



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

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

CARRERA:

COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad: Modelo de Negocio

Tema:

Modelo de negocio para la exportación de Pulpa de Pitahaya hacia el mercado de Ontario-
Canadá.

Autor:

➤ JOSÉ LUIS TAMAYO VALENCIA

Tutor/a:

Ing. Ronald Mauricio López Delgado, Mg.

2026-1

Declaración de Autoría

Yo, JOSÉ LUIS TAMAYO VALENCIA.

DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, "EXPORTACIÓN DE PULPA DE PITAHAYA HACÍA EL MERCADO DE ONTARIO-CANADA" ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

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

A través de esta declaración, cedo la Investigación a la Universidad Lalca "Eloy Alfaro" de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa Institucional vigente.

Manta, 26 de enero del 2026



JOSÉ LUIS TAMAYO VALENCIA
Ci: 1316834413

Certificación del Tutor

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

CERTIFICACIÓN

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

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **TAMAYO VALENCIA JOSÉ LUIS**, legalmente matriculados en la carrera de Comercio Exterior, periodo académico **2025 (2)**, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema de Modelo de Negocio es "**Modelo de negocio para la exportación de pulpa de pitahaya al mercado de Ontario-Canadá**"

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

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

Manta, 23 de enero del 2026

Lo certifico,


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

Certificado de Similitud

CERTIFICADO DE ANÁLISIS

MN Pulpa de pitahaya_Tamayo

Ítem	Resultado
Total suspended solids	<1%
Densidade	1%
Acidez titulable	1%
pH	1%
Índice de refração	1%
Índice de viscosidade	1%

Número del documento: MN Pulpa de pitahaya_Tamayo.docx
ID del documento: 1183164170705411217301131211547107e
Tamaño del documento original: 2,36 MB

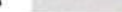
Depositaron: Agustin Lopez Ordoñez
Fecha de depósito: 24/7/2020
Tipo de carga: muestra
Fecha de fin de análisis: 24/7/2020

Número de palabras: 12,411
Número de caracteres: 63,384

**Fuentes principales detectadas**

Nº	Descripción	Enfrentados	Observaciones	Detalles adicionales
1	Sección de Registros (RM) sobre Presencia, Absencia y Gestión de Ausa MAESTRO PROYECTO 1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.	✓		1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.
2	SECCIÓN DE REGISTROS (RM) sobre Presencia, Absencia y Gestión de Ausa MAESTRO PROYECTO 1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.	✓		1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.
3	SECCIÓN DE REGISTROS (RM) sobre Presencia, Absencia y Gestión de Ausa MAESTRO PROYECTO 1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.	100%		1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.
4	SECCIÓN DE REGISTROS (RM) sobre Presencia, Absencia y Gestión de Ausa MAESTRO PROYECTO 1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.	100%		1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.
5	SECCIÓN DE REGISTROS (RM) sobre Presencia, Absencia y Gestión de Ausa MAESTRO PROYECTO 1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.	100%		1. Verificar el registro de presencias y ausencias. 1.1. Verificar el registro de presencias y ausencias.

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripción	Similitudes	Ubicaciones	Datos oficiales
1	 TESTES JONATHAN TESTES JONATHAN www.testesjonathan.com	< 1%		📄 Publicación de Testes Jonathan = 15/03/2020
2	 Fantasmagoriam.com FANTASMA DE LOS ESPERANZADOS COMO CATALUÑA O TRANSISTOR... www.fantasmagoriam.com	< 1%		📄 Publicación de Fantasmagoriam = 15/03/2020
3	 constantelabProyectos.com Muestro los proyectos de Constante Lab www.constantelabProyectos.com	< 1%		📄 Publicación de ConstantelabProyectos = 15/03/2020
4	 reproducibilidad.es Archivo de los efectos secundarios y reacciones adversas... www.reproducibilidad.es	< 1%		📄 Publicación de Reproducibilidad = 15/03/2020
5	 reproducibilidad.org Agencias para Testes e Cursos Gratuitos COVID-19 www.reproducibilidad.org	< 1%		📄 Publicación de reproducibilidad = 15/03/2020

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) [Toda la información sobre el estudio de los factores de riesgo de la enfermedad de Alzheimer](#)

- [illegible]

Dedicatoria

A mis padres,

a mi madre y a mi padre, pilares inquebrantables de mi vida.

Este trabajo no es únicamente el resultado de un proceso académico, sino la materialización de años de sacrificios silenciosos, de palabras de aliento en los momentos de cansancio y de una fe constante cuando incluso yo dudaba. A mi Madre, por su amor incondicional, sus desayunos en cada mañana, por sus madrugadas de compañía, por enseñarme con el ejemplo que la constancia y la paciencia son formas de fortaleza, y por ser refugio en cada etapa de este camino. A mi Padre, por su esfuerzo incansable, por su ayuda monetaria, por su disciplina, sus consejos firmes y por demostrarme que los sueños se construyen con trabajo, responsabilidad y perseverancia.

Cada página de esta tesis lleva implícito su apoyo, sus enseñanzas y su confianza absoluta en mí.

Sin ustedes, este logro no tendría sentido ni valor. Todo lo que soy y todo lo que aspiro a ser nace de su entrega, de su guía y de su amor. Este logro es tan mío como suyo.

Con profundo respeto, gratitud y amor eterno.

Índice:

Contenido

<i>Declaración de Autoría</i>	2
<i>Certificación del Tutor</i>	3
<i>Certificación del tutor.</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Certificado de Similitud</i>	4
<i>Dedicatoria</i>	5
<i>Reconocimiento (Agradecimiento)</i>	<i>¡Error! Marcador no definido.</i>
<i>Resumen Ejecutivo</i>	12
<i>PALABRAS CLAVES</i>	14
<i>EXECUTIVE SUMMARY</i>	15
<i>KEYWORDS</i>	17
<i>Introducción</i>	18
<i>1.1. Propuesta de Valor</i>	19
<i>1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas</i>	19
<i>1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá:</i>	20
<i>1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental</i>	24
<i>1.1.4. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR</i>	26
<i>1.1.5. Precio del producto</i>	26
<i>1.2. Público objetivo</i>	27

1.2.1. Selección de mercado total	27
1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo	27
1.2.3. Cuantificación del público objetivo	30
1.2.4. Determinación y proyección de la oferta	31
1.2.5. Determinación y proyección de la demanda	33
1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida	34
1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta	34
CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES	35
2.1. Selección de los canales de distribución	35
2.1.1. Definición de canales de distribución	35
2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria	35
2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización	36
2.1.4. Logística de exportación	36
2.1.4.1 Tipo de transporte	36
2.1.4.2 Tipo de contenedor	36
2.1.4.3 Puerto de Origen-Destino	38
2.1.4.4 INCOTERMS.	39
2.1.4.5 Costos Logísticos.	40
2.2. Relaciones con los clientes	40
2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.	40
2.2.2. Pre-servicio y Post servicio	41
2.3. Alianzas Claves	42

2.3.1. Alianzas con proveedores	42
2.3.2. Alianzas con distribuidores	42
2.3.3. Alianzas con la competencia	42
CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.	43
3.1. Recursos	43
3.1.1. Abastecimiento de materia prima	43
3.1.2. Abastecimiento de Insumos	43
3.1.3. Abastecimiento de mano de obra	44
3.1.4. Abastecimiento personal administrativo y directivo	45
3.1.5. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología	46
3.2. Actividades	48
3.2.1. Actividades claves	48
3.2.2. Organigrama	49
3.2.3. Determinación general de funciones	50
3.3. Costes	50
3.3.1. Plan de Inversiones	50
3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.	53
3.3.3. Proyección de costos y gastos	58
CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.	61
4.1. Ingresos	61
COSTOS	62

4.2. Utilidades	63
4.3. Evaluación financiera	65
4.3.1. Flujo de fondos	65
4.3.2. WACC	66
4.3.3. Indicadores financieros (VAN, TIR, TIRM, PAY BACK)	67
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES:	72
Bibliografía	74

Índice de Tablas.

Tabla 1 Resumen de Medidas y Pesos	21
Tabla 2 Comparación de Precio con Competidores.	26
Tabla 3 Población de Canadá	31
Tabla 4 Determinación y Proyección de la Oferta	31
Tabla 5 CONSUMO CNA	32
Tabla 7 Proyección de Demanda tn	33
Tabla 8 Demanda Insatisfecha	34
Tabla 9 Márgenes de Intermediación	36
Tabla 10 Costos logísticos	40
Tabla 11 Abastecimiento de Materia Prima	43
Tabla 12 Abastecimiento de Insumos.	43
Tabla 13 Personal Administrativo	45
Tabla 14 Abastecimiento de Personal Administrativo y Directivo	46
Tabla 15 Abastecimiento de Máquinas, equipos y Tecnología	46
Tabla 16 Muebles de oficina	47
Tabla 17 Equipo de Computo	47

Tabla 18 Equipos de oficina	48
Tabla 19 Maquinarias	48
Tabla 20 Determinación general de Funciones.	50
Tabla 21 Capital de Trabajo	51
Tabla 22 Activos Diferidos	51
Tabla 23 Plan de Inversión	51
Tabla 24 Plan de financiamiento	53
Tabla 25 Estructura de Plan de Financiamiento	53
Tabla 26 Amortización de Activos Fijos	54
Tabla 27 Amortización Capital de Trabajo	56
Tabla 28 Arriendo	58
Tabla 29 Servicios Básicos	58
Tabla 30 Suministros de Oficina	59
Tabla 31 Marketing	59
Tabla 32 Costos Logísticos por contenedor	59
Tabla 33 Gastos Varios	60
Tabla 34 Gastos Anuales	60
Tabla 35 Ingresos	61
Tabla 36 Costos	62
Tabla 37 Estado de Resultados.	63
Tabla 38 Flujo de Fondos	65
Tabla 39 Cálculo del Wacc	66
Tabla 40 Indicadores Financieros	67
Tabla 41 Periodo de Recuperación	68
Tabla 42 Punto de Equilibrio en Unidades	68
Tabla 43 Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias	69

Índice de Ilustraciones.

<i>Ilustración 1 Expectativa de Presentación</i>	<u>22</u>
<i>Ilustración 2 Isologo</i>	<u>23</u>
<i>Ilustración 3 Estudio de Consumo Año 2019-2029.</i>	<u>24</u>
<i>Ilustración 4 Selección de Mercado</i>	<u>27</u>
<i>Ilustración 5 Expectativa- Presentación de Paletizaje.</i>	<u>37</u>

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto desarrolla de manera integral la propuesta de establecer, lanzar y evaluar la producción y exportación de pulpa de pitahaya, enfocada en satisfacer la creciente demanda mundial de alimentos funcionales, saludables y amigables para el consumidor.

La pulpa de pitahaya se presenta como una solución eficiente frente a la comercialización tradicional del fruto fresco, al ofrecer un producto estandarizado, de fácil uso, con mayor vida útil y sin desperdicios para el consumidor final. Esta característica constituye el eje central de la propuesta de valor, la cual se sustenta en la practicidad del producto, la conservación de sus propiedades nutricionales, la optimización del tiempo de consumo y un proceso productivo que garantiza frescura, calidad y consistencia.

La investigación de mercado permitió identificar un público objetivo canadiense claramente definido, conformado por consumidores entre 25 y 60 años, pertenecientes a niveles socioeconómicos medio, medio–alto e incluso medio–bajo, considerando que el producto se comercializará a un precio accesible, lo que amplía significativamente su alcance y potencial de penetración. Este segmento se caracteriza por una creciente conciencia sobre la salud, la nutrición y el origen de los alimentos. El análisis evidencia un entorno favorable para la exportación de pulpa de pitahaya, impulsado por el crecimiento sostenido del consumo de productos saludables, naturales y de origen vegetal.

En cuanto a la logística de exportación, el proyecto considera un incoterm CIF, un esquema eficiente que integra transporte interno, consolidación de carga, costos portuarios, fleta internacional y despacho al país de destino. Se han identificado y cuantificado los costos logísticos asociados al envío por contenedor, garantizando la viabilidad económica de la operación y la cadena de conservación del producto durante todo el suministro.

Desde la perspectiva financiera, el proyecto de exportación de pulpa de pitahaya muestra resultados muy positivos y concluyentes, demostrando una estructura de inversión considerable, efectiva y acorde a criterios de rentabilidad y gestión de riesgos. El análisis se basa en indicadores financieros clave que proporcionan una evaluación objetiva de la conveniencia económica del proyecto para los inversores y los tomadores de decisiones de alto nivel.

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del proyecto se establece en 7,07%, lo que indica un nivel de riesgo moderado y una estructura de financiamiento equitativa entre el capital interno y externo.

