1,850-4,850: $350 del registro FDA y $1,500-4,500 de diseño de etiqueta y consultoría COLA).

Grado de factibilidad financiera preliminar: El precio estimado al consumidor final, de $32 a $42 por botella aun con el recargo arancelario (Tabla 32), permite cubrir la estructura de costos: el costo de producción de $5,00 y el costo FOB de $7,60 por botella, fletes y logística (en costos de $2-4), aranceles (0 % NMF más recargo de 10 % sobre el valor en aduana); márgenes de distribución (25-30%) y márgenes al menudeo (40-50 %) para permitir rentabilidad al productor. El flujo de caja proyectado a cinco años (Tabla 48) arroja un VAN de $23,828 a una tasa de descuento del 15 %, una TIR de 28.7 %, un periodo de recuperación de 3.47 años y una relación beneficio/costo de 1.06, lo que confirma la viabilidad financiera, aunque con un margen ajustado: el punto de equilibrio del primer año (6,084 botellas) es cercano a las ventas proyectadas (8,000 botellas).

Alemania obtiene el puntaje más alto (4.39/5.0), por lo que tiene alta factibilidad, pero presenta un perfil diferente. Las fortalezas en factores políticos (4.83/5.0) y legales (4.75/5.0) se verían equilibradas con los factores desafiantes demográficos (4.13/5.0) y culturales. Su costo de entrada es superior (certificación orgánica europea en valor de $5,000-15,000, entre 12-18 meses de tiempo), etiquetado de productos en idioma alemán completo, volúmenes superiores requeridos de productos.

El análisis de sensibilidad (+-5% en ponderaciones) confirma que Alemania se mantiene en primer lugar en los 14 escenarios, con Estados Unidos en segundo y Reino Unido en tercero.

Finalmente, Reino Unido obtiene 4.19/5.0, por lo que su factibilidad es moderada-alta con gran incertidumbre. La divergencia entre atractivos indicadores cuantitativos y advertencias cualitativas nos dicen que la factibilidad depende de llegar a un

acuerdo con un importador especializado, dispuesto a asumir adecuación, no a una construcción de presencia directa.

La factibilidad se confirma para la secuencia estratégica: hay que iniciar en Estados Unidos para acumular experiencia, escala, capital financiero y de reputación que faciliten una posterior penetración alemana y potencialmente explorar Reino Unido en tercera fase.

5.1.3. Conclusiones respecto a las preguntas de investigación

Pregunta 1: ¿Cuáles son los mercados internacionales más viables?

Los tres mercados más potenciales son, en orden decreciente según la matriz, Alemania (4,39/5,0), Estados Unidos (4,29/5,0) y Reino Unido (4,19/5,0); la triangulación con los expertos prioriza a Estados Unidos como mercado de entrada por su tamaño, la diáspora ecuatoriana y sus menores exigencias de certificación y volumen. Esta jerarquización se establece a partir de la evaluación de los siete factores seleccionados, ponderados según su relevancia para la evaluación de productos de elaboración artesanal de tipo premium, la cual queda validada mediante el proceso de triangulación mencionado con expertos del segmento asignado.

La matriz multicriterio ubica a Alemania en el primer lugar; sin embargo, la diferencia con Estados Unidos es de solo 0.10 puntos y la triangulación con los expertos identifica factores que favorecen a Estados Unidos como mercado de entrada. Por ello, la priorización final combina ambos resultados, como se muestra en la Tabla 49.

Tabla 49. Priorización final de mercados

Orden y país	Puntaje de la matriz	Criterios de la triangulación	Fase
1. Estados Unidos	4.29	Diáspora ecuatoriana, tamaño del mercado (27,6 % de las importaciones mundiales), precio estimado al consumidor de $32 a $42 aun con el recargo arancelario (Tabla 32), canales accesibles para PYMES y entrada compatible con la capacidad actual	Entrada (años 1–2)
2. Alemania	4.39	Mayor puntaje de la matriz, consumo per cápita alto y arancel 0 %; pero exige certificaciones (12 a 18 meses) y volúmenes mayores a la capacidad actual	Segunda fase
3. Reino Unido	4.19	Arancel 0 % y alto poder adquisitivo; pero mercado maduro, diáspora reducida e impuesto al alcohol más alto	Tercera fase

Nota. Elaborada con base en la matriz de evaluación (Tabla 15) y la triangulación de hallazgos (apartado 4.1.8).

Estados Unidos aparece favorecido por su tamaño absoluto (27,6% de las importaciones mundiales), un arancel NMF de 0 % (al que hoy se suma un recargo del 10 %), la consolidación de la comunidad ecuatoriana como facilitadora o

cooperadora, la fragmentación de su estructura productiva accesible para las PYMES. Alemania se ve favorecida por un consumo per cápita superior, por la sofisticación del consumidor, por la excepcional estabilidad, aunque su juicio requiere unas exigencias bastante mayores y el umbral de entrada se encuentra algo desbordado. Reino Unido destaca positivamente por su volumen de importación, el arancel 0% y su alto poder adquisitivo, pero también presenta un crecimiento moderado y una fuerte competencia.

Pregunta 2: ¿Qué requisitos técnicos y normativos se exigen?

Los requisitos varían de un mercado a otro de forma notable.

