



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

MODALIDAD MODELO DE NEGOCIO

TEMA:

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CHIP DE PLÁTANO VERDE
DESHIDRATADO A TEXAS – ESTADO UNIDOS”**

AUTORES:

TUAREZ VELASQUEZ ALLISON SCARLETH

VELEZ ALAVA JORGE ARIEL

TUTOR:

ING. HUGO ERNESTO FARFAN TRIVIÑO. MBA

MANTA – ECUADOR

2025-2

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo/Nosotros, Allison Scarleth Tuarez Velasquez, Jorge Ariel Vélez Álava

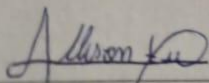
DECLARO/DECLARAMOS QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CHIP DE PLÁTANO VERDE DESHIDRATADO A TEXAS – ESTADO UNIDOS"** 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, conclusiones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad del/los autores(es), datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

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

Manta, 30 enero de 2026.



Tuarez Velásquez Allison Scarleth
092808919-2



Vélez Álava Jorge Ariel
175560323-8

	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(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí,
CERTIFICO:

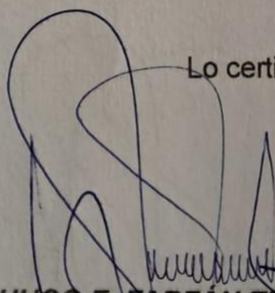
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el **TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR-FASE DE RESULTADOS E INFORMES**, bajo la autoría del estudiante **TUAREZ VELASQUEZ ALLISON SCARLETH**, cedula No. **092808919-2**, legalmente matriculado/a en la carrera de **COMERCIO EXTERIOR**, período académico 2025-2026 (2), **cumpliendo el total de 320 horas**, cuyo tema del modelo de negocio es **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CHIP DE PLATANO VERDE DESHIDRATADO A TEXAS- ESTADOS UNIDOS"**.

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 de este, requerimientos 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.

Lugar, Manta, 30 de enero del 2026.

Lo certifico,



ING. HUGO E. FARFÁN TRIVIÑO, MBA

Título académico... Nombres

Docente Tutor(a)

Área: **COMERCIO EXTERIOR**

 Uleam UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ	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(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el **TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR-FASE DE RESULTADOS E INFORMES**, bajo la autoría del estudiante **VELEZ ALAVA JORGE ARIEL**, cedula No. **175560323-8**, legalmente matriculado/a en la carrera de **COMERCIO EXTERIOR**, periodo académico 2025-2026 (2), **cumpliendo el total de 320 horas**, cuyo tema del modelo de negocio es **"MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE CHIP DE PLATANO VERDE DESHIDRATADO A TEXAS- ESTADOS UNIDOS"**.

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 de este, requerimientos 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.

Lugar, Manta, 30 de enero del 2026.

Lo certifico,


ING. HUGO E. FARFAN TRIVIÑO, MBA

... Título académico... Nombres

Docente Tutor(a)

Área: COMERCIO EXTERIOR

CERTIFICACIÓN DE ANTI PLAGIO



DEDICATORIA

Con todo mi amor y gratitud, dedico este trabajo a Dios, porque con Él todo se alcanza y sin Él nada tendría sentido.

A mis padres, y amado Anthony quienes han sido la columna vertebral de mi vida. En especial a mi madre, mi mayor inspiración y guía a lo largo de cada etapa. Gracias por tu apoyo en los momentos de dificultad, por llenar mi vida de amor y protección, y por enseñarme el verdadero valor de la perseverancia.

A mi abuelita amada, que hace poco partió de este mundo, pero que vive para siempre en mi corazón. Gracias por recordarme siempre la importancia de ser un excelente ser humano y por enseñarme a hacer las cosas bien. Hoy te dedico este logro tan grande en mi vida, con la certeza de que, desde el cielo, estás muy orgullosa de mí.

Tuarez Velásquez Allison Scarleth

“Dedico este trabajo a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de mi vida.

A mi Padres, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional, quienes siempre creyeron en mí y me motivaron a seguir adelante.

A mi querida hermana y amada Emily, compañeras que han formado parte de mi camino académico y personal, aportando con sus enseñanzas, consejos y palabras de aliento para alcanzar este logro.

Este trabajo es el resultado del esfuerzo, la constancia y el compromiso asumido para cumplir una de mis metas a lo largo de mi vida.”.

Vélez Álava Jorge Ariel

AGRADECIMIENTO

“Con profundo agradecimiento, dedico este trabajo primeramente a Dios, quien me ha brindado fuerzas, fortaleza, sabiduría y resiliencia durante esta etapa académica, permitiéndome alcanzar esta meta.

A mi querido padre y a mi amada madre, Diana Velásquez, por ser mi mayor inspiración, por su amor incondicional, por ser mi refugio y mi guía. Gracias por ser mi ejemplo de dedicación y perseverancia en cada etapa de mi vida, por estar siempre a mi lado apoyándome a cumplir cada uno de mis objetivos y por ser una mujer de nobles valores que me inspira día a día.

A mi querido Anthony, gracias por tu amor, por tu apoyo constante y por cada palabra de aliento. Gracias por ser los brazos que me brindan seguridad en todo momento.

A mis estimados amigos Valeria, Katherine y Ariel, gracias por todo. Más que compañeros, se convirtieron en mi familia. Gracias por cada risa compartida; su amistad se convirtió en un regalo invaluable en este camino. Siempre llevaré presentes cada uno de los recuerdos y todo lo que construimos juntos”.

Para ustedes, con gratitud infinita.

Tuarez Velásquez Allison Scarleth

“Agradezco a Dios, por acompañarme en cada paso de este camino, por darme la fortaleza para no rendirme y superar cada obstáculo presentado durante este proceso.

A mi familia, y compañera de vida por su amor incondicional, paciencia y apoyo constante. Gracias por creer en mis aptitudes capaces de ejercer, estando en los momentos buenos como en los momentos más difíciles; brindándome consejos y enseñanza, que fueron fundamentales para la culminación de este trabajo y para mi formación profesional; este logro también les pertenece.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, directa o indirectamente, contribuyeron a hacer posible la realización de esta tesis”.