El Valor Actual Neto (VAN) alcanzó USD 152.069,33, lo que indica que, tras deducir todos los costos operativos y de inversión del WACC establecido, el proyecto no solo recuperó la inversión inicial, sino que también generó un valor económico adicional significativo. Un VAN positivo de esta magnitud confirma que la iniciativa genera riqueza y proporciona beneficios financieros reales, consolidándose como una opción atractiva y rentable dentro del sector agroindustrial exportador.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 34,90%, muy por encima del WACC del 7,07%. Esta diferencia demuestra la alta rentabilidad del proyecto, con un margen suficiente para absorber cambios en precios, costos o condiciones del mercado sin comprometer su viabilidad. La elevada TIR del proyecto lo posiciona como una inversión de alto rendimiento con mejores retornos que las opciones financieras tradicionales y proyectos similares, aunque riesgosos pero productivos.

En conjunto, estos indicadores demuestran que el proyecto es financieramente viable, rentable y sostenible a largo plazo, con una estructura de costos controlada, un flujo de caja

estable y capacidad real de generación de valor. La combinación de un WACC bajo, un VAN significativamente positivo y una TIR significativamente superior a la tasa mínima requerida permite concluir que la inversión propuesta está justificada estratégica y económicamente.

PALABRAS CLAVES

Pulpa de pitahaya, Exportación alimentaria, Alimento saludable, Valor agregado, Agroindustria, Producto natural, Innovación alimentaria, Rentabilidad, Logística de exportación, Inversión sostenible.

EXECUTIVE SUMMARY

This project comprehensively develops a proposal to establish, launch, and evaluate the production and export of pitahaya pulp, focused on satisfying the growing global demand for functional, healthy, and consumer-friendly foods.

Pitahaya pulp is presented as an efficient alternative to the traditional marketing of fresh fruit, offering a standardized, easy-to-use product with a longer shelf life and no waste for the end consumer. This characteristic is the core of the value proposition, which is based on the product's practicality, the preservation of its nutritional properties, the optimization of consumption time, and a production process that guarantees freshness, quality, and consistency.

Market research identified a clearly defined Canadian target audience with a high level of acceptance of high-quality processed products, especially those that meet sanitary standards, have traceability, and are presented efficiently. The market analysis reveals a favorable environment for pitahaya pulp exports, driven by the sustained growth in the consumption of healthy, natural, and plant-based products. Regarding export logistics, the project uses the CIF incoterm, an efficient scheme that integrates inland transport, cargo consolidation, port costs, international freight, and shipment to the destination country. The logistics costs associated with container shipping have been identified and quantified, guaranteeing the economic viability of the operation and the preservation of the product throughout the supply chain.

From a financial perspective, the pitahaya pulp export project shows very positive and conclusive results, demonstrating a substantial and effective investment structure aligned with profitability and risk management criteria. The analysis is based on key financial

indicators that provide an objective assessment of the project's economic viability for investors and high-level decision-makers.

The project's Weighted Average Cost of Capital (WACC) is set at 7.07%, indicating a moderate level of risk and an equitable financing structure between internal and external capital.

The Net Present Value (NPV) reached USD 152,069.33, indicating that, after deducting all operating and investment costs from the established WACC, the project not only recovered the initial investment but also generated significant additional economic value. A positive NPV of this magnitude confirms that the initiative generates wealth and provides real financial benefits, solidifying its position as an attractive and profitable option within the export-oriented agribusiness sector.

Furthermore, the Internal Rate of Return (IRR) reached 34.90%, well above the WACC of 7.07%. This difference demonstrates the project's high profitability, with a sufficient margin to absorb changes in prices, costs, or market conditions without compromising its viability. The project's high IRR positions it as a high-yield investment with better returns than traditional financial options and similar, albeit risky, but productive projects.

Taken together, these indicators demonstrate that the project is financially viable, profitable, and sustainable in the long term, with a controlled cost structure, stable cash flow, and real value creation potential. The combination of a low WACC, a significantly positive NPV, and an IRR significantly higher than the minimum required rate allows us to conclude that the proposed investment is strategically and economically justified.

KEYWORDS:

Pitahaya Pulp, Food export, Healthy food, Added value, Agribusiness, Natural product, Food innovation, Profitability, Export logistics, Sustainable investment.

Introducción

En un acontecimiento Global donde los consumidores demandan alimentos más saludables, éticos y de origen sostenible, la agroindustria se considera uno de los pilares estratégicos para el desarrollo económico sostenible. Gracias a su valor nutricional, versatilidad y de creciente aceptación en industrias como la alimentaria, la funcional y la del bienestar, la pitahaya ha pasado de ser un nicho a una fruta exótica como producto con gran potencial en los mercados internacionales.

Sin embargo, la comercialización tradicional de fruta fresca presenta limitaciones relacionadas con el desperdicio, la estacionalidad y la manipulación, lo que representa una clara oportunidad para la transformación industrial como una alternativa más valiosa.

Respondiendo a esta oportunidad, el presente proyecto propone la producción y exportación de pulpa de pitahaya como un producto innovador, eficiente y acorde a las nuevas tendencias de consumo. A través de un enfoque integrado que combina análisis de mercado, planificación operativa y evaluación financiera rigurosa, se demuestra la viabilidad técnica, económica y comercial de la iniciativa. La transformación de la fruta en pulpa no sólo alarga su vida útil y disminuye el desperdicio, sino que proporciona al consumidor final una lista de soluciones a utilizar, ahorrando tiempo, eliminando defectos y asegurando una calidad constante.

Como resultado, este proyecto no solo propone una alternativa de negocio rentable, sino que también sirve como guía práctica para futuros proyectos agroindustriales orientados a la exportación. El estudio demuestra que, con una planificación adecuada y una visión estratégica, un producto agrícola puede transformarse en una solución agregada de alto valor que puede competir a escala global y contribuir al desarrollo económico del entorno productivo.

1.1. Propuesta de Valor

La pulpa de pitahaya de *DragonFruit Global* se diferencia por ofrecer un producto listo para consumir, que elimina por completo el tiempo de pelado, corte y manipulación de la fruta fresca, evitando desperdicios y facilitando su uso inmediato en smoothies, postres y preparaciones funcionales. Al presentarse como pulpa pura, el consumidor obtiene 100% de la fruta aprovechable, sin cáscara ni pérdidas, optimizando tiempo y rendimiento.

El proceso de transformación y conservación permite mantener intactas sus propiedades nutricionales, como antioxidantes, fibra y vitamina C, asegurando una experiencia saludable y constante durante todo el año, independientemente de la estacionalidad. Esta propuesta responde a un consumidor moderno que busca conveniencia, nutrición y practicidad, sin sacrificar naturalidad ni calidad.

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

El mercado de pitahaya en Canadá está en expansión, impulsado por la creciente demanda de frutas exóticas y las tendencias globales de consumo saludable.

Canadá depende de las importaciones para satisfacer la demanda de pitahaya, importa aproximadamente el 75% de las frutas que consume, debido a las limitaciones climáticas que no permiten su cultivo local a gran escala (UBC News). En 2023, las importaciones de frutas frescas y congeladas alcanzaron casi CAD 7.6 mil millones.

Los principales países proveedores de pitahaya incluyen:

➤ *Ecuador*: Exporta principalmente pitahaya amarilla y roja, con un aumento del 72% en exportaciones en 2023, alcanzando US\$171.7 millones (Canchari, 2024, pág. Americaeconomia)

➤ *Filipinas:* En 2016, se reportó la llegada de pitahaya filipina a Canadá, vendida a US\$7.99 por libra, lo que indica un mercado premium (FreshFruitPortal, 2016, pág. Freshfruitportal.com)

Conveniencia: El ritmo de vida acelerado ha aumentado la demanda de productos que ahorren tiempo en la cocina. La pulpa de pitahaya congelada o lista para usar ofrece una solución práctica para preparar comidas y bebidas saludables de manera rápida y sencilla.

Tendencia hacia lo Natural y lo Sostenible: Existe una creciente preferencia por los productos naturales, mínimamente procesados y producidos de manera sostenible. La pulpa de pitahaya que se comercializa con estos atributos puede tener una ventaja competitiva.

1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá:

CARACTERISTICAS: La pulpa de la pitahaya roja es un superalimento nutritivo y versátil. Caracterizada por su pulpa blanca con pequeñas semillas negras comestibles, ofrece un sabor dulce y refrescante similar al kiwi o la pera.

PRESENTACION DEL PRODUCTO

EMPAQUE PRIMARIO

En el empaque primario se utilizará fundas al vacío de película multicapa (PA/EVOH/PE) diseñadas específicamente para contener 500 g de pulpa de pitahaya. Estas fundas son de 20 cm de alto por 15 cm de ancho y aproximadamente 1 cm de espesor, aseguran la máxima barrera contra el oxígeno y la humedad, al tiempo que mantienen la integridad sensorial del producto; su sellado perimetral reforzado y la posibilidad de incluir una válvula desgasificadora opcional contribuyen a prolongar la vida útil de la pulpa bajo condiciones de transporte internacional.

EMPAQUE SECUNDARIO

Para el empaque secundario se eligió una caja de cartón corrugado de 5 capas (BC flute) con resistencia y PRUEBA DE APLASTAMIENTO DE BORDES (ECT 44) revestida internamente con papel kraft blanco apto para contacto alimentario y externamente con kraft marrón sin blanquear.

Cada caja tiene la capacidad de alojar veinte fundas de 500 g y está diseñada para soportar las exigencias logísticas de la exportación a Canadá, garantizando rigidez estructural y protección mecánica con la opción de incorporar film burbuja en las esquinas.

En cuanto a las medidas de cada uno de los empaques, cabe destacar que la funda al vacío, con sus $20 \times 15 \times 1$ cm, se adapta perfectamente al interior de la caja, la cual presenta dimensiones internas de $50 \times 30 \times 20$ cm (externas de $50,8 \times 30,8 \times 20,8$ cm al considerar el grosor del corrugado). Esta configuración modular facilita la organización de las fundas en filas y columnas, optimizando el aprovechamiento del espacio y simplificando tanto el conteo de unidades como las operaciones de carga y descarga.

Tabla 1 Resumen de Medidas y Pesos

ÍTEM	DIMENSIONES (CM)	PESO NETO	PESO EMPAQUE	PESO BRUTO POR UNIDAD
Funda al vacío (500 g)	$20 \times 15 \times 1$	0,50 kg	0,015 kg	0,515 kg
Caja corrugada (20 fundas)	$50 \times 30 \times 20$	10,0 kg	0,8 kg	10,8 kg

Elaborado por autor, José Luis Tamayo Valencia.

Finalmente, desde la perspectiva del peso, cada funda aporta 0,50 kg de pulpa más aproximadamente 0,015 kg de material de empaque, resultando en 0,515 kg por unidad. La caja, por su parte, suma 0,8 kg en vacío, por lo que, al llenarse con las veinte fundas de 515 g, el peso bruto total es de 10,3 kg y el peso bruto asciende a 11,1 kg, siendo un total de peso

neto de 10 kg de pulpa de pitahaya. Estos valores permiten ajustar con precisión las tarifas de flete y cumplir los requisitos aduaneros para el despacho internacional.

EXPECTATIVA DE PRESENTACION.

Ilustración 1 Expectativa de Presentación



Elaborado por autor

En este proyecto, el nombre de la empresa será DragonFruit Global, bajo la marca comercial PitaFresh, especializado en la producción del tipo; pitahaya roja de pulpa blanca.

ISOLOGO:

Ilustración 2 Isologo



Elaborado por autor

ESLOGAN: Del Ecuador al mundo, fruta viva y natural

- **BENEFICIOS:** Los consumidores están cada vez más preocupados por su salud y buscan alimentos nutritivos y funcionales. La pitahaya es rica en antioxidantes, vitaminas y fibra, lo que la convierte en una opción atractiva. La pulpa, al ser una forma procesada, puede facilitar la incorporación de la pitahaya a dietas y estilos de vida saludables.

Es baja en calorías (solo 60 kcal por 100g) y rica en fibra, vitamina C, antioxidantes y minerales como hierro y magnesio. Estos nutrientes proporcionan múltiples beneficios para la salud, incluyendo propiedades antioxidantes que previenen enfermedades crónicas, mejoras en la salud digestiva e intestinal, fortalecimiento del sistema inmunológico, reducción del colesterol para una mejor salud cardiovascular, y efectos hidratantes que favorecen la piel y el bienestar general.

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

¿CUANTO ES EL CONSUMO DE PITAHAYA POR PERSONA EN CANADA?

La disponibilidad per cápita de fruta en Canadá fue de unos 71,5 kg de fruta fresca y 15,3 kg de fruta procesada por persona en 2023. Dentro de las frutas frescas, las tropicales dominantes como el plátano y la piña tienen los consumos más altos (banano 14,6 kg/ pers, piña 3,1 kg/ pers en 2023).

Ilustración 3 Estudio de Consumo Año 2019-2029.



Elaborado por Mordor Intelligence.

¿CUAL ES LA TEMPORADA DE MAYOR CONSUMO DE ESTE PRODUCTO?