EEUU: Registro FDA (trámite sencillo y online), Certificate of Label Approval del TTB (dos a cuatro meses), licencias estatales de importador/distribuidor, cumplimiento de exigencias de etiquetado (advertencias, información distribuidora, volumen en métricos y americanos)

Alemania (UE). Etiquetado exhaustivo en alemán (nutrición, ingredientes, advertencias salud, lote/fecha), conformidad con seguridad alimentaria UE, certificaciones recomendadas (BIO orgánico, sostenibilidad, de DO), registro de importador.

Reino Unido: Registro del importador ante HMRC, inscripción del mayorista en el AWRS, etiquetado en inglés conforme a la normativa británica (denominación del grado alcohólico, volumen, alérgeno, operador responsable en Reino Unido) y pago del impuesto especial más el IVA del 20%

Comunes a todos: Certificado de origen, certificado sanitario/fitosanitario, factura comercial detallada, lista de empaque, conocimiento de embarque o guías aéreas.

Pregunta 3: ¿Cuál es la capacidad exportable real de La Voladora?

La capacidad productiva actual de La Voladora es de 12,000 litros anuales, equivalentes a 16,000 botellas de 750 ml.

Si se destina el 50 % de la producción al mercado estadounidense, la oferta exportable es de 8,000 botellas anuales (6,000 litros), es decir, alrededor de 2,000 botellas por trimestre, volumen que coincide con las ventas proyectadas para el primer año (Tabla 47). Para los años 2 a 5, las ventas proyectadas (10,000, 12,000, 14,000 y 16,000 botellas) requerirían destinar a la exportación alrededor del 61 %, 71 %, 80 % y 89 % de la capacidad proyectada (Tabla 37).

A pesar de que esta capacidad pueda ser considerada escasa en términos absolutos, es suficiente para dar inicio a la entrada en el mercado de Estados Unidos

mediante volúmenes de alrededor de 2,000 botellas por trimestre, que permiten realizar la validación de la estrategia sin comprometer la capacidad de producción para realizar dicha validación. Otra cuestión es que si se quiere escalar en la penetración del mercado se debe decidir si se produce más, o si se decide aumentar proporcionalmente el porcentaje de exportación o si se mantiene el mismo frente a un mayor desempeño.

El hecho de que la capacidad sea limitada no significa que sea inviable, sino que precisaría una estrategia de entrada gradual y selectiva, donde la penetración profunda sea prioritaria frente a la dispersión superficial.

Pregunta 4: ¿Cuáles son las preferencias y condiciones de los mercados?

Las preferencias son diferentes en los diferentes mercados.

Estados Unidos: Muy importante la valoración de la autenticidad y de la narrativa (historia de origen, proceso artesanal, comunidad) como atributo diferenciador; especialmente por la sostenibilidad y la responsabilidad social (millennials, generación Z); preferencia en favor de productos craft frente a industriales; disposición a pagar precios de premium ($35-50/botella) si hay narrativa que justifica; preferencia por el descubrimiento por medio de las redes sociales, de influencers gastronómicos, de experiencias en restaurantes/barras en lugar de por la publicidad tradicional.

Alemania: Muy fuerte la importancia de la calidad objetiva y las certificaciones formales; importancia por la transparencia de la cadena de suministro; preferencia por productos cuya producción sea orgánica o con certificaciones de sostenibilidad; por una forma de producir craft de tradición, pero de alta cualificación técnica; lealtad de la marca a un nivel superior a partir de la adopción de la marca.

Reino Unido: interés por los productos artesanales y premium que reflejen autenticidad cultural; valoración de la historia y la tradición detrás del producto; fuerte cultura de coctelería y bares especializados; exigencias de calidad frente a una oferta local y europea consolidada.

Conjuntos comunes: Necesidad de inversión en la educación del consumidor (licores ecuatorianos sin una tradición acondicionada), importancia de la presencia digital/redes sociales para poder alcanzar a los millennials/generación Z, importancia dada a un storytelling que sea auténtico frente a la publicidad convencional.

Pregunta 5: ¿Qué costos implica el proceso de exportación?

Costos regulatorios iniciales (una única vez): $350 FDA. Registro, diseño de etiqueta y consultor COLA, $1,500 - $4,500; certificaciones opcionales, $5,000 - $15,000; laboratorio análisis, $500-$1000.

Costos logísticos recurrentes: Flete marítimo contenedor 20 pies, $2,000 - $3,500 ($0.20 - $0.35/botella); carga consolidada, $1.00 - $2.00/botella; seguro, 0.5% - 1.5% valor; handling origen, $100 - $300/pallet; handling destino, $150- $400/pallet; terrestre transporte, $200-$800/pallet.

Costos distribución: Márgenes distribuidor 25-30% precio venta público; márgenes retail 40-50%; inversión marketing inicial, $5,000 - $15,000.

Costos financieros: Capital inmovilizado (45-90 días); financiamiento, 8-18% anual.

Ejemplo real primer envío 2,400 botellas: Costos regulatorios $3,000 - $6,000 + logísticos $4,000 - $7,000 = $1.70 - $3.00/botella primer embarque, bajando a $0.50 - $1.00/botella embarques subsecuentes.

Pregunta 6: ¿Qué estrategia logística es más adecuada?