Vélez Álava Jorge Ariel

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE ANEXOS	X
RESUMEN EJECUTIVO	XII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO I. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO	1
1.1. Propuesta de valor	1
1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas	1
1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá	2
1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental	4
1.1.4. Definición de la propuesta de valor	9
1.1.5. Precio del producto	10
1.2. Público objetivo	12
1.2.1. Selección de mercado total	12
1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo	14
1.2.3. Cuantificación del público objetivo	16
1.2.4. Determinación y proyección de la oferta	17
1.2.5. Determinación y proyección de la demanda	18
1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida	18
1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta	19
CAPÍTULO II. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES	21
2.1. Canales de Distribución	21
2.1.1. Definición de canales de distribución internacionales	21

2.1.2.	Análisis de barreras arancelarias y no arancelarias para snacks vegetales en EE.UU.	22
2.1.3.	Márgenes de intermediación en la cadena comercial (exportador – importador – distribuidor – minorista).	22
2.1.4.	Logística de exportación (puertos de salida en Ecuador, puertos de llegada en Texas, transporte interno).	23
2.2.	Relaciones con los Clientes.	24
2.2.1.	Estrategias de comunicación y marketing digital (redes sociales, ferias de alimentos, degustaciones).	24
2.2.2.	Servicio preventa (información nutricional, certificaciones).	25
2.2.3.	Servicio postventa (atención al cliente, retroalimentación).	25
2.3.	Alianzas Clave	26
2.3.1.	Alianzas con proveedores.	26
2.3.2.	Alianzas con distribuidores e importadores en Texas	26
2.3.3.	Alianzas estratégicas complementarias	27
CAPÍTULO III.	RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES	28
3.1.	Recursos	28
3.1.1.	Abastecimiento de materia prima.	28
3.1.2.	Abastecimiento de insumos.	30
3.1.3.	Abastecimiento de mano de obra	31
3.1.4.	Abastecimiento personal administrativo y directivo	32
3.1.5.	Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología.	33
3.2.	Actividades.	37
3.2.1.	Actividades claves.	37
3.2.2.	Organigrama.	37
3.2.3.	Determinación general de funciones	38
3.3.	Costes.	39

3.3.1.	Plan de Inversiones.....	39
3.3.2.	Fuente y plan de financiamiento	40
3.3.3.	Proyección de costos y gastos de producción	42
CAPÍTULO IV. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES.....		43
4.1.	Ingresos	43
4.2.	Utilidades	44
4.3.	Evaluación financiera	45
4.3.1.	Flujo de fondos.....	45
4.3.2.	Tasa de Descuento	46
4.3.3.	Indicadores financieros	47
CONCLUSIONES		49
RECOMENDACIONES		51
BIBLIOGRAFÍA.....		53
ANEXOS.....		55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Disposición por consumir el producto</i>	2
Tabla 2	<i>Niveles, característica y beneficios del producto</i>	3
Tabla 3	<i>Frecuencias a consumir del producto.</i>	4
Tabla 4	<i>Razones por la cual consumirían el producto.</i>	5
Tabla 5	<i>Lugares de compra de los chips de plátano deshidratado.</i>	6
Tabla 6	<i>Variables de Marketing del producto</i>	7
Tabla 7	<i>Cualidades de adquisición del producto.</i>	8
Tabla 8	<i>Productos de Competencia Directa o Indirecta</i>	10
Tabla 9	<i>Disponibilidad de pago del snack</i>	11
Tabla 10	<i>Análisis de Variables de Japón, Alemania y Estados Unidos</i>	13

Tabla 11 <i>Criba de Mercado de Japón, Alemania y Estados Unidos</i>	14
Tabla 12 <i>Variables de Segmentación de Montana, Texas y Colorado</i>	15
Tabla 13 <i>Análisis de Variables de Segmentación de Montana, Texas y Colorado</i>	15
Tabla 14 <i>Segmentación de Mercado</i>	16
Tabla 15 <i>Descripción del Público Objetivo</i>	16
Tabla 16 <i>Proyección Exportable (Promedio)</i>	17
Tabla 17 <i>Análisis de Demanda Potencial (Proyectada)</i>	18
Tabla 18 <i>Análisis de Demanda Insatisfecha</i>	19
Tabla 19 <i>Parámetros técnicos requeridos del Plátano</i>	28
Tabla 20 <i>Insumos de Producción, Etiquetado y Logísticos</i>	31
Tabla 21 <i>Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Mano de Obra Directa</i>	32
Tabla 22 <i>Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Personal Administrativo</i>	33
Tabla 23 <i>Balance de Maquinaria</i>	36
Tabla 24 <i>Inversión Inicial</i>	39
Tabla 25 <i>Detalle de Porcentaje de Financiamiento</i>	40
Tabla 26 <i>Plan de Financiamiento Referencial</i>	40
Tabla 27 <i>Proyección de Costos y Gastos</i>	42
Tabla 28 <i>Ingresos por concepto de Producción y Desperdicio</i>	43
Tabla 29 <i>Estado de Resultados</i>	44
Tabla 30 <i>Flujo de Caja</i>	45
Tabla 31 <i>Tasa de Descuento</i>	47
Tabla 32 <i>VAN, TIR, Pay Back del Proyecto en Flujo Neto y Valor de Desecho</i>	47

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Porcentaje de disposición por consumir el producto</i>	2
Figura 2 <i>Porcentaje de frecuencia de consumo</i>	5
Figura 3 <i>Porcentaje de razones a consumir del producto</i>	6
Figura 4 <i>Porcentaje de lugar de compra de Chips de plátano deshidratado</i>	7
Figura 5 <i>Porcentaje de Variables de Marketing del producto</i>	8
Figura 6 <i>Porcentaje de cualidades de adquisición del producto</i>	9
Figura 7 <i>Porcentaje de pago</i>	11
Figura 8 <i>Logo del Producto</i>	20
Figura 9 <i>Presentación del Producto</i>	20
Figura 10 <i>Canales de Distribución</i>	21
Figura 11 <i>Horno Deshidratador de alimentos</i>	34
Figura 12 <i>Rebanadora de plátanos</i>	34
Figura 13 <i>Bin Isotérmicos de 1000 Litros</i>	35
Figura 14 <i>Máquina Envasadora Doypack de Bolsas Prefabricadas</i>	35
Figura 15 <i>Codificadora Digital Manual</i>	36
Figura 16 <i>Organigrama Circular</i>	38

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A <i>Encuesta Presentación</i>	55
Anexo B <i>Resultados de Encuesta</i>	55
Anexo C <i>Resultados de Encuesta</i>	56
Anexo D <i>Resultados de Encuesta</i>	56
Anexo E <i>Resultados de Encuesta</i>	57
Anexo F <i>Detallado Completo Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Mano de Obra Directa</i>	58

<i>Anexo G Detallado Completo Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Personal Administrativo</i>	<i>59</i>
---	-----------

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación desarrolla un modelo de negocio integral para la exportación de chips de plátano verde deshidratado desde Ecuador hacia el estado de Texas, Estados Unidos. La investigación se estructura en torno a cuatro pilares fundamentales: la propuesta de valor, el análisis del público objetivo, la definición de canales y relaciones comerciales, y la evaluación de los recursos, actividades y viabilidad financiera del proyecto.