Los registros de temporada de cosecha y embarque de los principales proveedores (Brasil y Ecuador), la pulpa de pitahaya alcanza su mayor disponibilidad y, por ende, su pico de consumo en Canadá, durante el período que va de diciembre a mayo, coincidiendo con la cosecha principal en el hemisferio sur. En particular, entre febrero y abril suelen registrar los volúmenes más altos de importación de pulpa fresca y congelada, lo que se traduce en una mayor presencia en los anaqueles y una demanda estacional más marcada.

Según Martins (2023) agrónomo de Epagri, afirma: “Estimamos unas 3.000 hectáreas de pitahaya en Brasil, con una producción más concentrada en el sur. Una pequeña parte se exporta principalmente a Canadá. La temporada comienza en diciembre y termina en mayo. La producción fue un 30 % superior a la del año pasado en el sur de Brasil, con unas 3.000 toneladas”.

¿CUAL ES EL RANGO ESTIMADO DE PRECIO DE ESE PRODUCTO?

El precio de venta al público de la pitahaya canadiense oscila entre US\$ 6,10 y US\$ 10,24 por kilogramo, o entre US\$ 2,76 y US\$ 4,64 por libra (lb).

El rango de precios al por menor en dólares canadienses para la fruta del dragón está entre CAD 8,23 y CAD 13,82 por kilogramo o entre CAD 3,73 y CAD 6,27 por libra (lb) en Ottawa y Montreal.

Precios al por mayor

En 2025, el rango aproximado de precios al por mayor para la fruta del dragón de Canadá es entre US\$ 4,27 y US\$ 7,17 por kilogramo o entre US\$ 1,93 y US\$ 3,25 por libra (lb). (selinawamucii, s.f.)

1.1.4. DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

Ofrecer la pulpa de pitahaya lista para usar, eliminando la necesidad de que el consumidor final o los negocios tengan que pelar y procesar la fruta, esto ahorra tiempo y reduce el desperdicio.

Esta propuesta se centra en la facilidad de uso de la pulpa de pitahaya en la cocina, permitiendo a los consumidores incorporar rápidamente la pitahaya en sus recetas.

1.1.5. Precio del producto

En este punto nos dirigimos a las paginas oficiales para conocer de forma directa el precio de la fruta pitahaya en el mercado, en donde encontramos precios muy elevados por fruta entera, siendo estos, en superwafer CAD \$12.99 (superwafer.ca, s.f.), fruter desde CAD \$13-35 (fruter.CA, s.f.) y Walmart en CAD 16 (walmart.ca, s.f.) que a continuación en la tabla 2 se detallan.

Tabla 2 Comparación de Precio con Competidores.

Empresa / Canal	Producto / Marca	Tipo	Precio (CAD/kg)
DragonFruit Global	Pulpa congelada PitaFresh	Procesado (pulpa)	=2 CAD
Walmart Canada	Pitahaya	Fresco	= CAD 4,97/pieza.
Real Canadian Superstore	Pitahaya	Fresco	= CAD 3,88/pieza
Fruter (online)		Fresco	=CAD 6,50/pieza.
Superwafer (online)	Red Dragon Fruit	Fresco	= CAD 12,99/pieza.

Elaborado por autor.

1.2. Público objetivo

1.2.1. Selección de mercado total

Ilustración 4 Selección de Mercado.

VARIABLES	PESO	CANADA		ESTADOS UNIDOS		PAISES BAJOS	
		CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
CONSUMO DE PITAHAYA	25%	10	2,5	4	1	7	1,75
TIPO DE CAMBIO MONETARIO	10%	4	0,4	2	0,2	4	0,4
IDIOMA	15%	6	0,9	7	1,05	8	1,2
Disponibilidad logística	10%	10	1	8	0,8	7	0,7
Demanda de productos saludables	20%	8	1,6	2	0,4	8	1,6
Saturación de competencia directa	20%	9	1,8	5	1	5	1
TOTAL	100%	47	8,2	28	4,45	39	6,65

Elaborado por autor.

1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo

Demográfica

➤ **Edad y género:** Los datos de encuestas de salud muestran que el consumo de fruta aumenta con la edad y es mayor en mujeres que en hombres. Por ejemplo, en 2016 el 36,9% de las mujeres mayores de 12 años consumía frutas y verduras 5+ veces al día, frente a sólo el 22,9% de los hombres. Entre las mujeres, el grupo 35-49 alcanzó el 40.4%, mientras que las adolescentes (12-17) apenas el 30.5%. En general los adultos de edad media tienden a consumir más frutas que los jóvenes. (.statcan.gc.ca, 2022)

➤ **Ingresos:** El nivel socioeconómico influye en la alimentación. Los hogares de mayores ingresos reportan consumos diarios de fruta más elevados. Por ejemplo, en 2007 el quintil de ingresos más alto promedió unas 5.4 veces al día de frutas/ vegetales, frente a 4.8

veces en el quintil más bajo. Esto sugiere que los consumidores con mayor poder adquisitivo comprarán más productos frescos y saludables, incluyendo frutas exóticas.

Psicográfica

➤ ***Orientación a la salud:*** Los consumidores canadienses muestran creciente conciencia saludable. Nielsen halló que el 51% de los canadienses vienen ahora de forma más saludable que antes y el 59% busca activamente alimentos más saludables. Alineado con esto, la Guía Alimentaria canadiense promueve que la mitad del plato diario sean frutas y verduras, aunque en 2023 sólo el 21,6% de los adultos cumplirá el objetivo de 5 porciones diarias. Esto indica que, aunque muchos intentan comer sano, aún hay margen de mejora.

➤ ***Estilos de vida y valores:*** Entre los estilos de vida modernos destacan las dietas basadas en plantas y el “comer limpio”. Canadá cuenta con alrededor de 850.000 veganos y 2,3 millones de vegetarianos (según estimaciones recientes), y el veganismo es una tendencia en alza. Los valores asociados incluyen la preocupación por el bienestar propio y ambiental. De hecho, Nielsen encontró que los principales motivadores de consumo saludable son prevenir problemas de salud futuros (68% de los encuestados) y “verse y sentirse bien” (63%). Los consumidores buscan alimentos nutritivos, sin ingredientes artificiales ni conservantes. Esto beneficia productos como pulpas de frutas congeladas, percibidos como naturales y nutritivos. (nielseniq.com, 2017)

Geográfica

➤ ***Concentración por provincia:*** Ontario, Quebec y Columbia Británica concentran la mayor parte de la producción y el consumo de fruta en Canadá. En 2023, estas tres provincias aportaron aproximadamente el 87% de la fruta cultivada en el país (32,2% ON, 28,6% QC, 25,8% BC). Esto refleja también dónde vive la mayoría de la población urbana. En consecuencia, los principales mercados para productos exóticos y saludables están

en esas regiones: las áreas metropolitanas de Toronto (ON), Montreal (QC) y Vancouver (BC) son núcleos clave con alta demanda.

➤ ***Urbanos y regiones específicas:*** Las grandes ciudades atraen consumidores multiculturales y con interés en alimentos novedosos, por lo que las pulpas exóticas tienen más tracción en entornos urbanos. Provincias como las de la costa Este (Québec/ Atlántico) o grandes zonas urbanas en la llanura central también muestran un creciente interés en productos saludables y étnicos. En provincias rurales o del norte la demanda es menor por la menor oferta de frutas frescas.

Conductual

➤ ***Canales de compra:*** La mayoría de las frutas frescas y pulpas se adquieren en supermercados y grandes cadenas minoristas (Loblaws, Sobeys, Metro, Walmart/ Costco), que dominan el mercado de abarrotes. Sin embargo, crece la compra por internet y canales especializados: servicios de entrega a domicilio, tiendas étnicas (grandes supermercados asiáticos/ latinos) y suscripciones D2C. Un ejemplo es el Tropical Fruit Box de WP Produce, que ofrece ventas en línea de frutas tropicales para satisfacer la creciente demanda de exóticos en Canadá. (<https://www.bluebookservices.com/>, 2023)

➤ ***Frecuencia de consumo:*** No hay datos precisos para pitahaya, pero en general las frutas congeladas se consumen con cierta regularidad (p. ej. en batidos o postres caseros). Los consumidores interesados en salud podrían comprar estas pulpas semanal o bisemanalmente como complemento a una dieta equilibrada.

➤ ***Motivaciones de compra:*** Las motivaciones principales son de salud y bienestar. Como se mencionó, el 68% busca prevenir enfermedades y el 63% verso bien al elegir alimentos. También juega el factor gustativo y de novedad: las frutas exóticas añaden variedad y sabor distinto a la dieta. Los compradores valoran la conveniencia: Nielsen señala

que los canadienses prefieren alimentos saludables que sean convenientes y sabrosos, eliminando ingredientes indeseables de sus productos.

En resumen, buscan pulpas nutritivas, de calidad (idealmente sin aditivos), que les faciliten preparar comidas rápidas y saludables.

1.2.3. Cuantificación del público objetivo

Cuantificación del público objetivo para pulpa de pitahaya PitaFresh en Canadá

Con una población nacional de 41.288.599 millones de habitantes, Canadá presenta un mercado muy fragmentado y multicultural. De este total, cerca del 23 % (8,7 millones) son inmigrantes, principalmente de Asia y Latinoamérica, grupos que muestran mayor propensión al consumo de frutas exóticas. Entre la población general, alrededor del 50 % de los canadienses declara haber incrementado su ingesta de alimentos saludables en los últimos años, y sólo un 21,6 % alcanza la recomendación de cinco porciones de frutas y verduras diarias.

Para definir con mayor precisión al público objetivo de PitaFresh, combinamos criterios demográficos, psicológicos y conductuales:

1. Adultos de 25– 54 años: (15 millones de personas), segmento donde la ingesta de frutas alcanza sus valores más altos y existe poder adquisitivo medio- alto.
2. Hogares con ingresos superiores a CAD 80 000 anuales (el quintil superior, 7 millones de hogares), que reportan consumos de frutas y productos “premium” entre un 10 y un 15 % por encima del promedio.

Considerando la *penetración de supermercados y canales online*, podemos estimar:

Supermercados + clubes de membresía (Loblaws, Sobeys, Costco, Walmart): cubren $\approx$ 90 % de la población urbana ($\approx$ 30 millones), de los cuales un 30 % (9 millones) corresponden a adultos de 25– 54 años con hábito de compra frecuente de frutas congeladas.

Canales especializados y e- commerce: apuntan al 10 % restante del público, consumidores principalmente multiculturales y amantes de la innovación alimentaria.

En conjunto, el público objetivo de pulpa de pitahaya PitaFresh en Canadá suma aproximadamente 4.5 millones de consumidores potenciales, desglosados en la tabla 3:

Tabla 3 Población de Canadá

POBLACION CANADÁ		41.288.599	Total
	hombres		mujeres
	50,09%		49,91%
Población por sexo	20.681.459		20.607.140
población que consume (%)	22,90%		36,90%
Población que consume	4.736.054		7.604.035
Edades (12 - 49 años)	70,90%		70,90%
Edades (12 - 49 años)	3357862		5391261
Quintiles (dos superiores)	40%		40%
Quintiles (dos superiores)	1343145		2156504
			3.499.649

Elaborado por autor

1.2.4. Determinación y proyección de la oferta

Con los valores obtenidos se detallan los datos cuantitativos para la proyección de la oferta a continuación en la tabla 4:

Tabla 4 Determinación y Proyección de la Oferta

AÑOS	2020	2021	2022	2023	2024
Prod. Nacional	0	0	0	0	0
Importaciones	29828	30032	29691	29908	35401

Exportaciones	188	183	169	169	131
CNA	29640	29849	29522	29739	35270

Elaborado por autor.