Fase inicial (12-18 meses, alrededor de 2.000 botellas trimestrales): Marítimo por consolidación (LCL). Gran flexibilidad para volúmenes más pequeños, crucial para validar el mismo por la incertidumbre mayormente adquiriendo información básica sobre el producto. El flete aéreo es prohibitivo (5 a 10 veces más caro) para un producto no perecedero.

Ruta: Guayaquil → Miami o Nueva York. Optamos por Miami, muy idónea por la gran concentración de la población latina para poder crear canales de servicio especializados, y Nueva York como opción por contar con el mayor mercado, además de ser muy sofisticado.

Incoterm: FOB Guayaquil. La Voladora es la que pone las mercancías a bordo en origen, el importador/distribuidor paga el flete, seguro, desaduanización y el transporte hasta destino. Es una forma de asegurar una serie de medidas para evitar una gran exposición ante complejidades logísticas en el control de los costos.

Paletizado: Pallets estándar americanos, 48"x40", protección del producto (5 capas de cartón en corrugado, separadores, envoltura film stretch), un palet contiene aproximadamente 60 cajas con 12 botellas cada una (720 botellas), altura máxima: 6 pies.

Documentación: Factura comercial detallada, certificado de origen que acredite el origen ecuatoriano (el Form A ya no aplica, pues correspondía a regímenes

preferenciales, como el SGP y el ATPDEA, que no están vigentes para Ecuador), lista de empaque, certificado sanitario, declaración de importación de aduana y COLA (Certificate of Label Approval) aprobado.

Agente de carga: Experiencia en alimentarios/bebidas en el Ecuador-EEUU. Servicios: coordinación transporte terrestre-puerto, booking para navieras, documentación, trámites aduaneros; costo del servicio del orden de $300 a $800 por embarque.

Fase de consolidación (18-36 meses, 8.000-15.000 botellas): Fase de transición a FCL (Full Container Load); costos unitarios que sufren un descenso drástico (de aproximadamente $1.50-2.00 por botella en LCL a $0.20-0.35 por botella en FCL).

Pregunta 7: ¿Qué acuerdos comerciales favorecen la exportación?

ATPDEA (Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act): antecedente histórico. Otorgó arancel 0 % a productos ecuatorianos elegibles entre 2002 y 2013; venció en 2013 y Ecuador renunció a él ese año, por lo que no sustenta ninguna preferencia actual. Hoy el licor de la subpartida 2208.70 paga el arancel NMF de 0 % más un recargo adicional del 10 % (Sección 301, desde el 24 de julio de 2026). El Acuerdo de Comercio Recíproco Ecuador–EE.UU., firmado el 13 de marzo de 2026, aún requiere aprobación de la Asamblea Nacional y no incluye licores entre los productos liberados del recargo.

Acuerdo Comercial Multipartes Ecuador-UE - en vigor desde el 2017 y que elimina los aranceles de importación que los 27 países de la UE, entre ellos Alemania, aplicaban a los productos ecuatorianos. Provisiones adicionales: reducción de barreras no arancelarias, reconocimiento mutuo de certificaciones, mecanismos de solución de controversias, propiedad intelectual. Bilateral y permanente (no sujeta a renovación periódica), más predecible que los regímenes unilaterales de preferencias, como lo fue el ATPDEA.

OMC (Organización Mundial del Comercio): el principio de Nación Más Favorecida persigue la no discriminación; no prescinde de los aranceles, únicamente para los mercados sin acuerdo preferencial (como Estados Unidos) se aplica el arancel NMF general (que es de 0% para la subpartida 2208.70 en el arancel estadounidense)

El Acuerdo de Facilitación del Comercio OMC (vinculado desde 2017): estándares respecto a la publicación de la información aduanera, automatización de los procesos, reductores de las inspecciones redundantes, mecanismos de apelación. Indirectamente beneficia a los exportadores ecuatorianos pues ayuda a la reducción del costo de la exportación.

Los programas de cooperación técnica: BID, CAF, los programas bilaterales, USA-UE, financian asistencia técnica a través de ProEcuador: información acerca de los mercados, contactos con los importadores, asesoría regulatoria, subsidios en ferias.

5.1.4. Conclusión general

La importante pregunta, ¿puede una PYME de tipo artesanal ecuatoriana, oriunda de una zona rural, competir con éxito en mercados internacionales de licores relativamente sofisticados? puede recibir respuestas afirmativas, pero revisadas con matices estratégicos que son muy relevantes. La viabilidad no se basa, pues, en escala (imposible para un productor artesanal que es pequeño); ni en la bajada de precios (contraria al posicionamiento premium); ni en el reconocimiento previo de la marca Ecuador en licores (que no existe). La viabilidad fundamentada se apoya en tres pilares complementarios que son valorados progresivamente en mercados desarrollados: autenticidad perfectamente verificable de la producción artesanal, de la geografía de origen específicamente geográfica; carga cultural que vincula el producto con la comunidad productora y con tradiciones ancestrales, y la diferenciación cualitativa, la que se ofrece para contrarrestar con una producción industrial masiva.