El estudio identifica una oportunidad de mercado significativa en Texas, impulsada por una creciente demanda de snacks saludables, naturales y con inspiración latina, la propuesta de valor se centra en ofrecer un producto 100% natural, elaborado mediante deshidratación lo que preserva sus propiedades nutricionales y garantiza una textura crujiente, libre de conservantes artificiales y grasas trans, y envasado con materiales biodegradables. El público objetivo primario comprende a consumidores de entre 10 y 60 años, con un especial enfoque en la comunidad latina y aquellos con hábitos de alimentación consciente.

El modelo operativo detalla un proceso productivo estandarizado que abarca desde el abastecimiento de materia prima de alta calidad proveniente principalmente de la Finca Tuarez, pasando por las etapas de selección, rebanado, deshidratación y envasado, hasta la logística de exportación; se propone un canal de distribución indirecto que involucra importadores y distribuidores en Texas, con el puerto de Houston como punto de entrada principal. Asimismo, se delinean estrategias de marketing digital, servicios pre y postventa, y la formación de alianzas estratégicas con proveedores, distribuidores e instituciones de apoyo.

El análisis financiero, proyectado a un horizonte de cinco años, demuestra la viabilidad económica del proyecto. Con una inversión inicial estimada en 158.136,55 dólares financiada en un 65% mediante deuda, los indicadores clave arrojan resultados favorables: un Valor Actual Neto (VAN) de 75.263,68 dólares, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 48,58% muy superior a la tasa de descuento del 22,88% y un período de recuperación de la inversión que se sitúa alrededor del quinto año. Estos resultados confirman la rentabilidad y sostenibilidad del modelo de negocio, posicionándolo como una alternativa viable para agregar valor a la oferta exportable ecuatoriana y acceder a un mercado con alta demanda insatisfecha.

INTRODUCCIÓN

En un contexto global caracterizado por la creciente demanda de alimentos saludables, prácticos y con identidad cultural, la agroindustria ecuatoriana enfrenta el desafío y la oportunidad de diversificar su oferta exportable con productos de alto valor agregado. El plátano verde (*Musa paradisiaca*), uno de los cultivos emblemáticos del país, tradicionalmente destinado al consumo fresco o a mercados internacionales, posee un potencial subutilizado para su transformación en snacks innovadores que respondan a las tendencias internacionales de consumo.

El presente trabajo de titulación desarrolla y valida un modelo de negocio integral para la exportación de chips de plátano verde deshidratado desde Ecuador hacia el estado de Texas, Estados Unidos. Esta investigación surge de la identificación de una oportunidad de mercado concreta: la convergencia entre la sólida oferta ecuatoriana de materia prima de calidad y la creciente demanda en Texas por snacks saludables, naturales y de inspiración latina, impulsada por una población multicultural y consciente de su bienestar.

El estudio se estructura metódicamente en cuatro pilares fundamentales. En primer lugar, se define una propuesta de valor diferenciada, centrada en un producto 100% natural, elaborado mediante deshidratación para preservar sus nutrientes y textura crujiente, libre de conservantes artificiales y envasado con criterios de sostenibilidad. En segundo lugar, se delimita el público objetivo mediante un riguroso análisis de mercado que identifica al estado de Texas como el destino más viable, enfocándose en consumidores de 10 a 60 años, con énfasis en la comunidad latina y los entusiastas de la alimentación consciente. En tercer lugar, se diseñan los canales de distribución, las relaciones con los clientes y las alianzas estratégicas necesarias para una operación exportadora eficiente, desde la logística marítima hasta el marketing digital y la vinculación con distribuidores locales. Finalmente, se construye y evalúa la viabilidad financiera del proyecto a través de un detallado análisis de costos, inversiones, proyecciones de ingresos y los principales indicadores de rentabilidad.

La ejecución de este modelo de negocio, denominado "BANACRUCH", no solo busca demostrar la factibilidad comercial y financiera de una iniciativa empresarial específica, sino también aportar un caso práctico que evidencie cómo la innovación, la estandarización de procesos y el enfoque en el valor agregado pueden posicionar exitosamente a un producto agrícola ecuatoriano tradicional en uno de los mercados de snacks más competitivos y dinámicos del mundo.

CAPÍTULO I. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO

1.1. Propuesta de valor

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

El mercado estadounidense, en especial el estado de Texas ha presentado una gran demanda por los snacks saludables, naturales, con sabores únicos y exquisito, su aceptación en los mercados ha crecido debido a su naturalidad ya que crea gran conciencia de cómo llevar un estilo de vida saludable. Los consumidores buscan opciones diferentes de productos sin aditivos, que sean bajos en grasas, sin gluten que sean productos que ofrezcan beneficios nutricionales y que contribuyan a una nutrición más adecuada.

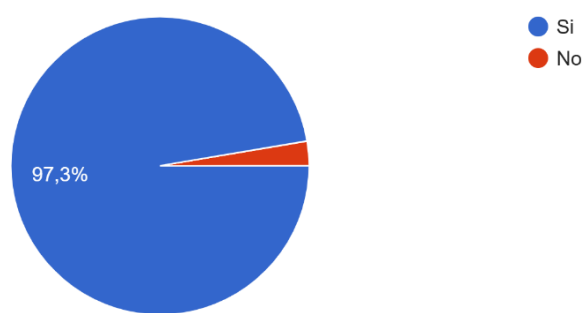
Los chips de plátano verde deshidratados se vuelve un producto atractivo por su origen natural ya que este protege todas las propiedades nutricionales que posee el plátano como el elevado contenido de fibra, almidón probiótico y minerales como el potasio, el magnesio aportando positivamente a la salud cardiovascular y digestiva, al contrario de los productos procesados y fritos, el procedimiento de la deshidratación no necesita aceites comestibles procesados minimizando significativamente las cantidades de calorías y grasas.

Además, su textura única crujiente y su sabor autentico del plátano cautiva ofreciendo una experiencia placentera que conquista a consumidores de todas las edades desde los niños hasta adultos mayores; los mercados actuales se enfocan en obtener productos de primer nivel con diseños atractivos, certificación sanitaria en regla y precios económicos. Además, el mercado objetivo valora que los alimentos se produzcan mediante procesos responsables, transparentes y garantizados, comprender las preferencias y principios del consumidor permite diseñar una propuesta de valor que cumpla con estándares nutricionales y de excelencia que genere conexión emocional y confianza con el mercado objetivo.

Cada uno de los aspectos antes mencionados en la parte superior en cuanto a necesidades, gusto y preferencias podrán ser verificadas mediante las fuentes primarias realizadas tal y como se lo muestra en las siguientes ilustraciones:

Tabla 1*Disposición por consumir el producto*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	97,30%
No	2	2,70%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.**Figura 1***Porcentaje de disposición por consumir el producto**Nota.* Elaboración Autores.