Tabla 5 CONSUMO CNA

CRECIMIENTO: 1,30%
Pitahaya

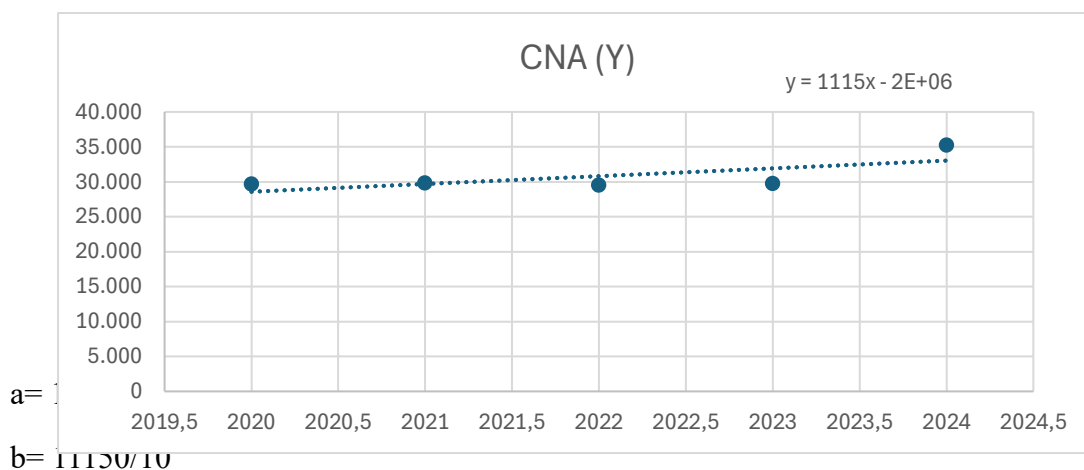
AÑOS	CNA (Y)	X	X.Y	X ²
2020	29.640	-2	-59280	4
2021	29.849	-1	-29849	1
2022	29.522	0	0	0
2023	29.739	1	29739	1
2024	35.270	2	70540	4
TOTAL	154.020	0	11150	10

Elaborado por autor

$$Y = a + bX$$

a = promedio del CNA

b = promedio de la variación de cada año



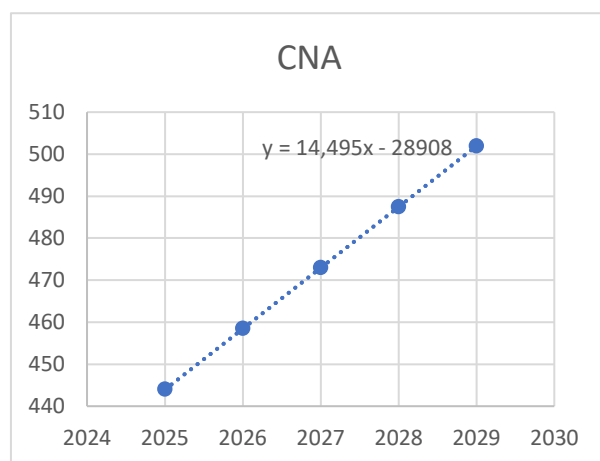
a = 30804

b =	1115
------------	------

Tabla Proyección del CNA

AÑOS		CNA
2025	3	443,937
2026	4	458,432
2027	5	472,927
2028	6	487,422
2029	7	501,917

Elaborado por autor



1.2.5. Determinación y proyección de la demanda

Tabla 6Proyección de Demanda tn

Variación per cápita 0,71%

Crecimiento poblacional	1,80%
-------------------------	-------

AÑOS	Población	Consumo per cápita	Demanda Total (Kg)	Demanda Total (Tn)
2023	40083484	0,770	30864282,7	30864,2827
2024	40804987	0,775	31642920,9	31642,9209
2025	41539477	0,781	32441202,3	32441,2023
2026	42287188	0,787	33259622,8	33259,6228
2027	43048357	0,792	34098689,6	34098,6896
2028	43823227	0,798	34958924,2	34958,9242
2029	44612045	0,803	35840860,9	35840,8609

Elaborado por autor.

1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

Tabla 7 Demanda Insatisfecha

2025	443,94	32441,20	-31997,27
2026	458,43	33259,62	-32801,19
2027	472,93	34098,69	-33625,76
2028	487,42	34958,92	-34471,50
2029	501,92	35840,86	-35338,94

Elaborado por autor.

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta

En la **Matriz BCG**, la pitahaya en el mercado canadiense se ubica en el cuadrante de “**Interrogante**”. Esto se debe a:

- **Tasa de crecimiento alta:**

El mercado de pitahaya crece aproximadamente un **7 % anual**

- **Cuota de mercado relativa baja:**

Frente a productos consolidados (por ejemplo, bananas, manzanas u otras frutas tropicales como mango o piña), la pitahaya representa aún un nicho pequeño. Por lo que la pitahaya es un producto con alto potencial de crecimiento (creciente demanda, interés en “alimentos saludables” y comunidades multiculturales). Esto la sitúa como un “Interrogante” que requiere inversión y estrategias específicas para transformarla en una “Estrella” (es decir, afinando posicionamiento, marketing y canales de venta).

CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES

2.1. Selección de los canales de distribución

2.1.1. Definición de canales de distribución

Para la distribución se optará por un canal directo-corto que conecta directamente a DragonFruit Global con Loblaw Companies Ltd. En Ontario-Canadá, sin intermediarios. Esta estrategia permite maximizar los márgenes de ganancia al eliminar costos y márgenes intermedios, conservar un control estricto sobre la cadena de frío y la calidad del producto, y acelerar la retroalimentación comercial.

Además, al negociar directamente con un supermercado líder como Loblaw, aseguramos una cobertura nacional amplia, visibilidad de marca preferencial y una logística más eficiente, factores clave para el éxito de un producto de valor agregado y carácter premium como nuestra pulpa congelada.

2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria

Según el arancel aduanero oficial de Canadá, la pitahaya fresca se clasifica generalmente bajo el código HS 0810.90.00 (“frutas comestibles diversas”). Para esta partida, la tarifa de importación aplicada es 0% bajo el trato de Nación Más Favorecida (MFN).

En otras palabras, Canadá no cobra derechos de aduana sobre la pitahaya fresca, sea cual sea su origen (incluido Ecuador).

De manera similar, la pulpa congelada de pitahaya entra en una partida como 0811.90.90.91 (“otras frutas congeladas – pulpa”), la cual también figura con tarifa MFN de 0%. Es decir, la pulpa congelada importada tampoco está gravada con aranceles en Canadá. (cbsa-asfc.gc.ca, 2025)

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

Tabla 8 Márgenes de Intermediación



Elaborado por autor.

2.1.4. Logística de exportación

2.1.4.1 Tipo de transporte

El envío hacia Canadá se efectuará por vía marítima, utilizando un contenedor refrigerado (reefer) con temperatura controlada y monitoreo satelital.

2.1.4.2 Tipo de contenedor

Para la exportación de nuestra pulpa congelada de pitahaya, se utilizará un contenedor refrigerado de 40 pies (Reefer Container), el cual garantiza la conservación del producto a una temperatura constante de -18°C durante todo el trayecto marítimo. Este contenedor cuenta con medidas internas aproximadas de 11,58 metros de largo, 2,28 metros de ancho y 2,24 metros de alto, con una capacidad útil cercana a los 28.000 kilogramos. Su estructura permite mantener la cadena de frío desde el punto de origen en Ecuador hasta su destino final

en Canadá, cumpliendo con las normas de calidad y sanidad requeridas para productos congelados por las autoridades canadienses. (wikipedia.org, 2025)

Para el transporte interno de la carga dentro del contenedor emplearemos pallets estándar de Norteamérica (GMA), cuyas dimensiones son 121,9 cm × 101,6 cm. Sobre cada pallet se colocarán las cajas exportables con dimensiones de 50,8 cm × 30,8 cm × 20,8 cm, las cuales contendrán 10 kilogramos netos de pulpa de pitahaya distribuidos en fundas al vacío de 500 gramos. Cada pallet soportará 48 cajas (cada caja con 20 fundas), distribuidas en 8 capas, alcanzando una altura máxima de 1,80 metros, lo que facilita la manipulación, el almacenamiento y el cumplimiento de los estándares de seguridad para el transporte internacional de alimentos congelados. (chep, s.f.)

Ilustración 5 Expectativa- Presentación de Paletizaje.



Elaborado por autor.

Finalmente, la configuración total del contenedor permitirá incorporar 18 pallets, lo que equivale a 864 cajas por envío, con un peso neto total aproximado de 8,64 toneladas métricas. Este volumen asegura una ocupación eficiente del espacio y un control adecuado de la temperatura interna, garantizando la integridad del producto hasta su llegada al supermercado canadiense Loblaw Companies Ltd. Esta elección logística refleja un equilibrio óptimo entre capacidad, costo de transporte y preservación de la calidad, factores esenciales para mantener la competitividad de nuestra empresa DragonFruit Global en el mercado internacional.

2.1.4.3 Puerto de Origen-Destino

El Puerto Marítimo de Guayaquil, también conocido como Terminal Portuaria de Contecon, será el punto de salida de la exportación. Este puerto es el principal centro logístico y comercial del Ecuador, con infraestructura moderna para la manipulación de contenedores refrigerados (reefers) Dispone de conexiones directas con las principales navieras internacionales, entre ellas Maersk, MSC, y Hapag-Lloyd, lo que garantiza una salida eficiente y segura del producto. Además, cuenta con servicios de preinspección, certificaciones fitosanitarias y control de temperatura antes del embarque, asegurando que la pulpa congelada mantenga la cadena de frío desde su origen.

El Puerto de Halifax, ubicado en la provincia de Nueva Escocia, será el puerto de ingreso a Canadá. Este puerto se considera uno de los más importantes del país en el manejo de productos perecederos y refrigerados, gracias a sus modernas instalaciones de almacenamiento en frío y su conexión terrestre directa con las principales ciudades canadienses, como Toronto, Montreal y Ottawa. Desde Halifax, el producto podrá ser distribuido por transporte terrestre refrigerado hacia los centros logísticos de Loblaw Companies Ltd , garantizando entregas rápidas y seguras.

La ruta más eficiente para el transporte marítimo de la pulpa congelada será:

Guayaquil (Ecuador) → Canal de Panamá → Halifax (Canadá).

Este recorrido aprovecha la cercanía geográfica y la conexión directa de las navieras que operan en el corredor Pacífico–Atlántico, ofreciendo una duración estimada de 14 a 18 días dependiendo del itinerario y el número de escalas.

Las navieras más adecuadas para esta ruta son Maersk Line, MSC y Hapag-Lloyd, todas con experiencia en el manejo de carga refrigerada y con rutas activas entre ambos puertos.

2.1.4.4 INCOTERMS.

El Incoterm más adecuado para la exportación de pulpa de pitahaya congelada desde Ecuador hacia Canadá es el CIF (Cost, Insurance and Freight), ya que permite a *DragonFruit Global* mantener un control total sobre la cadena logística y asegurar la integridad del producto durante todo el trayecto marítimo hasta el puerto de destino, en este caso el Puerto de Halifax.

Este término comercial establece que el exportador asume los costos de transporte, el seguro marítimo y el flete internacional, garantizando que la mercancía llegue en condiciones óptimas de temperatura, calidad y presentación. Además, al incluir el seguro de carga, se minimizan los riesgos asociados al transporte de productos perecederos, lo cual resulta fundamental para mantener la cadena de frío y proteger la inversión.

Desde una perspectiva comercial, aplicar el Incoterm CIF también otorga una ventaja competitiva frente a otros proveedores, al ofrecer al supermercado canadiense Loblaw Companies Ltd una operación más sencilla y transparente, con menores responsabilidades logísticas y un mayor nivel de confianza. Este Incoterm permite a *DragonFruit Global* posicionarse como un proveedor confiable y profesional en el mercado internacional, garantizando eficiencia, seguridad y cumplimiento en todo el proceso de exportación.

2.1.4.5 Costos Logísticos.

Los costos logísticos representan un componente fundamental dentro de la cadena de suministro, ya que influyen directamente en la rentabilidad y competitividad de la operación. En este contexto, la aplicación del Incoterm CIF (Cost, Insurance and Freight) permite identificar y organizar los costos asociados al transporte, seguro y flete de la mercancía hasta el puerto de destino, facilitando una adecuada gestión y control de los recursos logísticos.

Tabla 9 Costos logísticos

Concepto	RESPONSABLE (CIF)	Costo estimado
Despacho de Exportación	Exportador	\$400,00
Seguro	Exportador	\$200,00
Documentos	Exportador	\$200,00

Elaborado por autor

2.2. Relaciones con los clientes

2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.

1. Publicidad digital y redes sociales:

El canal digital será el principal medio de promoción por su alto alcance y segmentación precisa. Se recomienda invertir en campañas de Meta Ads (Facebook e Instagram) y Google Ads, destacando los beneficios nutricionales, la sostenibilidad y el origen natural del producto. Estas plataformas permitirán llegar a consumidores jóvenes y adultos con interés en alimentos orgánicos, veganos o funcionales. Además, se fomentará la presencia en TikTok mediante contenido visual atractivo, como: recetas, batidos y preparaciones saludables que resalten la versatilidad de la pitahaya.

➤ **Página web corporativa y medios interactivos:** La creación de una página web oficial de DragonFruit Global, con un diseño moderno y adaptable, permitirá brindar

información sobre el producto, su proceso de producción, certificaciones y canales de compra.

2. Participación en ferias y eventos internacionales:

Para fortalecer la red comercial y generar alianzas directas, se recomienda participar en ferias como la SIAL Canadá (Toronto) y la Canadian Health Food Association Expo (CHFA), donde convergen compradores, importadores y cadenas de supermercados de alto nivel. Estos espacios permiten posicionar la marca, ofrecer degustaciones, realizar networking y establecer acuerdos comerciales directos con potenciales socios.