Estados Unidos emerge como el mercado prioritario no solo por la magnitud absoluta misma (27,6% de la importación mundial significa que hay lugar para múltiples competidores muy pequeños), sino también por la correlación entre factores que son muy favorables para el productor artesanal ecuatoriano pequeño: diáspora ecuatoriana, que acorta la distancia cultural con el mercado y favorece el establecimiento de un mercado ancla cultural; cultura de consumo receptiva a lo craft; estructura de mercado que resulta fragmentada y con canales especializados que son fácilmente accesibles para PYMES; marco regulatorio que apunta a lo complejo, pero que se va estructurando en un formato predecible. Estas ventajas estructurales compensan la ausencia de un acuerdo comercial vigente y el recargo adicional del 10 % que hoy paga el licor ecuatoriano en este mercado.

Alemania representa otra opción de entrada de tipo complementario y con un perfil distinto: una mayor exigencia en términos de calidad/certificaciones (hay una barrera de entrada, pero a la vez permite la protección contra la competencia de baja calidad una vez sobrepasada), un consumo per cápita elevado, lo que significa que es una cultura desarrollada, y una mayor lealtad de marca una vez adoptada. La propuesta de esta segunda fase está ligada al sentido que se le puede dar con

respecto al tiempo, es decir, poseer la experiencia y el capital (financiero, reputacional y operativo) que se haya generado en Estados Unidos facilitará la adecuación a las barreras alemanas.

Reino Unido representa un ejemplo ilustrativo del valor del análisis integrado que va más allá de los datos agregados: los indicadores cuantitativos son atractivos, pero se matizan con los cualitativos que no invalidan el hecho de que existe un mercado, pero permiten hacer un reposicionamiento como mercado de tercera fase.

La metodología mixta, que integra el análisis estadístico, la evaluación multicriterio y la triangulación con expertos, ha confirmado la idea de que el enfoque de una dimensión ofrece una propuesta de valor inferior. Los datos cuantitativos aportan objetividad y escala dando lugar a garantizar decisiones objetivas, y los cualitativos permiten enmarcar adecuadamente y explicar mejor los mecanismos causales afectando los límites de sobreestimación y/o el entusiasmo por mercados con estadísticas atractivas, pero a la vez con mercados inadecuados con respecto a su operatividad. La convergencia de evidencias múltiples se reproduce en el caso de Estados Unidos (que se trae a casa como prioritario) como generador de confianza, mientras que las divergencias que encontramos sobre Reino Unido nos aportan la cautela necesaria.

Para otras PYMES ecuatorianas productoras de productos artesanales y con ambiciones de llegar a mercados internacionales, este estudio también aporta elementos que se pueden replicar, como un marco metodológico adaptable mediante el ajuste de ponderaciones, la validación de la secuenciación (depender en primer lugar de un mercado accesible y escalar a continuación planteando una secuenciación de llegada a nuevos mercados sin arriesgar una dispersión en la ejecución en los mercados internacionales) sobre el peligro de dispersarse prematuramente, la confirmación de que los acuerdos vigentes (el Acuerdo Multipartes con la UE y el Acuerdo Comercial con Reino Unido) tienen ventajas reales que se pueden aprovechar en la internacionalización, así como la importancia de verificar la vigencia de las preferencias arancelarias antes de asumirlas, y la evidencia de que la narrativa de autenticidad puede constituir el diferenciador que se puede afirmar en mercados donde sea verificable y donde haya coherencia con el contexto de marca a comunicar.

Las limitaciones que se reconocen la temporal (que abarca datos hasta 2024), la muestral (los tres mercados interpelados en el estudio), la metodológica (sin pruebas

directas con consumidores), no invalidan las conclusiones a las que se ha llegado, sino que delimita el alcance de las conclusiones y que, al mismo tiempo, viene a indicar las oportunidades para una investigación futura, donde la recomendación de priorizar Estados Unidos, seguido de Alemania, y el manejo con cautela de Reino Unido, se fundamenta en la evidencia suficiente como para poder aceptar la acción, si bien, también se afirma que el control continuado y la adaptación según el feedback son parte del juego mientras la internacionalización se externa.

En síntesis: Sí, se debe aceptar que La Voladora puede y debe internacionalizarse, empezando desde Estados Unidos, con las estrategias específicas de entrada gradual vía distribuidores especializados, invirtiendo prioritariamente en la narrativa de marca auténtica, y preparándose para la eventual entrada como segunda fase en el mercado alemán, donde la viabilidad no es hipotética sino fundamentada en la convergencia de la evidencia múltiple, y el camino, aunque complicado, sí está claramente trazado.

5.2. RECOMENDACIONES

5.2.1. Recomendaciones estratégicas para La Voladora

Recomendación 1: Iniciar la entrada al mercado estadounidense como primer mercado de exportación

Empezar el proceso de internacionalización dedicando exclusivamente los 18 primeros meses a Estados Unidos. Este país cumple, en efecto, el conjunto de factores más ventajoso en el correspondiente proceso: a) 27,6% de participación mundial en importaciones, b) arancel NMF de 0 % para la subpartida 2208.70 (con un recargo adicional del 10 % que debe considerarse en el precio), c) importante presencia de la comunidad ecuatoriana, lo que permitirá una penetración inicial en el mercado, y d) estructura de mercado fragmentada, el caso típico entre PYMES. No es recomendable dispersar los recursos en varios países en el mismo momento; la concentración estratégica aumenta las probabilidades de éxito.