El mercado del estado de Texas presenta una creciente preferencia por snacks saludables, naturales y de origen vegetal, impulsada por consumidores que buscan alternativas alimenticias prácticas y nutritivas. En particular, la población de origen latino muestra una alta aceptación de productos derivados del plátano verde, debido a su familiaridad cultural y valor nutricional, estas preferencias se alinean con la demanda de productos sin gluten, bajos en azúcares añadidos y elaborados mediante procesos que conservan sus propiedades naturales, como la deshidratación, lo cual representa una oportunidad concreta para la inserción del chip de plátano verde ecuatoriano en este mercado.

1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá

Las características y beneficios que ofrecerá el snack de chips de plátano verde deshidratado se optaron por utilizar el esquema de Kotler el cual presenta tres niveles y en cada etapa se incorpora un valor agregado creciente al producto, como se detalla a continuación:

Tabla 2*Niveles, característica y beneficios del producto*

Nivel	Características	Beneficios
Beneficios Básicos	Valor nutricional	El procedimiento de deshidratación bajo temperaturas bajas la cual facilita mantener minerales esenciales como el potasio, magnesio y zinc además cuenta con un elevado nivel de fibra y antioxidantes este proceso de deshidratación reduce la posibilidad de que se genere grasas no saludables convirtiéndose en alternativa óptima para los consumidores que buscan mantener un estilo de vida saludable.
	Sabor	El sabor de los chips de platanoo es 100% natural poco salado y una explosión de frescura y textura crujiente perfecto para quienes buscan opciones saludables y llenos de sabor.
Real	Presentación	Se utilizará empaques de materiales biodegradable para asegurar la frescura y calidad. Se comercializarán presentaciones de Gramos (g).
	Textura	El producto contará con una textura crujiente y crocante que se sentirá muy bien al masticarlo perfecto para cualquier momento del día.
	Larga vida útil	Este producto tendrá una vida extendida de máximo 12 meses lo que permite su almacenamiento y su distribución.
Mejorado	Servicio Pre – venta	Se brindará información nutricional perfectamente detallada y los beneficios del producto mediante las redes sociales y plataformas para educar al consumidor.
	Servicio Post – venta	Se realizarán encuesta de seguimientos mediante las redes sociales para recibir comentarios para la mejora continua del producto.

Nota. Elaboración Autores.

El chip de plátano verde deshidratado se caracteriza por presentar un bajo contenido de humedad (aproximadamente 6%), lo que garantiza una textura crujiente y una mayor vida útil del producto. Su proceso de elaboración no incorpora conservantes artificiales, permitiendo conservar los nutrientes esenciales del plátano verde, como la fibra dietética y minerales, estas características permiten ofrecer un snack natural, saludable y apto para consumidores que priorizan una alimentación equilibrada.

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

Para el levantamiento de la información, se procedió a realizar un formulario a través de la herramienta informática Forms proporcionada por Google; posterior a esto, se envió la encuesta a residentes del estado de Texas, en Estados Unidos, por medio de WhatsApp, previo al envío del formulario, se realizó una prueba piloto de 5 encuestados con el fin de verificar y afinar algunos detalles. El total de los encuestados en el estado de Texas, Estados Unidos fue de 75 personas, recabando los siguientes resultados en la relación con el presente modelo de negocio:

- Se evidencio que, dentro del grupo objetivo final con respecto al consumo, las personas que residen en Texas en un 36% estarían dispuestos a consumir los chips de plátano deshidratado semanalmente, mientras que el restante de 64% se distribuiría en las frecuencias tal y como se presentan en la siguiente ilustración, de acuerdo con el consumo de las personas encuestadas en Texas.

Tabla 3

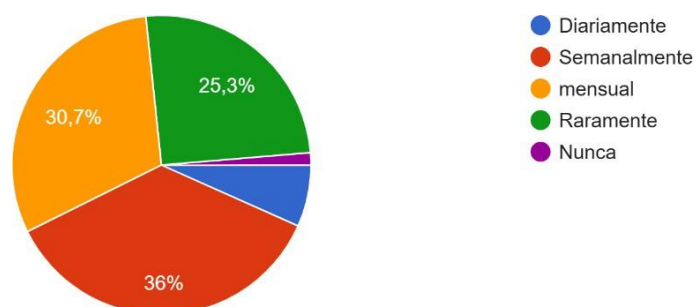
Frecuencias a consumir del producto.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	5	6,70%
Semanalmente	27	36%
Mensual	23	30,70%
Raramente	19	25,30%
Nunca	1	1,30%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 2

Porcentaje de frecuencia de consumo.



Nota. Elaboración Autores.

- En cuanto a las cualidades por las cuales los consumidores se inclinarían a la hora de comprar el producto, la encuesta arrojó que el 52% de las personas encuestadas lo consumirían por el sabor, dando mayor detalle que un producto como son los snacks, les llama la atención por la cualidad mencionada, ante las demás cualidades el restante es de 48% como se muestra en las siguientes ilustraciones:

Tabla 4

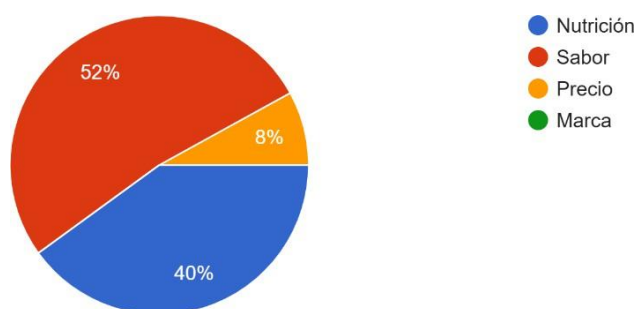
Razones por la cual consumirían el producto.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Nutrición	30	40%
Sabor	39	52%
Precio	6	8%
Marca	0	0,00%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 3

Porcentaje de razones a consumir del producto



Nota. Elaboración Autores.

- Con respecto al lugar de compra donde les llama la mayor atención a los encuestados en el estado de Texas, denotaron que el lugar más común para adquirir esta clase de producto son los supermercados, con un 73,30% del total, dejando las demás opciones con un total de 26,70%, tal y como se lo demuestra en la siguiente Ilustración:

Tabla 5

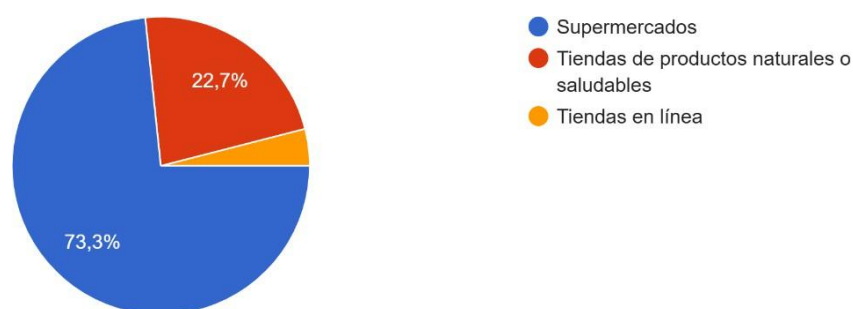
Lugares de compra de los chips de plátano deshidratado.