2.2.2. Pre-servicio y Post servicio

Pre-servicio: Garantía de calidad y confianza comercial

Antes de concretar cada venta, DragonFruit Global se diferencia por su transparencia en los procesos productivos. Brindamos información técnica detallada sobre la pulpa de pitahaya asegurando que el cliente conozca la procedencia, los estándares de calidad y los beneficios del producto.

Asimismo, se ofrece un servicio de muestreo previo a la compra, para que los supermercados o distribuidores puedan evaluar la calidad, sabor y textura del producto antes del cierre de contrato

Post-servicio: Fidelización y soporte permanente

Después de la entrega del producto, DragonFruit Global mantendrá un sistema de seguimiento postventa orientado a garantizar la satisfacción del cliente y recopilar retroalimentación sobre el desempeño del producto en el punto de venta. Se implementará un canal de atención postventa 24/7 mediante correo electrónico, para resolver inquietudes o incidencias logísticas con rapidez.

2.3. Alianzas Claves

2.3.1. Alianzas con proveedores

Para garantizar la calidad, trazabilidad y continuidad en el suministro de la materia prima, *DragonFruit Global* establecerá alianzas estratégicas con productores locales certificados bajo normas de buenas prácticas agrícolas (BPA) en Ecuador, especialmente en las provincias de Morona Santiago, Manabí y Los Ríos, donde la pitahaya roja con pulpa blanca alcanza altos estándares de exportación.

Estas alianzas permitirán mantener un flujo constante de materia prima y asegurar un nivel homogéneo de calidad para la elaboración de la pulpa congelada. (gob.ec, 2025)

2.3.2. Alianzas con distribuidores

En el mercado canadiense, la estrategia se basa en alianzas directas con supermercados mayoristas, siendo *Loblaw Companies Ltd.* el principal socio estratégico. El canal de distribución será directo-corto, evitando intermediarios innecesarios para reducir costos y maximizar la rentabilidad.

En cuanto a las formas de pago, se propone operar bajo modalidades seguras y habituales en el comercio internacional, como Carta de Crédito (L/C) o pago diferido a 30-45 días, garantizando seguridad financiera tanto para el exportador como para el importador.

2.3.3. Alianzas con la competencia

En este ámbito, *DragonFruit Global* buscará implementar un modelo de cooportunidad (cooperación + competencia), una práctica cada vez más utilizada en el sector agroexportador.

El objetivo es establecer alianzas con otras empresas exportadoras de pitahaya ecuatorianas o latinoamericanas para compartir costos logísticos, consolidar cargas, mejorar la capacidad de negociación con las navieras y aumentar la presencia del producto en ferias internacionales.

Estas alianzas no afectarán la identidad de marca, sino que permitirán fortalecer el posicionamiento conjunto de la pitahaya latinoamericana en mercados de alto consumo como Canadá, incrementando la competitividad del sector frente a otros orígenes.

CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES.

3.1. Recursos

3.1.1. Abastecimiento de materia prima

Tabla 10 Abastecimiento de Materia Prima

NOMBRE DEL PROPIETARIO.	NOMBRE DEL SITIO DE PRODUCCIÓN.	UBICACIÓN.	PRECIO POR KG	CONTACTO
MIGUEL MANCHENO	FINCA COSTAFRUTA	Guayas-Guayaquil	\$0.40-0.50	09 94645503
PAÚL LOAIZA	FINCA REINA DEL CISNE	Guayas-Guayaquil	\$0.65	09 98090303
ERMER ESCOBAR	FINCA CASA CAMPO DEL ROCÍO	Guayas-Guayaquil	\$0.70	09 92833222

Elaborado por autor.

3.1.2. Abastecimiento de Insumos

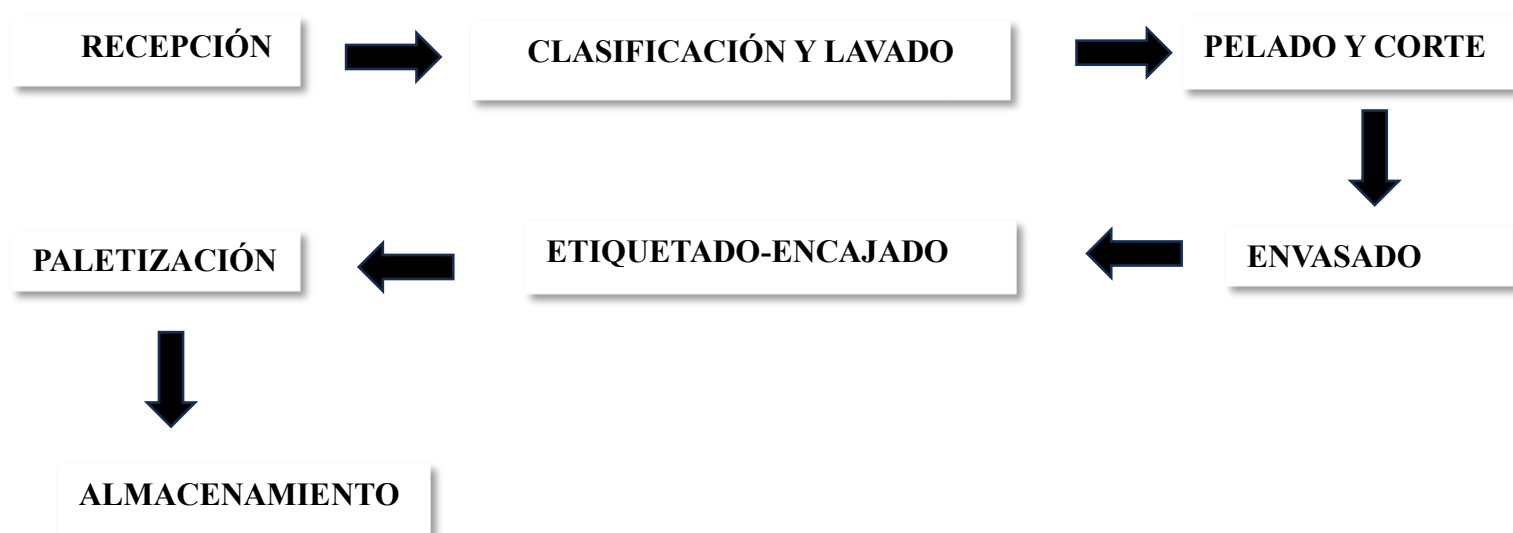
Tabla 11 Abastecimiento de Insumos.

PROVEEDOR	LOCALIZACIÓN	PRODUCTO	UNIDAD	COSTO
Vincia S. A	GYE	Fundas al vacío-Etiqueta.	-	\$ 0.05
Plastilit	GYE	Fundas al vacío- Etiqueta.	-	\$ 0.05

Elaborado por autor.

3.1.3. Abastecimiento de mano de obra

A continuación, se describe de manera general el proceso productivo, el cual comprende una serie de etapas ordenadas y secuenciales que permiten asegurar la calidad, inocuidad y correcta distribución del producto final.



ETAPA / CARGO	CANTIDAD	FUNCIÓN PRINCIPAL	OBSERVACIÓN ESTRATÉGICA
Operador técnico – Máquina Recepción/Lavado	1	Control de ingreso de fruta, manejo y sanitización automática	Reemplaza 4 trabajadores manuales
Clasificación	2 operativos	Selección por estado, calibres y madurez	Mantiene calidad visual del lote
Pelado – Corte	4 operativos	Proceso más demandante, requiere destreza manual	Evita cuello de botella – mayor velocidad
Envasado	2 operativos	Llenado, sellado y control de peso	Flujo estable con turnos alternados
Etiquetado–Encajado	1 operativo	Embalaje final y armado de cajas	Puede apoyar envasado si baja carga
Paletización	1 operativo	Orden, filmado y armado de pallets	Reubicable según volumen diario

CARGO	CANTIDAD	FUNCIÓN PRINCIPAL	OBSERVACIÓN ESTRATÉGICA
SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN	1	Control de tiempos, rotación y turnos del personal	Garantiza continuidad operativa
JEFE DE PLANTA	1	Toma de decisiones, coordinación global, reportes	Lidera planificación semanal/mensual
CALIDAD (HACCP/BPM)	2 inspectores	Monitoreo microbiológico, T° de proceso, fichas	Crítico para exportación grado inocuidad

3.1.4. Abastecimiento personal administrativo y directivo

La estructura definida contempla un nivel directivo y cinco áreas administrativas clave, lo que permite una adecuada distribución de responsabilidades, control interno y toma de decisiones eficientes, sin sobredimensionar la nómina.

Tabla 12 Personal Administrativo

CARGO	PERSONAL
GERENTE GENERAL	1
SUPERVISOR DE TT. HH	1
SUPERVISOR FINANCIERO	1
SUPERVISOR DE COMPRAS	1
SUPERVISOR DE CALIDAD	1
JEFE DE COMEX	1

Elaborado por autor.

Los resultados globales evidencian que el gasto en este rubro mantiene un crecimiento gradual y controlado a lo largo del horizonte de evaluación, reflejando una política salarial realista basada en ajustes progresivos y sostenibles.

Tabla 13 Abastecimiento de Personal Administrativo y Directivo

	SUELDO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE GENERAL	\$2.000,00	\$28.398,00	\$32.398,00	\$32.721,98	\$33.049,20	\$33.379,69
DPTM. ADM	\$800,00	\$11.648,40	\$13.248,40	\$13.380,88	\$13.514,69	\$13.649,84
DPTM. FINANC.	\$800,00	\$11.648,40	\$13.248,40	\$13.380,88	\$13.514,69	\$13.649,84
DPTRM DE COMPRAS Y ABST.	\$800,00	\$11.648,40	\$13.248,40	\$13.380,88	\$13.514,69	\$13.649,84
DPT. DE PROD Y CALD.	\$800,00	\$11.648,40	\$13.248,40	\$13.380,88	\$13.514,69	\$13.649,84
DPT. COMEX	\$800,00	\$11.648,40	\$13.248,40	\$13.380,88	\$13.514,69	\$13.649,84
TOTAL		\$86.640,00	\$98.640,00	\$99.626,40	\$100.622,66	\$101.628,89

Elaborado por autor.

3.1.5. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

Tabla 14 Abastecimiento de Máquinas, equipos y Tecnología

ACTIVOS FIJOS	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)
Mesa coworking para 8 personas	1	\$550,00	\$550,00
Escritorio ejecutivo individual	1	\$700,00	\$700,00
Sillas ergonómicas	8	\$120,00	\$960,00
Silla ergonómica premium	1	\$220,00	\$220,00
Laptops empresariales	6	\$1.500,00	\$9.000,00
Mouse inalámbrico	6	\$10,00	\$60,00
Impresora multifunción	2	\$600,00	\$1.200,00
Archivador (set)	1	\$150,00	\$150,00
Router + repetidores WiFi (set)	1	\$180,00	\$180,00
Servidor nube corporativa	1	\$300,00	\$300,00
Teléfonos IP/VOIP	2	\$60,00	\$120,00
Aire acondicionado (2TR)	2	\$650,00	\$1.300,00
Papelería de oficina set	10	\$20,00	\$200,00
Alquiler nave industrial (mensual)	1	\$3.500,00	\$3.500,00
Maquinaria automatizada pitahaya	1	\$12.000,00	\$12.000,00
Montacarga (Leasing 24 meses)	1	\$25.000,00	\$25.000,00
TOTAL			\$55.440,00

Elaborado por autor.

La empresa ha definido una estrategia de inversión prudente, priorizando el alquiler del espacio físico donde se integrarán las áreas administrativas, operativas y la maquinaria productiva, la mayor proporción de la inversión se destina a maquinaria, lo que evidencia un enfoque claro en la capacidad productiva y en la automatización de procesos, mientras que los equipos de cómputo, mobiliario y equipos de oficina complementan de manera eficiente el soporte administrativo. En conjunto, esta estructura de inversión refleja una asignación racional de recursos, orientada a garantizar eficiencia operativa sin incurrir en gastos innecesarios.

Tabla 15 Muebles de oficina

MUEBLES DE OFICINA			
DETALLE	Cantida d	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)
Mesa coworking para 8 personas	1	\$550,00	\$550,00
Escritorio ejecutivo individual	1	\$700,00	\$700,00
Sillas ergonómicas	8	\$120,00	\$960,00
Silla ergonómica premium	1	\$220,00	\$220,00
Archivador (set)	1	\$150,00	\$150,00
Papelería de oficina set	10	\$20,00	\$200,00
TOTAL			\$2.780,00

Elaborado por autor.

Tabla 16 Equipo de Computo

EQUIPOS DE CÓMPUTO			
DETALLE	Cantida d	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)
Laptops empresariales	6	\$1.500,00	\$9.000,00
Mouse inalámbrico	6	\$10,00	\$60,00
Impresora multifunción	2	\$600,00	\$1.200,00
Router + repetidores Wifi (set)	1	\$180,00	\$180,00
Servidor nube corporativa	1	\$300,00	\$300,00
TOTAL			\$10.740,00

Elaborado por autor.