Recomendación 2: Completar el cumplimiento de las obligaciones legales de la FDA/TTB como paso inmediato

Recursos externos en forma de un consultor especializado deben ser contratados, para empezar de inmediato: (a) registro de las instalaciones ante la FDA, (b) realización del diseño de una etiqueta ajustado a las especificaciones TTB, y (c) preparando a su vez la obtención del Certificate of Label Approval (COLA) Presupuesto: USD 1,850-4,850 (ver Pregunta 5); tiempo estimado: 3-4 meses. Es una de

las condiciones previas necesarias para cualquier exportación legal a Estados Unidos, y basta con iniciar este proceso ahora para no colisionar después con un posible retraso crítico cuando otros elementos estén listos.

Recomendación 3: Establecer alianza estratégica con distribuidor especializado en productos artesanales latinoamericanos

Identificar y establecer relación con distribuidor que opere en la zona metropolitana con alto contenido de poblaciones latinas (Nueva York, Miami o Los Angeles). Criterios relevantes: tener un portfolio de productos artesanales premium, licencias TTB vigentes, disponibilidad a partir de volúmenes iniciales bajos (alrededor de 2.000 botellas trimestrales) y capacidad de ofrecer feedback del mercado. Esta es una alianza fundamental: el distribuidor representa el puente entre La Voladora y el mercado estadounidense.

Recomendación 4: **Construir narrativa de marca centrada en autenticidad y procedencia**

Construir web bilingüe y perfil en Instagram/Facebook comunicando: proceso de producción artesanal, la historia en la zona de Mira-Carchi, ingredientes únicos y relación con la comunidad de productores. Presupuesto: 2.000-4.000. La autenticidad verificable es la principal ventaja competitiva frente a productos industriales. Las generaciones millennial y Z valoran el storytelling auténtico y las historias por encima de la publicidad tradicional.

Recomendación 5: Implementar estrategia de entrada gradual con volúmenes controlados.

Primer envío/primera exportación: un envío de entre 2000 y 3000 botellas a través de LCL (carga marítima consolidada). Con esta primera remesa, se busca poner a prueba la aceptación del producto adaptándolo a sus requerimientos, construir la relación con su distribuidor sin agotar su capacidad productiva ni alterar el plan de negocio del distribuidor en el país, y escalar el producto para su estrategia internacional en función de las ventas reales y no en función de las previsiones optimistas que existen en el análisis del mercado y del producto en el momento de la selección del distribuidor.

Recomendación 6: Se aconseja fijar el precio en el segmento premium asequible (35 a 45 USD por botella).

Este segmento de precios: a) representa los costos de producción por botella cuando se produce de manera artesanal y se importa; b) comunica que el producto es de

calidad sin excluir un segmento amplio de consumidores; c) también permite una buena comparación con licores craft de EE.UU. (40 a 60 USD); d) genera márgenes que justifican el esfuerzo del distribuidor en promover el producto nuevo. Hay que huir de la tentación de competir en precio porque la ventaja se encuentra en la diferenciación cualitativa.

Recomendación 7: Preparar entrada a mercado alemán como segunda fase (mes 18-24)

Una vez ya consolidada la presencia en Estados Unidos, hay que empezar a preparativos para Alemania, por un lado, investigar las certificaciones orgánicas BIO europeas, por otro, adaptar el etiquetado en alemán cumpliendo las regulaciones de la UE, e ir a ProWein (una feria en Düsseldorf) con el fin de establecer el contacto con importadores. Alemania se presenta como un mercado complementario estratégico que cuenta con consumidores sofisticados y con una mayor lealtad de marca, pero que acarrearía una mayor inversión inicial en adaptaciones y en certificaciones.

Recomendación 8: Dar seguimiento al Acuerdo de Comercio Recíproco y a los recargos arancelarios de Estados Unidos

Es conveniente que La Voladora, con apoyo de PROECUADOR, dé seguimiento a la aprobación del Acuerdo de Comercio Recíproco Ecuador–EE.UU. en la Asamblea Nacional y a la evolución del recargo adicional del 10 % (Sección 301), y que gestione, a través de los gremios exportadores, la inclusión de los licores en futuras listas de productos liberados. Mientras tanto, la estrategia de precio premium debe absorber el recargo, y la consolidación de la marca y de las relaciones comerciales permitirá mitigar el impacto de futuros cambios en el régimen arancelario.

5.2.2. Recomendaciones para instituciones de apoyo

Recomendación 9: Simplificar la obtención de certificados de origen mediante sistema digital (ProEcuador/Ministerio de Producción)

Implementar plataforma digital para el proceso de solicitud y emisión de certificados de origen a través de validación electrónica, sin necesidad de desplazamiento físico a las oficinas. El tiempo objetivo de procesamiento del pedido: 24-48 horas como máximo, y ello disminuiría de forma considerable los costos de la transacción para la PYME rural e impulsaría el comercio internacional.