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	55	73,30%
Tienda de Productos Naturales o Saludables	17	22,70%
Tiendas en línea	3	4%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 4

Porcentaje de lugar de compra de Chips de plátano deshidratado.



Nota. Elaboración Autores.

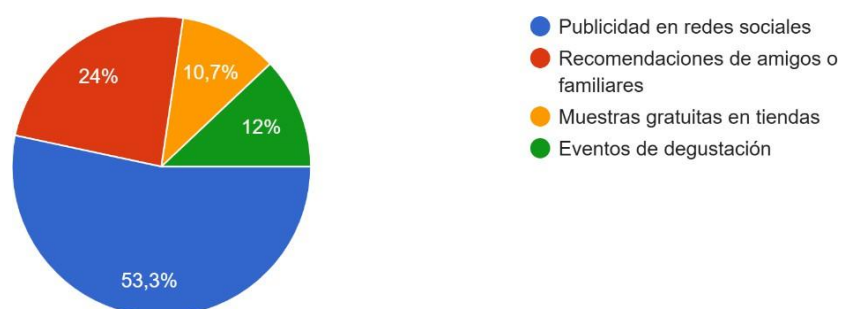
- Por otro lado, los medios de publicidad más comunes mediante los consumidores se enteran de estos tipos de productos se presentan a continuación, se puede evidencia que el medio de publicidad más atrayente por los consumidores son las redes sociales con un 53,30%, mientras que el restantes se enteran de la existencia de productos por los demás canales con un 46,70%, tal y como se demuestra en la siguiente tabla y figura.:

Tabla 6

Variables de Marketing del producto

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Redes Sociales	40	53,30%
Recomendación de amigos o familiares	18	24,00%
Muestras Gratuitas	8	10,70%
Eventos de Degustación	9	12,00%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 5*Porcentaje de Variables de Marketing del producto**Nota.* Elaboración Autores.

- Por último, se estudió la información de etiqueta que estarían interesados los consumidores de conocer de los “Chips de Plátano” deshidratado, donde se pudo concluir que la mayor información a conocer del producto es información nutricional con 45,30%, mientras que el restante con un 54,60% se inclinan por el resto de información que se detalla en el producto.

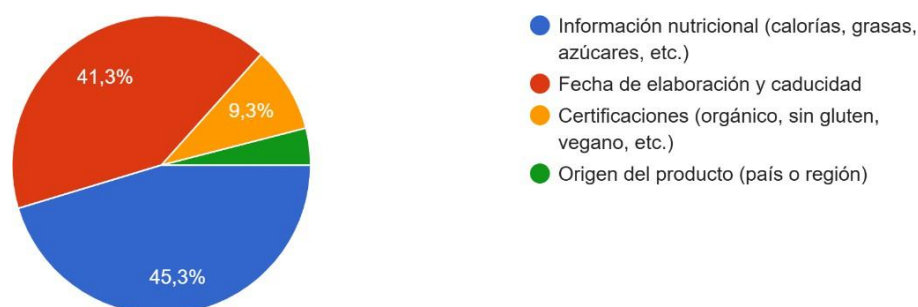
Tabla 7*Cualidades de adquisición del producto.*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Información Nutricional	34	45,30%
Fecha de Elaboración y Caducidad	31	41,30%
Certificaciones	7	9,30%
Origen del Producto	3	4,00%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 6

Porcentaje de cualidades de adquisición del producto.



Nota. Elaboración Autores.

El análisis del mercado evidencia una demanda insatisfecha significativa de snacks saludables de origen latino en el estado de Texas, lo cual se refleja en el elevado volumen de consumo frente a la limitada oferta de productos similares, la revisión de información secundaria y experiencias de comercialización en tiendas latinas y plataformas digitales permite identificar una aceptación favorable hacia productos innovadores que mantengan sabores tradicionales. Esta retroalimentación confirma la viabilidad del producto propuesto y respalda su potencial de inserción comercial.

1.1.4. Definición de la propuesta de valor

La propuesta de valor del chip de plátano verde deshidratado se enfoca en presentar snack totalmente genuino tanto en lo natural como en lo cultural para consumidores consciente en el mercado texano. Este producto se distingue por sus raíces latinas, su preparación artesanal con componentes 100% naturales y procedimiento de deshidratación lo cual permite la conservación de sus nutrientes naturales y su crujiente y exquisito sabor, sin incorporar grasas dañinas.

Este producto se caracteriza exento de gluten, lo cual se alinea con las tendencias actuales en salud y cuidado ambiental. También contiene empaques biodegradables lo que muestra la obligación ambiental que tiene la marca y respaldo a los productores del área del país de origen para la exportación.

Esta fusión de cualidades permite que el chip de plátano verde deshidratado no solo sea un snack rico y beneficioso para la salud, sino también una opción ética que ofrezca beneficios sociales y ambientales generando valor para sus consumidores.

En resumidas cuentas, se reconoce que la propuesta de valor se centra en ofrecer un snack 100% natural, libre de conservantes artificiales y grasas trans, elaborado mediante deshidratación que preserva el 95% de los nutrientes del plátano verde. La propuesta de valor de BANACRUCH consiste en ofrecer chips de plátano verde deshidratado de origen ecuatoriano, elaborados mediante un proceso natural que garantiza calidad, sabor auténtico y beneficios nutricionales, el producto está dirigido a un segmento específico del mercado texano que valora snacks saludables y de inspiración latina, permitiendo a la empresa atender una fracción de la demanda existente con altos estándares de calidad y proyección de crecimiento progresivo.

1.1.5. Precio del producto

Al existir algunas variables en la determinación de precios. Entre las cuales se encuentran el precio de los productos similares ofrecidos en el Mercado de destino, mediante la obtención de información a través de la investigación de fuentes secundarias, a través de amigos y conocidos en el estado de Texas.

A continuación, se presenta una tabla de marcas conocidas de productos similares que consumen los habitantes del estado de Texas.

Tabla 8

Productos de Competencia Directa o Indirecta

Marca	Peso (Gr)	Precio
Great Value Crackers	408 gr	\$ 3.22
Great Value Cinnamon	262 gr	\$ 4.66
Doritos Party	411 gr	\$ 3.97
Mini Bags- Doritos	521 gr	\$ 4.98
Mini Bear Grahams	340 gr	\$ 3.78

Nota. Elaboración Autores. Fuente: (H-E-B, 2025) (Brothers, 2025).