Tabla 17 Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DETALLE	Cantida d	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)
Teléfonos IP/VOIP	2	\$60,00	\$120,00
Aire acondicionado (2TR)	2	\$650,00	\$1.300,00
TOTAL			\$1.420,00

Elaborado por autor.

Tabla 18 Maquinarias

MAQUINARIAS			
DETALLE	Cantida d	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)
Maquinaria automatizada pitahaya	1	\$12.000,00	\$12.000,00
Montacarga	1	\$25.000,00	\$25.000,00
TOTAL			\$37.000,00

Elaborado por autor.

3.2. Actividades

3.2.1. Actividades claves

Innovación en producto y presentación

- Diseñaremos empaques prácticos, ecológicos y visualmente atractivos, con formatos para retail y food service, optimizando rotación en góndola y presencia visual ante el consumidor final.

Cumplimiento normativo, certificaciones internacionales, Producción y procesamiento con calidad exportable

- Mantendremos normativas vigentes (BPM/HACCP/FSMA/CFIA) que nos posicionarán como un proveedor confiable y técnicamente competitivo.
- Operaremos con una línea de procesamiento eficiente, inocua y estandarizada bajo BPM y control microbiológico, asegurando un producto confiable, estable en sabor, color y textura para el mercado canadiense.

Relaciones estratégicas y alianzas comerciales

- Estableceremos acuerdos con proveedores, distribuidores y actores logísticos que garanticen continuidad operativa, abastecimiento seguro y expansión del volumen exportable.

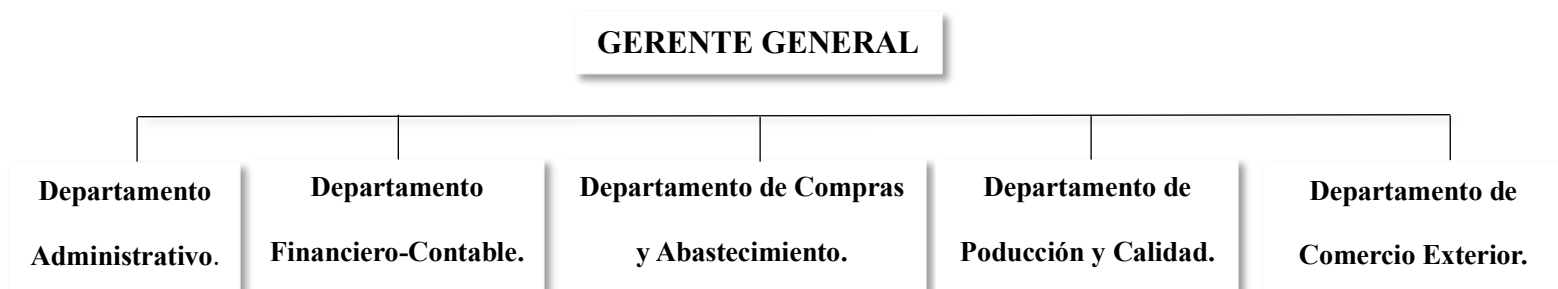
Producto premium con valor nutricional superior y trazabilidad total

- Ofreceremos pulpa de pitahaya rica en antioxidantes, fibra y micronutrientes, respaldada con trazabilidad completa desde el campo hasta el contenedor.
- No venderemos solo pulpa, sino bienestar, digestión saludable, energía natural y un producto que se integra a smoothies, bowls, helados y alimentación consciente. Nuestra comunicación será lifestyle, no solo nutricional.

Marketing de alto impacto con presencia digital internacional y experiencias sensoriales

- Utilizaremos plataformas de alto alcance, publicidad segmentada en Meta Ads y colaboraciones con influencers de nutrición y fitness en Canadá. Complementaremos con degustaciones estratégicas en supermercados, banners en góndolas y códigos QR en el empaque que lleven a recetas, beneficios y contenido educativo. La marca estará en la boca, retina y memoria del consumidor.

3.2.2. Organigrama



3.2.3. Determinación general de funciones

Tabla 19 Determinación general de Funciones.

Cargo	N.º	Responsabilidades principales
Gerente General	1	Dirigir la planificación estratégica de la empresa, aprobar presupuestos, establecer alianzas comerciales internacionales, liderar negociaciones de alto nivel, evaluar desempeño global.
Administración – Legal	1	Manejo de trámites legales, registros sanitarios, licencias de exportación, contratos con proveedores y clientes, cumplimiento normativo nacional e internacional.
Financiero – Contable	1	Elaboración de estados financieros, control de flujos, nómina, pagos a proveedores, costos de producción, proyecciones monetarias y relación con entidades bancarias.
Compras y Abastecimiento	1	Gestión de proveedores (insumos, packaging), evaluación de precios, control de inventarios, logística interna y abastecimiento continuo para mantener producción estable.
Producción & Calidad	1	Supervisar procesos en planta, control de BPM, HACCP, fichas técnicas, reportes de inocuidad, mejora de procesos y control de rechazo de fruta.
Exportaciones – Comercio Exterior	1	Emisión de documentos (BL, factura, lista de empaque), coordinación naviera, Incoterms, seguimiento de embarques, relación directa con importador y agente aduanero.

Elaborado por autor.

3.3. Costes

3.3. 1. Plan de Inversiones

El plan de inversión permite identificar, cuantificar y organizar los recursos económicos necesarios para poner en marcha y sostener las operaciones de la empresa. A través de este plan se determina la asignación eficiente del capital entre activos fijos,

diferidos y capital de trabajo, con el propósito de garantizar la viabilidad operativa, minimizar los riesgos financieros y asegurar un uso racional de los recursos disponibles desde la etapa inicial del proyecto.

Tabla 20 Capital de Trabajo

Costos Variables	\$ 175.885,71
Costos Fijos	\$ 200.280,00
COSTOS TOTALES	\$ 376.165,71
COSTO PROM MENS.	\$ 31.347,14
MESES A CUBRIR	2
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 62.694,29

Elaborado por autor.

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

Tabla 21 Activos Diferidos

detalle	COSTO (USD)
Registro legal y constitución de la empresa	\$ 300,00
Certificaciones sanitarias – fitosanitarias	\$ 96,00
Registro de marca y propiedad intelectual	\$ 208,00
Investigación y desarrollo (I+D)	\$ 1.300,00
Habilitación para exportación + cumplimiento BPA/BPM	\$ 450,00
TOTAL	\$ 2.354,00

Elaborado por autor.

El plan de inversiones se estableció con un total de \$120.488,29 En cual está dividido en los componentes de activos corrientes, activos fijos, y activos diferidos e intangibles. A continuación, se detallan las cuentas.

Tabla 22 Plan de Inversión

PLAN DE INVERSIONES

ACTIVO CORRIENTE				
Detalle	Valor Total			
Capital de Trabajo	\$ 62.694,29			
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 62.694,29			
ACTIVOS FIJOS				
MUEBLES DE OFICINA				
DETALLE	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)	
Mesa coworking para 8 personas	1	\$550,00	\$550,00	
Escritorio ejecutivo individual	1	\$700,00	\$700,00	
Sillas ergonómicas	8	\$120,00	\$960,00	
Silla ergonómica premium	1	\$220,00	\$220,00	
Archivador (set)	1	\$150,00	\$150,00	
Papelería de oficina set	10	\$20,00	\$200,00	
TOTAL			\$2.780,00	
EQUIPOS DE CÓMPUTO				
DETALLE	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)	
Laptops empresariales	6	\$1.500,00	\$9.000,00	
Mouse inalámbrico	6	\$10,00	\$60,00	
Impresora multifunción	2	\$600,00	\$1.200,00	
Router + repetidores WiFi (set)	1	\$180,00	\$180,00	
Servidor nube corporativa	1	\$300,00	\$300,00	
TOTAL			\$10.740,00	
EQUIPOS DE OFICINA				
DETALLE	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)	
Teléfonos IP/VOIP	2	\$60,00	\$120,00	
Aire acondicionado (2TR)	2	\$650,00	\$1.300,00	
TOTAL			\$1.420,00	
MAQUINARIAS				
DETALLE	Cantidad	Precio Unitario (USD)	Precio Total (USD)	
Maquinaria automatizada pitahaya	1	\$12.000,00	\$12.000,00	
Montacarga	1	\$25.000,00	\$25.000,00	

TOTAL	\$37.000,00	
--------------	--------------------	--

ACTIVOS DIFERIDOS

detalle	COSTO (USD)
Registro legal y constitución de la empresa	\$ 300,00
Certificaciones sanitarias – fitosanitarias	\$ 96,00
Registro de marca y propiedad intelectual	\$ 208,00
Investigación y desarrollo (I+D)	\$ 1.300,00
Habilitación para exportación + cumplimiento BPA/BPM	\$ 450,00
TOTAL	\$ 2.354,00

Elaborado por autor.

3.3.2. Fuente y plan de financiamiento.

El proyecto requiere una inversión total de \$120.488,29 que corresponden a deuda adquirida para su funcionamiento, así como el ingreso de capital propio. Este valor total está representado en un 8.84% correspondiente al capital propio y el 90.16% en préstamos bancarios.

Tabla 23 Plan de financiamiento

C. PROPIO	PRESTAMO
\$11.850,83	\$108.637,46
9,84%	90,16%

Elaborado por autor.

En donde a continuación se desglosa la estructura del plan de financiamiento

Tabla 24 Estructura de Plan de Financiamiento

ACTIVOS FIJOS	CAP.P	PRÉSTAMO	Precio Total (USD)
Mesa coworking para 8 personas	\$550,00		\$550,00
Escritorio ejecutivo individual	\$700,00		\$700,00
Sillas ergonómicas	\$960,00		\$960,00
Silla ergonómica premium	\$220,00		\$220,00

Laptops empresariales		\$9.000,00	\$9.000,00
Mouse inalámbrico	\$60,00		\$60,00
Impresora multifunción		\$1.200,00	\$1.200,00
Archivador (set)	\$150,00		\$150,00
Router + repetidores WiFi (set)	\$180,00		\$180,00
Servidor nube corporativa	\$300,00		\$300,00
Teléfonos IP/VOIP	\$120,00		\$120,00
Aire acondicionado (2TR)	\$1.300,00		\$1.300,00
Papelería de oficina set	\$200,00		\$200,00
Alquiler nave industrial (mensual)		\$3.500,00	\$3.500,00
Maquinaria automatizada pitahaya		\$12.000,00	\$12.000,00
Montacarga (Leasing 24 meses)		\$25.000,00	\$25.000,00
TOTAL	\$4.740,00	\$50.700,00	\$55.440,00
ACTIVOS DIFERIDOS	CAP.P	PRÉSTAMO	COSTO (USD)
Registro legal y constitución de la empresa	\$300,00		\$300,00
Certificaciones sanitarias – fitosanitarias	\$96,00		\$96,00
Registro de marca y propiedad intelectual	\$208,00		\$208,00
Investigación y desarrollo (I+D)	\$1.300,00		\$1.300,00
Habilitación para exportación + cumplimiento BPA/BPM	\$450,00		\$450,00
TOTAL			\$2.354,00
CAPITAL DE TRABAJO			
CAP. TRABAJO	\$4.756,83	\$ 57.937,46	\$ 62.694,29
TOTAL			\$65.048,29
TOTAL DE INVERSIÓN	\$11.850,83	\$108.637,46	\$ 120.488,29
FINANCIAMIENTO	9,84%	90,16%	

Elaborado por autor.