Recomendación 10: Crear un fondo rotatorio de subsidio parcial para certificaciones internacionales (ProEcuador)

Generar un subsidio mediante el cual la PYME reciba entre el 50-70% de cobertura del costo de certificaciones de interés en los mercados objetivo (orgánico BIO, comercio justo, sostenibilidad), a recuperarse mediante un porcentaje de las futuras exportaciones. Así, la PYME puede acceder a certificaciones necesarias sin necesidad de realizar una inversión inicial considerable (5,000-15,000 USD), siendo que el gobierno recupera la inversión cuando se registran las exportaciones. Un modelo de éxito se desarrolla en Perú y Colombia.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albornoz, A., & Tonon, L. (2020). Aplicación del Modelo de Gravedad entre Ecuador y la Unión Europea para el periodo 2001 – 2017. *UDA AKADEM, 6*(1), 10-45. https://doi.org/10.33324/udaakadem.v1i6.315

Alonso, V. (2021). El comercio internacional de armamento y las ventajas comparativas. *RESI: Revista de estudios en seguridad internacional, 7*(2), 83-104. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8306039

Amaya, J. (2022). *Plan de negocios para la comercialización y exportación de licor a base de ovo al mercado europeo - 2022. (Tesis de Pregrado)*. Quito: Universidad Internacional SEK. Obtenido de http://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/4924

Arias, J., & Gallardo, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación* (Primera ed.). Arequipa .

Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación.* México: Grupo Editorial Patri. Obtenido de

http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

Basulto, C. (2024). Estrategias de Diferenciación en la Comercialización de Mezcales Artesanales en México: Un Enfoque Hacia la Sostenibilidad y la Innovación. *Revista Scielo*, 1-11. Obtenido de https://orcid.org/0000-0001-7525-5049

Becerra, V., & Vílchez, L. (2021). *Plan de marketing para el lanzamiento del producto licor de maracuyá de la empresa Peruinka Industrias S.A. a la republica de Argentina. (Tesis de Pregrado)*. Pimentel : Universidad Señor de Sipán . Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12802/9344

Blanco, R. (11 de Febrero de 2021). *¿Qué es una oportunidad de mercado?* Obtenido de Emprendimiento : https://www.emprendimiento.com/post/que-es-oportunidad-mercado

Bravo, A. (2022). Propuesta metodológica para la inclusión digital de adultos mayores basada en la metodología ABP. *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Adriana-Lozano-8/publication/367241366_Propuesta_metodologica_para_la_inclusion_digital_de_adultos_mayores_basada_en_la_metodologia_ABP/links/63c869366fe15d6a572c6576/Propuesta-metodologica-para-la-inclusion-digital-de

Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica.* Quito: ESPE. Obtenido de https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf

Calvo, S. (2020). Políticas paradiplomáticas orientadas las Cadenas Globales de Valor. *Relaciones internacionales, 29*(58), 81-96. http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23142766e089.

Cano, T., & Saborio, A. (2022). Análisis de los factores del entorno del destilado de agave tipo Mezcal caso de estudio "Productores de Agave y Mezcal S.P.R de R.L." en Comonfort, Guanajuato, México. *Management Review*, 8-18. https://doi.org/10.18583/umr.v7i1.193

Delgadillo, C., Borras, F., Chura, J., & Canaviri, G. (2020). El efecto de la mediterraneidad sobre el comercio internacional: Evidencia. *Revista de Análisis del Banco Central de Bolivia, 32*(1), 75. Obtenido de http://revistasbolivianas.umsa.bo/scielo.php?pid=S2304-88752020000100002&script=sci_arttext&tlng=es

Fairlie, A., Collantes, E., & Castillo, L. (2021). El rol de los acuerdos intra y extrarregionales en los flujos comerciales: el caso de la Comunidad Andina de Naciones. *Revista Latinoamericana de Economía, 52*(204), 165-188. https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2021.204.69603

García, T. (2007). Metodología para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, dirigido a potenciar el crecimiento personal en la Universidad del Adulto Mayor. *Revista PsicologiaCientifica.com*. Obtenido de https://psicologiacientifica.com/metodologia-ensenanza-adultos-mayores/

Gordillo, G. (2022). Desarrollo, producción y análisis de bebidas alcohólicas destiladas empleando. *Polo del conocimiento, 7*(6), 270. https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4073

Guerrero, T., Mera, O., & Panizo, C. (2021). Plan de ventas de vino blanco de arroz (Riso) de la empresa vinos y licores artesanales del norte para incursionar en el mercado internacional. *Clío América, 15*(29), 641-650. https://doi.org/10.21676/23897848.4333

Guerrero. (2019). *Alternativas de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal, Tardón Mireño, de la asociación "Manos Productivas" del cantón Mira, provincia del Carchi [Tesis de ingeniería, Universidad Politécnica Estatal del Carchi].* Repositorio institucional, Tulcán. Obtenido de http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/786

Haro, C. (2022). La internacionalización en las cadenas hoteleras. *Ciencia y Tecnología de Santa Catarina, 23*(3), 11. http://www.scielo.org.ar/img/revistas/eypt/v23n3/html/v23n3a11.htm

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa, mixta.* México : McGrawHill Interamericana .

Hormaza, D. (2020). Algunos antecedentes históricos, socio-culturales de las bebidas alcohólicas en Ecuador dirigido a los estudiantes de arte y turismo. *Revista de Estudios en Sociedad, 18*(6), 57-73. https://dx.doi.org/10.17561/rtc.n18.4

Isaza, J. (2023). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Revistas Universidad Externado de Colombia, 12*(3), 16.