En consideración de nuestro público objetivo, se debe tener en cuenta el precio del producto a fijar, dando la disponibilidad de un pago accesible, para eso se procedió a obtener los datos mediante información de fuente primaria, donde se evidencio que el precio accesible para los ciudadanos dispuestos a pagar por el producto de snacks de chips de plátano verde deshidratado estaría entre 4.00 a 5.00 dólares americanos, con un total del 70,70% de los encuestados, demostrándolo en las siguiente grafica.

Tabla 9

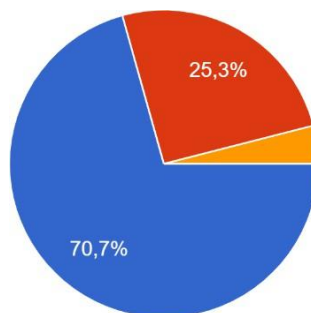
Disponibilidad de pago del snack

Variables	Frecuencia	Porcentaje
\$4,00 a \$5,00	53	70,70%
\$6,50 a \$7,50	19	25,30%
\$8,50 a \$9,50	3	4%
Total	75	100%

Nota. Elaboración Autores.

Figura 7

Porcentaje de pago.



Nota. Elaboración Autores.

Finalmente, analizando los precios de la competencia, se determinó que el precio unitario de cada producto será de \$4.99 (en percha de manera tentativa); mismo que permitirá ser más competitivo en el mercado.

Puntualizando se identifica que la estrategia de precios se fundamenta en el análisis competitivo y la disposición de pago del consumidor, considerando los precios de referencia

de snacks similares (Great Valué: \$3.22/408g, Doritos: \$3.97/411g) y la investigación de mercado que indica que el 70.7% de los consumidores pagaría entre \$3.50-\$4.50 por 300g, para efectos simples se establece el precio en 4.99, por un paquete de chips de plátano de 500g, dando un valor aproximado de 108.93 gramos por dólar de producto, en relación a los 103.52 gramos por dólar vendido, es decir si bien se vende a un precio mayor, en términos económicos entrega mayor utilidad a los consumidores.

Este precio posiciona el producto como premium accesible, con un margen del 40% sobre costos totales. La estructura considera: costo de producción (\$0.85), logística (\$0.35), márgenes de intermediación (\$0.45) y ganancia (\$0.60). Esta estrategia permite ser competitivo frente a alternativas procesadas mientras justifica el valor agregado nutricional y sostenible."

El precio del producto se determina a partir de la estructura de costos de producción, logística y comercialización definida en el Capítulo 3, incorporando un margen de rentabilidad que permite cubrir los gastos operativos y generar beneficios económicos sostenibles, asimismo, el precio se mantiene competitivo frente a productos similares comercializados en el mercado texano, garantizando coherencia con el análisis financiero desarrollado en el Capítulo 4

1.2. Público objetivo

1.2.1. Selección de mercado total

Con respecto a la selección de mercado se tomará la referencia de variables económicas, demográficas y comerciales de los países identificados como mayores consumidores de snacks, dichos países son: Estados Unidos, Alemania y Japón.

Para la selección de variables macroeconómicas se consideraron las siguientes variables para el análisis de selección de mercado tales como el PIB per cápita, crecimiento del PIB, inversión extranjera directa, relaciones comerciales, balanza comercial bilateral, ranking de facilidad de hacer negocios, conectividad marítima, e idioma, permitiendo conocer la opción más viable para la exportación de nuestro producto.

En consideración de ponderación asignada a cada variable fue de un peso equitativo de acuerdo con la función de la importancia de cada variable, mediante la calificación su valor

máximo es de 5 y valor mínimo de 1, esto dependerá del impacto que tiene cada variable para el proyecto.

Tabla 10

Análisis de Variables de Japón, Alemania y Estados Unidos.

VARIABLES	Países								
	Japón			Alemania			Estados Unidos		
	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor
PIB per cápita	0,13	4	0,52	0,13	4	0,52	0,13	4	0,52
Crecimiento del PIB	0,12	5	0,6	0,12	5	0,6	0,12	5	0,6
Tamaño de Población	0,14	3	0,42	0,14	4	0,56	0,14	5	0,7
Relaciones comerciales	0,13	4	0,52	0,13	4	0,52	0,13	4	0,52
Balanza comercial bilateral	0,12	3	0,36	0,12	4	0,48	0,12	4	0,48
Ranking de facilidad de negocios	0,11	3	0,33	0,11	3	0,33	0,11	3	0,33
Conectividad Marítima	0,12	3	0,36	0,12	3	0,36	0,12	4	0,48
Idioma	0,13	3	0,39	0,13	2	0,26	0,13	4	0,52
Totales	1,00		3,5	1,00		3,63	1,00		4,15

Nota. Elaboración Autores.

La información necesaria para desarrollar la criba de mercado se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 11*Criba de Mercado de Japón, Alemania y Estados Unidos.*

VARIABLES	Países		
	Japón	Alemania	Estados Unidos
PIB per cápita (\$)	32.475,9	55.800,2	85.809,9
Crecimiento del PIB	0,1	-0,1	2.8
Tamaño de Población Millones	123.975.371	83.510.950	340.110.988
Relaciones comerciales	No existe Acuerdo Vigente	Acuerdo Financiero	Protocolo de Consejo de Comercio e Inversiones.
Balanza comercial bilateral	Negativa	Positiva	Negativa
Ranking de facilidad de negocios	29	22	6
Conectividad Marítima	Conectividad Alta	Conectividad Alta	Conectividad Alta
Idioma	Japones	Alemán	Ingles/español

Nota. Elaboración Autores. Fuente: Banco Mundial.

Una vez realizado el análisis y comparación de los tres países posibles de mercado potenciales que se podría llevar nuestro producto, se pudo finalizar que el mercado más oportuno y favorable para nuestro producto seria Estados Unidos con un puntaje 4.15 debido que presenta un PIB per cápita superior a los otros dos mercados, Estados Unidos también cuenta con acuerdos comerciales con Ecuador, lo que facilitaría la entrada de nuestro producto a dicho territorio.

1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo

Para la resolución de este apartado se elaboró un análisis comparativo como se lo hizo en el apartado anterior, donde se considerarán tres variables posibles de mercados metan de Estados Unidos como son: Colorado, Montana y Texas. En cuanto a las variables a considerar tenemos los números de habitantes, PIB per cápita, Canales de distribución Conectividad Marítima, Salarios Anuales.

Tabla 12

Variables de Segmentación de Montana, Texas y Colorado.