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

Tabla 25 Amortización de Activos Fijos

**AMORTIZACION DE ACTIVOS
FIJOS**

CAPITAL	\$50.700,00
TIEMPO AÑO	5
PERIODOS	MENSUALES
TOTAL DE PERIODOS	60
TASA EFECTIVA	10,91%
TASA NOMINAL	10,40%
TASA DE PERIODO	0,8667%
PAGO	\$1.087,23

PERIODOS	PAGO	CAPITAL	INTERÉS	SALDO
0				\$50.700,00
1	\$1.087,23	\$647,83	\$439,40	\$50.052,17
2	\$1.087,23	\$653,45	\$433,79	\$49.398,72
3	\$1.087,23	\$659,11	\$428,12	\$48.739,62
4	\$1.087,23	\$664,82	\$422,41	\$48.074,79
5	\$1.087,23	\$670,58	\$416,65	\$47.404,21
6	\$1.087,23	\$676,39	\$410,84	\$46.727,82
7	\$1.087,23	\$682,26	\$404,97	\$46.045,56
8	\$1.087,23	\$688,17	\$399,06	\$45.357,39
9	\$1.087,23	\$694,13	\$393,10	\$44.663,26
10	\$1.087,23	\$700,15	\$387,08	\$43.963,11
11	\$1.087,23	\$706,22	\$381,01	\$43.256,89
12	\$1.087,23	\$712,34	\$374,89	\$42.544,55
13	\$1.087,23	\$718,51	\$368,72	\$41.826,04
14	\$1.087,23	\$724,74	\$362,49	\$41.101,30
15	\$1.087,23	\$731,02	\$356,21	\$40.370,28
16	\$1.087,23	\$737,36	\$349,88	\$39.632,93
17	\$1.087,23	\$743,75	\$343,49	\$38.889,18
18	\$1.087,23	\$750,19	\$337,04	\$38.138,99
19	\$1.087,23	\$756,69	\$330,54	\$37.382,30
20	\$1.087,23	\$763,25	\$323,98	\$36.619,05
21	\$1.087,23	\$769,87	\$317,37	\$35.849,18
22	\$1.087,23	\$776,54	\$310,69	\$35.072,64
23	\$1.087,23	\$783,27	\$303,96	\$34.289,38
24	\$1.087,23	\$790,06	\$297,17	\$33.499,32
25	\$1.087,23	\$796,90	\$290,33	\$32.702,42
26	\$1.087,23	\$803,81	\$283,42	\$31.898,61
27	\$1.087,23	\$810,78	\$276,45	\$31.087,83
28	\$1.087,23	\$817,80	\$269,43	\$30.270,03
29	\$1.087,23	\$824,89	\$262,34	\$29.445,14
30	\$1.087,23	\$832,04	\$255,19	\$28.613,10
31	\$1.087,23	\$839,25	\$247,98	\$27.773,85

32	\$1.087,23	\$846,52	\$240,71	\$26.927,32
33	\$1.087,23	\$853,86	\$233,37	\$26.073,46
34	\$1.087,23	\$861,26	\$225,97	\$25.212,20
35	\$1.087,23	\$868,73	\$218,51	\$24.343,48
36	\$1.087,23	\$876,25	\$210,98	\$23.467,22
37	\$1.087,23	\$883,85	\$203,38	\$22.583,37
38	\$1.087,23	\$891,51	\$195,72	\$21.691,87
39	\$1.087,23	\$899,23	\$188,00	\$20.792,63
40	\$1.087,23	\$907,03	\$180,20	\$19.885,60
41	\$1.087,23	\$914,89	\$172,34	\$18.970,71
42	\$1.087,23	\$922,82	\$164,41	\$18.047,90
43	\$1.087,23	\$930,82	\$156,42	\$17.117,08
44	\$1.087,23	\$938,88	\$148,35	\$16.178,20
45	\$1.087,23	\$947,02	\$140,21	\$15.231,18
46	\$1.087,23	\$955,23	\$132,00	\$14.275,95
47	\$1.087,23	\$963,51	\$123,72	\$13.312,44
48	\$1.087,23	\$971,86	\$115,37	\$12.340,59
49	\$1.087,23	\$980,28	\$106,95	\$11.360,31
50	\$1.087,23	\$988,77	\$98,46	\$10.371,53
51	\$1.087,23	\$997,34	\$89,89	\$9.374,19
52	\$1.087,23	\$1.005,99	\$81,24	\$8.368,20
53	\$1.087,23	\$1.014,71	\$72,52	\$7.353,50
54	\$1.087,23	\$1.023,50	\$63,73	\$6.329,99
55	\$1.087,23	\$1.032,37	\$54,86	\$5.297,62
56	\$1.087,23	\$1.041,32	\$45,91	\$4.256,31
57	\$1.087,23	\$1.050,34	\$36,89	\$3.205,96
58	\$1.087,23	\$1.059,45	\$27,79	\$2.146,52
59	\$1.087,23	\$1.068,63	\$18,60	\$1.077,89
60	\$1.087,23	\$1.077,89	\$9,34	\$0,00

Elaborado por autor.

Tabla 26 Amortización Capital de Trabajo

AMORTIZACION CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL	\$57.937,46
TIEMPO AÑO	3
PERIODOS	MENSUALES
TOTAL DE PERIODOS	36
TASA EFECTIVA	10,91%
TASA NOMINAL	10,40%
TASA DE PERIODO	0,8667%
PAGO	\$1.880,38

PERIODOS	PAGO	CAPITAL	INTERÉS	SALDO
0				\$57.937,46
1	\$1.880,38	\$1.378,25	\$502,12	\$56.559,20
2	\$1.880,38	\$1.390,20	\$490,18	\$55.169,00
3	\$1.880,38	\$1.402,25	\$478,13	\$53.766,76
4	\$1.880,38	\$1.414,40	\$465,98	\$52.352,36
5	\$1.880,38	\$1.426,66	\$453,72	\$50.925,70
6	\$1.880,38	\$1.439,02	\$441,36	\$49.486,68
7	\$1.880,38	\$1.451,49	\$428,88	\$48.035,18
8	\$1.880,38	\$1.464,07	\$416,30	\$46.571,11
9	\$1.880,38	\$1.476,76	\$403,62	\$45.094,35
10	\$1.880,38	\$1.489,56	\$390,82	\$43.604,79
11	\$1.880,38	\$1.502,47	\$377,91	\$42.102,32
12	\$1.880,38	\$1.515,49	\$364,89	\$40.586,83
13	\$1.880,38	\$1.528,63	\$351,75	\$39.058,20
14	\$1.880,38	\$1.541,87	\$338,50	\$37.516,33
15	\$1.880,38	\$1.555,24	\$325,14	\$35.961,09
16	\$1.880,38	\$1.568,72	\$311,66	\$34.392,38
17	\$1.880,38	\$1.582,31	\$298,07	\$32.810,07
18	\$1.880,38	\$1.596,02	\$284,35	\$31.214,04
19	\$1.880,38	\$1.609,86	\$270,52	\$29.604,18
20	\$1.880,38	\$1.623,81	\$256,57	\$27.980,38
21	\$1.880,38	\$1.637,88	\$242,50	\$26.342,49
22	\$1.880,38	\$1.652,08	\$228,30	\$24.690,42
23	\$1.880,38	\$1.666,39	\$213,98	\$23.024,02
24	\$1.880,38	\$1.680,84	\$199,54	\$21.343,19
25	\$1.880,38	\$1.695,40	\$184,97	\$19.647,78
26	\$1.880,38	\$1.710,10	\$170,28	\$17.937,69
27	\$1.880,38	\$1.724,92	\$155,46	\$16.212,77
28	\$1.880,38	\$1.739,87	\$140,51	\$14.472,90
29	\$1.880,38	\$1.754,95	\$125,43	\$12.717,95
30	\$1.880,38	\$1.770,16	\$110,22	\$10.947,80
31	\$1.880,38	\$1.785,50	\$94,88	\$9.162,30
32	\$1.880,38	\$1.800,97	\$79,41	\$7.361,33
33	\$1.880,38	\$1.816,58	\$63,80	\$5.544,75
34	\$1.880,38	\$1.832,32	\$48,05	\$3.712,43
35	\$1.880,38	\$1.848,20	\$32,17	\$1.864,22
36	\$1.880,38	\$1.864,22	\$16,16	\$0,00

Elaborado por autor.

3.3.3. Proyección de costos y gastos

En las siguientes tablas se detalla los costos y gastos necesarios para el cumplimiento de las respectivas actividades, en donde se consideró la clasificación de Arriendo. Servicios básicos, suministros de oficina, marketing, costos logísticos por contenedor y Gastos varios.

En esta se detalla el costo fijo del arriendo, el cual se proyectará a 5 años, con un incremento anual del 1.5%

Tabla 27 Arriendo

ARRIENDO						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler nave industrial (mensual)	\$3.500,00	\$42.000,00	\$42.630,00	\$43.269,45	\$43.918,49	\$44.577,27

Elaborado por autor.

La siguiente tabla muestra el costo de los servicios básicos con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 2%.

Tabla 28 Servicios Básicos

Servicios básicos						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.240,00	\$12.484,80	\$12.734,50	\$12.989,19
Energía eléctrica	\$580					
Agua potable	\$340					
Internet	\$80					

Elaborado por autor.

La siguiente tabla muestra el costo de los suministros de oficina con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 2%.

Tabla 29 Suministros de Oficina

Suministros de oficina						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$150,00	\$1.800,00	\$1.836,00	\$1.872,72	\$1.910,17	\$1.948,38
Insumos de impresión	\$70					
Útiles Administrativos	\$80					

Elaborado por autor.

La siguiente tabla muestra el costo de Marketing con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 1%.

Tabla 30 Marketing

Marketing						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.120,00	\$12.241,20	\$12.363,61	\$12.487,25
Publicidad digital	\$600					
Participación en ferias	\$400					

Elaborado por autor.

La siguiente tabla muestra el costo logístico por contenedor con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 2%.

Tabla 31 Costos Logísticos por contenedor

Costos logísticos por contenedor						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$4.880,00	\$97.600,00	\$102.480,00	\$107.360,00	\$112.240,00	\$117.120,00
Transporte interno.	50					
Manipulación portuaria-THC	400					
Documentación y trámites de exportación.	180					
Flete marítimo internacional.	4100					
Seguro de transporte internacional.	150					

Elaborado por autor.

La siguiente tabla muestra el de gastos varios por contenedor con una proyección a 5 años, estableciendo un incremento anual del 2%.

Tabla 32 Gastos Varios

Gastos varios						
	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos varios	\$160,00	\$1.920,00	\$1.958,40	\$1.997,57	\$2.037,52	\$2.078,27
Mantenimiento.	160					

Elaborado por autor.

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

Tabla 33 Gastos Anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SUELDOS	\$86.640,00	\$98.640,00	\$99.626,40	\$100.622,66	\$101.628,89
Arriendo	\$42.000,00	\$42.630,00	\$43.269,45	\$43.918,49	\$44.577,27
Servicios básicos	\$12.000,00	\$12.240,00	\$12.484,80	\$12.734,50	\$12.989,19
Suministros de oficina	\$1.800,00	\$1.836,00	\$1.872,72	\$1.910,17	\$1.948,38
Marketing	\$12.000,00	\$12.120,00	\$12.241,20	\$12.363,61	\$12.487,25
Costos logísticos por contenedor	\$43.920,00	\$48.800,00	\$53.680,00	\$58.560,00	\$63.440,00
Gastos varios	\$1.920,00	\$1.958,40	\$1.997,57	\$2.037,52	\$2.078,27
TOTALES	\$200.280,00	\$218.224,40	\$225.172,14	\$232.146,96	\$239.149,24

Elaborado por autor.

CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.

4.1. Ingresos

La empresa DragonFruit obtendrá sus ingresos a partir de la venta de pulpa de Pitahaya destinado a la exportación hacia el mercado de Ontario-Canadá, expresado en cajas con 20 unidades. Con un precio unitario de \$1,41 con un incremento anual del 65% durante cinco años, ya que la cantidad de cajas incrementa en un 2% por año lo que permite realizar una proyección clara y estable del ingreso bruto.

El ingreso total anual, derivado de la multiplicación entre el precio y las unidades vendidas, crece de manera proporcional al aumento de las exportaciones, desde \$502.530,61 en el año uno hasta \$603.036,73 en el año cinco.

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

Tabla 34 Ingresos

INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Contenedores/año	20	21	22	23	24
Precio	\$1,45	\$1,45	\$1,45	\$1,45	\$1,45
Fundas por contenedor	17280	17280	17280	17280	17280
INGRESO	\$502.530,61	\$527.657,14	\$552.783,67	\$577.910,20	\$603.036,73

Elaborado por autor.

COSTOS

La tabla a continuación presenta la proyección de los costo de la pulpa con, fundas para pitahaya, etiqueta, y cartón para un periodo de cinco años, en donde se puede observar un crecimiento sostenido tanto en la cantidad exportada.

El costo total de venta refleja la suma de los costos logísticos y de producción, ascendiendo de \$ 175.885,71 en el primer año hasta \$211.062,86 en el quinto.

Tabla 35 Costos

COSTO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Var. Unit.	0,51	\$0,51	\$0,51	\$0,51	\$0,51
Fundas por contenedor	17280	17280	17280	17280	17280
Contenedores/año	20	21	22	23	24
COSTO DE VENTA	\$175.885,71	\$184.680,00	\$193.474,29	\$202.268,57	\$211.062,86

Elaborado por autor

4.2. Utilidades

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

La utilidad operacional muestra un crecimiento progresivo, desde \$63.707,98 en el primer año hasta \$152.890,44 el quinto año. Después de descontar gastos financieros, participación de trabajadores y el impuesto a la renta, se determina una utilidad antes de impuestos de \$ 152.890,44 en el quinto año, mostrando una adecuada rentabilidad operativa que mejora a lo largo del horizonte de evaluación.

Tabla 36 Estado de Resultados.