Izquierdo, M., Viteri, D., & Baque, L. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad, 12*(4), 399-406. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400399&script=sci_arttext&tlng=en

Lacoste, M., & Lacoste, P. (2019). Vinos y destilados a través de la publicidad.Estrategias de marketing gráfico en Argentina y Chile. *Comunicación y Medios, 40*(16), 43. doi:DOI 10.5354/0719-1529.2019.54069

Larrea, M., & Larrea, M. (2019). El sector licorero del Ecuador frente a las medidas tributarias impuestas. *INNOVA, 3*(10), 163-171. https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.783

López, D., Vanegas, J., & Baena, J. (2020). Aplicación de un método multicriterio en la enseñanza de la investigación de mercados internacionales. *Información tecnológica, 31*(1), 113-122. http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100113

López, R., González, C., & Campos, O. (2020). Metodología para el plan de marketing internacional en la exportación. *Retos de la Dirección, 14*(1), 68-88. http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v14n1/2306-9155-rdir-14-01-68.pdf

Marzouka, M. (2020). Intercambio, derecho y cultura: un análisis de la supranacionalidad en el comercio internacional. *Estudios internacionales (Santiago), 52*(197), 136. http://dx.doi.org/https://doi.org/10.5354/0719-3769.2020.56912

Mesia, C., & Romero, Y. (2023). *Oportunidad de negocio en la exportación de licor de aguaymanto a la ciudad de Madrid – Trujillo. (Tesis de Pregrado)*. Lima: Universidad Privada del Norte. Obtenido de https://hdl.handle.net/11537/35549

Mogrovejo, A., Villavicencio, J., & Aguilar, C. (2020). Proyecto de Factibilidad Negocio de Bar – Safari Licores en Azogues. *Revista Killkana Sociales*, 35-42. https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v4i3.657

Muñoz, J. (2021). Teorías clásicas del comercio internacional y sus antecedentes: de Aristóteles a Rybczynski. *Revista Compás Empresarial, 12*(33), 124-149. https://doi.org/10.52428/20758960.v11i33.155

Nel, R. (2022). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista republicana, 31*(5), 136. https://doi.org/10.21017/rev.repub.2021.v31.a110

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación.* Bogotá: Ediciones de la U.

Paez, M., Polo, B., & Vidal, J. (2022). *Oportunidades de negocios para la exportación de licor de café. (Tesis de Pregrado)*. Santa Marta : Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12494/45963

Pérez, X. (2022). *Proyecto de exportación de licor de granada al mercado de Cartagena - Colombia. (Tesis de Pregrado)*. Tacna: Universidad Alas Peruanas . Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12990/12480

Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C., & Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de ciencias sociales, 26*(3), 194-206. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565476

Rivera, J., García, J., & Torres, A. (2021). ¿El negocio de bebidas alcohólicas es rentable en Colombia? *Pensamiento & Gestión*(50), 153-185. https://doi.org/https://doi.org/10.14482/pege.50.362.292

Salazar, B. (7 de Julio de 2023). *Comercialización*. Obtenido de Guía del Empresario : https://guiadelempresario.com/marketing/comercializacion/

Teixeira, D., Silveira, L., Marques, M., Isquierdo, G., & Martins, P. (2024). Teoria das vantagens comparativas: trabalho apresentado no curso de graduação de fundamentos de negócios internacionais na faculdade e colégio esic business & marketing. *Journal of Media Critiques, 10*(25), 1-12. https://doi.org/10.17349/jmcv10n25-002

Trevignani, M. (2022). Introduciendo al Estado para el desarrollo en el enfoque de cadenas globales de valor. *Problemas del desarrollo, 53*(209), 88. https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2022.209.69788

Yataco, E. (2020). *Producción y comercialización de licores de crema a base de frutas, en la ciudad de Iquitos 2020. (Tesis Pregrado)*. Iquitos: Universidad Científica del Perú. http://hdl.handle.net/20.500.14503/1469

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC.

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ESTUDIANTE:	RUANO MAFLA JAMES JOEL	**CÉDULA DE IDENTIDAD:**	0402045009
PERIODO ACADÉMICO:	2026B		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ	**DOCENTE TUTOR:**	MSC. JOSÉ ALEJANDRO ARAUZ RIVADENEIRA
DOCENTE:	MSC. JORGE LUIS CHUNES JÁCOME		
TEMA DEL TIC:	"Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de licor artesanal de la empresa La Voladora del cantón Mira, provincia del Carchi"		

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	7,83	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7,83	
3	METODOLOGÍA	7,83	A NIVEL DE LOS ENFOQUES PROPUESTOS ES IMPORTANTE QUE SE EVIDENCIE LO TEORICO LO ADAPTE A LOS RESULTADOS
4	RESULTADOS	7,83	CALCULAR LA DEMANDA INSATISFECHA Y EL CONSUMO NACIONAL APARENTE A FIN DE FORTALECER SU ESTUDIO FIANCIERO, cuidar la coherencia de resultados tanto en el documenrto como en las conlcuciones establecidas
5	DISCUSIÓN	7,83	Revisar los terminos técnicos adecuados por ejemplo codificacion de partidas arancelarias 4 digitos y tiene mas digitos serian subpartidas
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	7,83	Revisar de acuerdo a las observaciones realizadas
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	7,83	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	7,83	Revisar normas APA, cuidar el lenguaje de otras formas de escritura (latex).