VARIABLES	Estados								
	Montana			Texas			Colorado		
	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor	Pond	Calif	Valor
Tamaño de Población	0,23	3	0,69	0,23	5	1,15	0,23	4	0,92
PIB per cápita	0,17	3	0,51	0,17	5	0,85	0,17	4	0,68
Canales de Distribución	0,2	3	0,6	0,2	4	0,8	0,2	3	0,6
Conectividad Marítima	0,17	0	0	0,17	5	0,85	0,17	0	0
Salarios Anuales	0,23	4	0,92	0,23	3	0,69	0,23	5	1,15
Totales	1,00		2,72	1,00		4,34	1,00		3,35

Nota. Elaboración Autores. Fuente: Indeed (2025).

La información necesaria para asignar la calificación correspondiente se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13

Análisis de Variables de Segmentación de Montana, Texas y Colorado.

VARIABLES	Estados		
	Montana	Texas	Colorado
Tamaño de Población	1.137.233	31.290.831	5.957.493
PIB per cápita	64.752	84.089	74.747
Canales de Distribución	Moderada	Adecuada	Moderada
Conectividad Marítima	Baja	Excelente	Baja
Salarios Anuales	21.944	15.080	29.993

Nota. Elaboración Autores. Fuente: (Indeed, 2025)

Después de realizar el análisis comparativo de los tres estados tomados como variables para la exportación de dicho producto. Texas es la mejor opción de mercado meta con una puntuación de 4.34; debido a que es un Estado con gran demanda de habitantes

De acuerdo con las variables consideradas y dados los resultados la definición del público objetivo del Estado de Texas los consumidores del producto de snacks de chips de plátano deshidratado serian:

Tabla 14

Segmentación de Mercado

Segmentación de Mercado	
Variables	Indicadores
Geográficas	País: Estados Unidos
	Estado: Texas
	Edad: 10 a 60 años
Demográficas	Género: Hombres y Mujeres
	Nivel Económico: Alto, Medio y Bajo

Nota. Elaboración Autores.

1.2.3. Cuantificación del público objetivo

Según los datos proporcionado por (Censur, s.f.) la población total del Estado de Texas es de 31.290.831 a fin de definir el público objetivo, se dirigirá la propuesta a grupo demográfico específico que abarcará las edades desde los 10 a 60 años, correspondientes a 20.448.338.

Tabla 15

Descripción del Público Objetivo

Rango de edad	Hombres	Mujeres	Total	Porcentajes
10 a 14 años	1.452.630	740.043	2.192.673	11%
15 a 29 años	3.296.589	2.986.449	6.283.038	31%
30 a 60 años	6.515.724	5.456.963	11.972.687	59%
Total	11.264.943	9.183.455	20.448.398	100%

Nota. Elaboración Autores. Fuente: Census – United States (2024).

Considerando la capacidad productiva anual de la empresa, la oferta de BANACRUCH está orientada a atender una fracción reducida del mercado total de snacks en Texas, lo que permite una entrada progresiva y controlada, minimizando riesgos operativos y financieros durante las etapas iniciales del proyecto.

1.2.4. *Determinación y proyección de la oferta*

Considerando la gran producción de Estados Unidos de snacks, la gran mayoría son distribuidas en todo su territorio, como para su exportación. Tomando en cuenta que a su vez también tiene gran cantidad de producción importados de la misma categoría.

Por lo siguiente, el mercado estadounidense presenta un aumento considerable en su oferta estimada de los snacks saludable de chips de plátano en los últimos cinco años. Siendo las importaciones totales del plátano ha llevado al crecimiento total del 10% en 2023. Dando como tendencias que los consumidores principales están en la edad de 18 a 29 años, siendo las personas más llamadas por consumir los chips de plátanos deshidratado.

Se presenta la tabla con determinada la oferta de consumidores dentro de los próximos 5 años.

Tabla 16

Proyección Exportable (Promedio)

Año	Kg exportable	Packs (500 gr)
2025	30,000	352,941
2026	31,500	370,588
2027	33,075	389,118
2028	34,729	408,574
2029	36,465	429,002

Nota. Elaboración Autores.

La proyección de oferta se basa en la capacidad productiva inicial de 30,000 kg anuales, con un crecimiento del 5% anual derivado de inversiones en tecnología de deshidratación y expansión de áreas de cultivo. Esta proyección conservadora considera: disponibilidad de materia prima (Finca Tuarez: 50 hectáreas con rendimiento de 800 kg/hectárea/mes), capacidad de procesamiento (planta de 500 kg/día), y restricciones logísticas. El crecimiento proyectado al 2029 (36,465 kg) responde a planes de escalamiento validados con PROECUADOR y asociaciones de productores (ProEcuador, 2025).

1.2.5. *Determinación y proyección de la demanda*

Para calcular la demanda actual, se utilizó la población total del Estado de Texas, la demanda actual se determinó mediante el análisis del público objetivo, previamente identificado con personas de 10 a 60 años. Una opinión principal fue el porcentaje de encuestados para reconocer el valor principal de consumidores de snacks de chips de plátano deshidratado.

La demanda potencial se empezó de igual forma con la población objetiva del Estado de Texas. Determinada por el rango de edad con la fuente de constatar la densidad de personas que residen en el estado, la atracción del producto a personas residentes de mayores consumidores de plátano y contar con tantos inmigrantes, el consumirlo será una fuente de energía en su vida diaria.

Tabla 17

Análisis de Demanda Potencial (Proyectada)

Año	Población total (Texas, millones)	Demanda potencial total (packs 0.5/u- Hab/año)	Conservador (0.1% share)	Base (0.5% share)	Optimista (1.0% share)
2026	31.0	15,500,000	15,500	77,500	155,000
2027	31.3	15,650,000	15,650	78,250	156,500
2028	31.6	15,800,000	15,800	79,000	158,000
2029	31.9	15,950,000	15,950	79,750	159,500
2030	32.2	16,100,000	16,100	80,500	161,000

Nota. Elaboración Autores.

1.2.6. *Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida*

El análisis de mercado en el estado de Texas muestra que la población objetivo de 10 a 60 años en 2025 alcanza aproximadamente 21 millones de habitantes, que denota aproximada al 69% de la población total del país, si cada consumidor de este grupo de edad obtiene un promedio de 85 g de snacks, la demanda potencial sería de aprox. 892 toneladas por año. Por

el contrario, la oferta de que nuestra compañía se proyecta en 30 toneladas en la fase base de 2026 con un aumento anual del 20%, que alcanzaría 62 toneladas en 2029.

Esta cifra es insuficiente para el tamaño del mercado, creando una demanda frustrada: aproximadamente. 862 a 868 toneladas por año Horison 2025-2029, este resultado refleja que el mercado de Texas es capaz de absorber cantidades significativamente mayores de las que la compañía puede ofrecer en una etapa inicial.