UTILIDAD BRUTA		\$326.644,90		\$342.977,14		\$359.309,39		\$375.641,63		\$391.973,88
GASTOS OPERATIVOS		\$262.936,92		\$230.081,52		\$233.513,07		\$235.800,39		\$239.083,44
SUELDOS	\$86.640,00		\$90.589,00		\$91.494,89		\$92.409,84		\$93.333,94	
Arriendo	\$42.000,00		\$42.630,00		\$43.269,45		\$43.918,49		\$44.577,27	
Servicios básicos	\$12.000,00		\$12.240,00		\$12.734,50		\$12.734,50		\$12.989,19	
Suministros de oficina	\$1.800,00		\$1.836,00		\$1.872,72		\$1.910,17		\$1.948,38	
Marketing	\$12.000,00		\$12.120,00		\$12.241,20		\$12.363,61		\$12.487,25	
Costos logísticos por contenedor	\$97.600,00		\$59.731,20		\$60.925,82		\$62.144,34		\$63.387,23	
Gastos varios	\$1.920,00		\$1.958,40		\$1.997,57		\$2.037,52		\$2.078,27	
Depreciación	\$8.976,92		\$8.976,92		\$8.976,92		\$8.281,92		\$8.281,92	
UTILIDAD OPERATIVA		\$63.707,98		\$112.895,62		\$125.796,32		\$139.841,24		\$152.890,44

OTROS GASTOS **\$10.910,36** **\$7.835,25** **\$4.424,62** **\$1.920,14** **\$706,18**

Gastos financieros	\$10.910,36		\$7.835,25		\$4.424,62		\$1.920,14		\$706,18	
---------------------------	-------------	--	------------	--	------------	--	------------	--	----------	--

UTILIDAD ANTES DEL IMP.		\$52.797,62		\$105.060,38		\$121.371,70		\$137.921,10		\$152.184,26

IMPUESTO A LA RENTA		\$13.199,40		\$26.265,09		\$30.342,92		\$34.480,28		\$38.046,06

Tarfa general IR	25%	\$13.199,40		\$26.265,09		\$30.342,92		\$34.480,28		\$38.046,06
-------------------------	-----	-------------	--	-------------	--	-------------	--	-------------	--	-------------

UTILIDAD NETA		\$39.598,21		\$78.795,28		\$91.028,77		\$103.440,83		\$114.138,19

Elaborado por autor.

4.3. Evaluación financiera

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

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

4.3.1. Flujo de fondos

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

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

Tabla 37 Flujo de Fondos

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$39.598,21	\$78.795,28	\$91.028,77	\$103.440,83	\$114.138,19
Depreciación		\$8.976,92	\$8.976,92	\$8.976,92	\$8.281,92	\$8.281,92
Amortización de capital		\$28.185,35	\$31.260,46	\$34.671,09	\$11.126,63	\$12.340,59

V. Salvamento						\$7.309,40
Inversión Inicial	- \$129.434,95					
Flujo de Caja	- \$129.434,95	\$20.389,78	\$56.511,74	\$65.334,61	\$100.596,11	\$117.388,93

Elaborado por autor.

4.3.2. WACC

El análisis del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) permite identificar la estructura de financiamiento del proyecto, la cual se encuentra conformada por 90.84% de deuda y 9.16% de capital propio. El costo de la deuda, al considerar una tasa de interés es de 10,40%,

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

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

We = porcentaje de aportación de capital propio					9,16%
Wd = porcentaje de aportación de terceros					90,84%
TMAR = Costo por la aportación de capital propio					
Ti = Impuesto fiscal, ponderación de Part. De trabajo (15%) y del IR (25%)					36,25%
i = Tasa de interés que cobra el banco por el préstamo solicitado					10,40%

Tabla 38 Cálculo del Wacc

Tasa de inflación (Dic. 2025)	1,91%	INEC		
Prima de Riesgo País (13 Ene 2026)	4,95%	BCE	495	puntos
Prima sin riesgo	4,61%			
TMAR	11,47%			
WACC	7,07%			

Elaborado por autor.

4.3.3. Indicadores financieros (VAN, TIR, TIRM, PAY BACK)

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

4.3.3.4 VAN, TIR

El proyecto presenta un Valor Actual Neto (VAN) de \$152.069,33 lo que evidencia que, al descontar los flujos de caja futuros al valor presente, se obtiene una ganancia neta positiva respecto a la inversión inicial. Este resultado indica que el proyecto genera valor económico, por lo que puede considerarse financieramente viable.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 34,90%, lo cual refuerza la alta rentabilidad del proyecto, ya que dicha tasa supera ampliamente el rendimiento esperado de otras alternativas de inversión con un nivel de riesgo similar. Este indicador demuestra que el proyecto no solo cubre el costo del capital invertido, sino que además ofrece un retorno significativo.

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

Tabla 39 Indicadores Financieros

VAN	\$152.069,33
TIR	34,90%

Elaborado por autor.

4.3.3.5 PAYBAC

El payback permite determinar el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial del proyecto a partir de los flujos de caja generados. En este caso, el análisis muestra que la inversión se recupera en un plazo de 3 años, lo que significa que a partir de ese momento el proyecto comienza a generar grandes beneficios netos.

Este resultado indica que el capital invertido es recuperado dentro de un período definido, lo cual es un factor relevante para evaluar la viabilidad del proyecto.

Tabla 40 Periodo de Recuperación

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja	\$-129.434,95	\$20.389,78	\$56.511,74	\$65.334,61	\$100.596,11	\$117.388,93
F.C. Descontado	\$-129.434,95	\$19.042,86	\$49.292,13	\$53.223,28	\$76.534,81	\$83.411,21
F.C.D. Acumulado	\$-129.434,95	\$- 110.392,10	\$-61.099,97	\$-7.876,69	\$68.658,12	\$152.069,33

Elaborado por autor.

4.3.3.6 Punto de equilibrio

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

De Acuerdo con los datos obtenidos, se establece que el punto de equilibrio en unidades corresponde en 107033 unidades. Estas unidades representan el valor mínimo a comercializar para cubrir los costos totales.

Tabla 41 Punto de Equilibrio en Unidades

PUNTO DE EQUILIBRIO (Q)

Costo Fijo	\$253.960,00
Costo Variable	\$2,90

Precio	\$5,27
PE_Q	107033

Elaborado por autor.

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

Tabla 42 Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias

**PUNTO DE
EQUILIBRIO (\$)**

Costo Fijo	253960
Costo Variable	2,9
Precio	5,272727273
PE_s	\$564.355,56

Elaborado por autor.

CONCLUSIONES

El desarrollo de este modelo de negocio para la exportación de pulpa de Pitahaya desde Ecuador hasta el mercado Canadiense permitió identificar una oportunidad comercial viable, que sustentada en la creciente preferencia del consumidor Canadiense por productos saludables, diferenciados, y con propuestas innovadoras frente a las frutas tradicionales.

El análisis de mercado evidenció que Canadá es el destino más adecuado para la internacionalización de la Pulpa de Pitahaya, considerando factores como el alto consumo per cápita de pitahaya, la infraestructura logística y la facilidad cultural es lo que reduce las barreras comerciales para los exportadores ecuatorianos.

La propuesta de valor de la pulpa de Pitahaya se fortalece por su sabor frutal distintivo, sus propiedades nutricionales, su proceso de elaboración artesanal y atributos que permiten posicionar el producto como una alternativa innovadora y competitiva dentro del segmento de frutas saludables y de consumo casual en el mercado Canadiense.

Desde el punto de vista logístico, la utilización del puerto de Guayaquil como puerto de origen y el puerto de Halifax como puerto de destino, junto con la aplicación del Incoterm CIF, otorga una ventaja competitiva frente a otros proveedores, al ofrecer al supermercado canadiense Loblaw Companies Ltd. una operación más sencilla y transparente, con menores responsabilidades logísticas y un mayor nivel de confianza.

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

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

RECOMENDACIONES:

Se recomienda que las instituciones financieras públicas y privadas fortalezcan y amplíen las líneas de crédito específicas para proyectos agroindustriales con enfoque exportador, priorizando tasas de interés preferenciales y plazos que se ajusten a los ciclos productivos del sector agrícola. Esto reduciría las barreras de entrada para nuevas inversiones, mejoraría la sostenibilidad financiera de las empresas e incentivaría la producción de materias primas.

Así mismo, se sugiere que el gobierno mantenga y maximice los incentivos fiscales, en particular los relacionados con los impuestos sobre la renta y los beneficios para la reinversión de servicios públicos, como mecanismo eficaz para estimular el crecimiento del valor agregado nacional y la creación de empleo formal.

En rol del fortalecimiento y la capacitación de proveedores, se recomienda crear programas de capacitación técnica continua dirigidos a productores y proveedores locales, enfocados en buenas prácticas agrícolas, inocuidad alimentaria, transportabilidad y requisitos de exportación. Este fortalecimiento de capacidades permite la consolidación de una cadena de suministro más profesional, confiable y con visión internacional. La capacitación continua también contribuye a reducir los riesgos operativos, mejorar el desempeño y fomentar relaciones comerciales a largo plazo entre productores y empresas agroindustriales.

Finalmente, se recomienda que las empresas agroindustriales sigan invirtiendo en tecnología, automatización e innovación de sus procesos productivos para optimizar costos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la conservación de las cualidades nutricionales del producto. La adopción de tecnologías y procesos sostenibles no solo aumenta la competitividad, sino que también responde a las crecientes exigencias de productos terminados y no solo como materia prima en los mercados globales. Este enfoque permite a la

agroindustria posicionarse como un sector estratégico para el desarrollo económico y sostenible del país.

Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de https://fruter.ca/products/buy-yellow-dragon-fruit-canada?utm_source=chatgpt.com
- .statcan.gc.ca. (26 de 10 de 2022). *statcan*. Obtenido de statcan:
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221026/dq221026a-eng.htm>
- 150.statcan.gc.ca. (17 de 09 de 2017). Obtenido de <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/82-625-x/2017001/article/54860-eng.htm>
- Canchari, D. (20 de Marzo de 2024). *América Economía*. Recuperado el 04 de 05 de 2025, de América Economía: <https://www.americaeconomia.com/en/business-industries/ecuadorian-pitahaya-prepares-booming-exports-china>
- cbsa-asfc.gc.ca*. (1 de 1 de 2025). Recuperado el 22 de 7 de 2025, de Government of Canada:
<https://www.cbsa-asfc.gc.ca/trade-commerce/tariff-tarif/2025/html/00/ch08-eng.html>
- chep*. (s.f.). Obtenido de *chep a bramblescompany*:
https://www.chep.com/us/en/products/pallets/pooled-wood-block-pallet-north-america-48-x-40-inches?utm_source=chatgpt.com
- FreshFruitPortal. (1 de Septiembre de 2016). *FreshFruitPortal.com*. Obtenido de FreshFruitPortal.com: <https://www.freshfruitportal.com/news/2016/09/01/first-filipino-dragon-fruit-arrives-in-canada/>
- fruter.CA*. (s.f.). Obtenido de *fruter*: https://fruter.ca/products/buy-yellow-dragon-fruit-canada?utm_source=chatgpt.com
- gob.ec*. (5 de 8 de 2025). Obtenido de portal único de trámites ciudadanos:
<https://www.gob.ec/arcfz/tramites/solicitud-certificado-buenas-practicas-agricolas>
- <https://www.bluebookservices.com/>. (4 de 4 de 2023). *BLUEBOOK*. Obtenido de BLUEBOOK:
<https://www.bluebookservices.com/wp-produce-to-debut-desbry-fruits-at->

cpma/#:~:text=%E2%80%9CWith%20our%20Desbry%20fruits%20and,one%20of%20the%20largest%20trading

Martins, R. (1 de 5 de 2023). *PitayaSC*. Obtenido de PitayaSC:

https://pitayasc.com.br/en/2023/04/14/southern-brazils-dragon-fruit-industry-on-the-rise/?utm_source=chatgpt.com

nielseniq.com. (11 de 05 de 2017). *NIQ*. Obtenido de NIQ:

<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2017/healthy-habits-make-healthy-canadians/#:~:text=While%20it%E2%80%99s%20good%20to%20know,to%20look%20and%20feel%20good>

selinawamucii. (s.f.). Obtenido de selinawamucii:

<https://www.selinawamucii.com/insights/prices/canada/dragon-fruit/>

superwafer.ca. (s.f.). Obtenido de superwafer: https://www.superwafer.ca/en/product/3130/red-dragon-fruit?utm_source=chatgpt.com

Tridge. (s.f.). Obtenido de Tridge: <https://www.tridge.com/intelligences/dragon-fruit/CA/export>

TRIDGE. (s.f.). *TRIDGE*. Obtenido de TRIDGE: <https://www.tridge.com/intelligences/dragon-fruit/CA/import>

walmart.ca. (s.f.). Obtenido de .walmart: https://www.walmart.ca/en/ip/pitahaya-red/6000200610003?utm_source=chatgpt.com

wikipeda.org. (28 de 09 de 2025). Recuperado el 14 de 10 de 2025, de wikipedia the free encyclopedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Refrigerated_container