Obteniendo una nota de: 7,83 Por lo tanto, **APRUEBA** : debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el jueves, 05 de noviembre de 2026

MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ
PRESIDENTE TRIBUNAL

MSC. JOSÉ ALEJANDRO ARAUZ RIVADENEIRA
DOCENTE TUTOR

MSC. JORGE LUIS CHUNES JÁCOME
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET

NAME: James Joel Ruano Mafla
DATE: Jueves, 28 de mayo de 2026
Topic: "International Market Opportunities for the Commercialization of Artisanal liquor from La Voladora Company in Mira Canton, Province of Carchi"

MARKS AWARDED **QUANTITATIVE AND QUALITATIVE**

VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new ocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ■	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
De	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events ■	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐

TOTAL/AVERAGE

9 - 10: EXCELLENT
7 - 8,9: GOOD
5 - 6,9: AVERAGE
0 - 4,9: LIMITED

TOTAL 9

1

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: James Joel Ruano Mafla
Fecha de recepción del abstract: Miércoles, 20 de mayo de 2026
Fecha de entrega del informe: Miércoles, 28 de mayo de 2026

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
MARTHA ARACELLY VIVEROS ALMEIDA

MA. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

2

Anexo 3. Guía de entrevista aplicada al gerente de la empresa La Voladora

Instrucciones

Por favor, responda cada pregunta de la manera más detallada posible. Sus respuestas serán fundamentales para comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta La Voladora en el mercado internacional. Agradecemos su colaboración.

1. **Contexto de la Empresa: ¿Cuál es la historia y la filosofía de La Voladora en la producción de licor artesanal? ¿Qué la diferencia de otras marcas?**

   ……

   ……

   ……

2. **Normativa y Requisitos: ¿Está familiarizado con las normativas y requisitos técnicos necesarios para la exportación de licor? ¿Qué pasos ha tomado para cumplir con estas regulaciones?**

   ……

   ……

   ……

3. **Análisis de Mercado: ¿Ha realizado estudios de mercado previos para identificar potenciales países de exportación? ¿Cuáles son los principales mercados que ha considerado hasta ahora?**

   ……

   ……

   ……

4. **Preferencias del Consumidor: ¿Qué información tiene sobre los gustos y preferencias de los consumidores en los mercados internacionales que le interesan?**

   ……

   ……

   ……

5. **Costos de Producción y Logística: ¿Cuáles son los costos asociados a la producción, logística y comercialización de su licor que podrían afectar la viabilidad de la exportación?**

   ……

   ……

   ……

6. **Método de Transporte: ¿Qué medios de transporte ha considerado para enviar su producto a mercados internacionales y por qué?**

   ……

   ……

   ……

7. **Capacidades de Exportación: ¿Cree que La Voladora está lista para iniciar un proceso de exportación? ¿Qué aspectos considera que aún necesita mejorar?**

   ……

   ……

   ……

8. **Oferta Exportable: ¿Qué productos específicos planea exportar y cuál es su propuesta de valor en comparación con la competencia internacional?**

   ……

   ……

   ……

9. **Acuerdos Comerciales: ¿Está al tanto de los acuerdos comerciales que podrían facilitar la exportación de su licor artesanal? ¿Qué beneficios le ofrecerían?**

   ……

   ……

   ……

10. **Factibilidad del Proyecto: ¿Qué factores considera cruciales para evaluar la viabilidad de la comercialización internacional de su producto?**

    ……

    ……

    ……

Anexo 4. Guía de entrevista aplicada a experto en comercio exterior (PROECUADOR)

Instrucciones

Sus respuestas serán fundamentales para ayudar a la Empresa La Voladora a identificar y aprovechar las oportunidades de exportación. Agradecemos su tiempo y colaboración en este proceso.

1. **Asesoría en Exportación: ¿Qué tipo de asistencia brinda (Pro Ecuador) a empresas artesanales como La Voladora en su proceso de exportación?**

   ……

   ……

   ……

2. **Normativa y Requisitos: ¿Cuáles son las principales normativas y requisitos técnicos que deben cumplir las empresas para exportar licor artesanal?**

   ……

   ……

   ……

3. **Análisis de Mercados: Desde su experiencia, ¿cuáles son los mercados internacionales más prometedores para la exportación de licor artesanal ecuatoriano? ¿Por qué?**

   ……

   ……

   ……

4. **Preferencias del Consumidor: ¿Qué tendencias en gustos y preferencias del consumidor ha identificado en los mercados potenciales para el licor artesanal?**

   ……

   ……

   ……

5. **Costos de Producción y Logística: ¿Cuáles son los costos típicos asociados a la producción y logística que deben considerar las empresas como La Voladora al exportar?**

   ……

   ……

   ……

6. **Métodos de Transporte: ¿Qué métodos y medios de transporte recomienda para la exportación de licor artesanal, considerando la eficiencia y el costo?**

……

……

……

7. **Preparación para la Exportación: ¿Qué criterios considera (Pro Ecuador) que una empresa debe cumplir para estar lista para iniciar un proceso de exportación?**

……

……

……

8. **Acuerdos Comerciales: ¿Existen acuerdos comerciales o tratados que faciliten la exportación de licores artesanales desde Ecuador? ¿Cuáles son sus beneficios?**

……

……

……

9. **Evaluación de Viabilidad: ¿Qué factores clave se evalúan para determinar la viabilidad de un proyecto de exportación en este sector?**

……

……

……

10. **Recomendaciones para La Voladora: ¿Qué recomendaciones específicas le haría a La Voladora para maximizar sus oportunidades en el mercado internacional de licores?**

……

……

……..