Tabla 18

Análisis de Demanda Insatisfecha

Año	Población 10–60	Demanda	total	Demanda	Oferta	Demanda
	(estimada)	(packs = 0.5 u/pers)		(t.)	(t.)	insatisfecha (t.)
2026	20,995,421	10,497,710		892.3 t	30.0 t	862.3 t
2027	21,205,375	10,602,687		901.2 t	36.0 t	865.2 t
2028	21,417,429	10,708,714		910.2 t	43.2 t	867.0 t
2029	21,631,603	10,815,801		919.3 t	51.8 t	867.5 t
2030	21,847,919	10,923,959		928.5 t	62.2 t	866.3 t

Nota. Elaboración Autores.

1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta

La propuesta de valor de este innovador modelo de negocio busca captar la atención de consumidores un producto nutricional natural, elaborado del plátano verde de gran calidad.

Este producto sobresale gracias a su textura crujiente, notable aporte calórico, siendo reconocido y muy diferenciado en el mercado competitivo, donde se empleará estratégicamente la marca “BANACRUCH” el eslogan será “The Crunch of Health” o por su significado en español El Crunch de la Salud, con el de establecer una captación más efectiva de clientes estadounidenses.

Mediante la siguiente ilustración se presenta la imagen del logo de nuestro producto:

Figura 8

Logo del Producto



Nota. Elaboración Autores.

Figura 9

Presentación del Producto.



Nota. Elaboración Autores.

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

2.1. Canales de Distribución

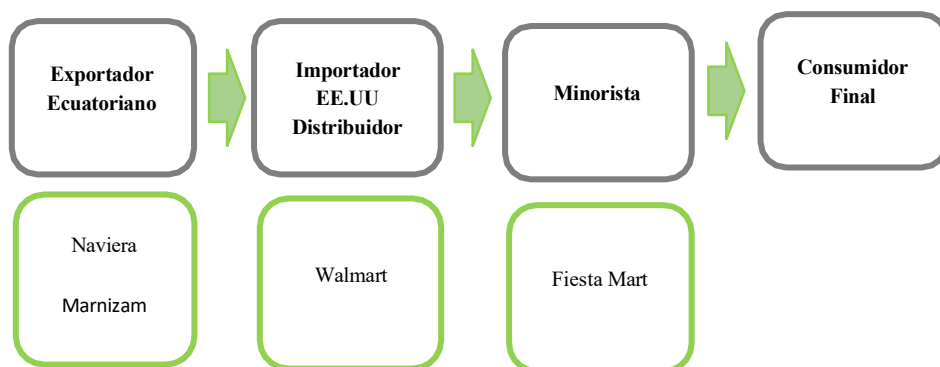
2.1.1. Definición de canales de distribución internacionales.

El objetivo principal es colocar el producto en sitios idóneos para que así el producto este al acceso del consumidor, facilitándole que el producto final llegue a un mayor número de consumidores. Elegir de manera correcta el canal de distribución es de las partes más importantes para alcanzar el desarrollo y crecimiento de una empresa se debe de tomar en cuenta sinnúmeros de cambiantes esenciales como la dimensión del mercado, la línea de producto, los egresos, el segmento de mercado, y las regularizaciones que se deben de mantener en el transcurso de los procesos logísticos.

Conforme a lo anteriormente mencionado el canal de distribución más conveniente para la exportación a Texas será el canal indirecto como se presenta a continuación:

Figura 10

Canales de Distribución



Nota. Elaboración Autores.

Para la elaboración de los chips de verde deshidratado procederá de forma directa mediante contrato la compra de plátano verde de la finca “Tuarez” ubicados en el cantón El empalme recinto Pedro Vélez Moran esta es la finca encargada con la producción del plátano verde manteniendo una provisión estable, posteriormente participa el exportador, siendo la naviera Marnizam quien es encargada de la logística marítima, los eslabones siguientes es del importador y distribuidor “Walmart” encargados de la comercialización a los minoristas en el estado de Texas para que así finalmente el producto sea entregado al consumidor final.

2.1.2. *Análisis de barreras arancelarias y no arancelarias para snacks vegetales en EE.UU.*

Según Trade (2025) los chips de plátano verde deshidratados exportados desde Ecuador hacia Estados Unidos se clasifican bajo el código HTS 0803.10.10.00, con un arancel del 15%. Su ingreso al mercado estadounidense exige el cumplimiento de las normativas de la Food and Drug Administration (FDA), incluyendo el registro de la planta productora, el Prior Notice y el Foreign Supplier Verification Program, así como la inspección sanitaria y de etiquetado en el puerto de entrada para garantizar la inocuidad del producto, adicionalmente se detallaría en Inglés/Español:

- Nombre común (Statemet of Identify)
- Peso Neto (Net Quantity of Contents)
- Porciones, calorías, vitaminas, azúcares, grasas (Nutricional Facts Panel)
- Declaraciones de salud (Claims)

El arancel del 15% bajo HTS 0803.10.10.00 representa una ventaja competitiva frente a otros snacks importados que enfrentan aranceles del 20-30%. Adicionalmente, el ATPDEA (Ley de Promoción Comercial Andina) permite la importación libre de aranceles para ciertos productos, aunque los snacks procesados no califican completamente.

2.1.3. *Márgenes de intermediación en la cadena comercial (exportador – importador – distribuidor – minorista).*

La cadena de distribución de los chips de plátano verde deshidratado involucra varios intermediarios, desde el exportador hasta el minorista, quienes aplican márgenes de ganancia progresivos. Partiendo de un precio FOB del exportador de \$0,51/g, el valor se incrementa sucesivamente por los márgenes del importador, distribuidor y minorista, estableciendo un precio final al consumidor de \$1,26/g.

Este análisis permite observar cómo se distribuyen cada uno de los costos y beneficios desde el productor en Ecuador hasta el consumidor final en Texas el paquete de snack de 500 gramos será comercializado con un valor final de \$4,99 dólares. Estos valores se desglosan de la siguiente manera:

- Exportador ecuatoriano: US\$2,25
- Importador estadounidense: US\$3,02
- Distribuidor mayorista: US\$ 3,81

- Minorista (precio final al consumidor): US\$4,99

Esta coordinación busca mantener la utilidad por la intervención de cada miembro del canal de distribución y garantizar un producto auténtico, saludable nutritivo y de alta calidad con una tarifa razonable para el consumidor final.

El desglose detallado de márgenes por eslabón es: Exportador (costo: \$0.51/gr + margen 15% = \$0.58/gr), Importador (costo: \$0.58 + arancel 15% + logística \$0.08 + margen 34,21% = \$0.77/gr), Distribuidor (costo: \$0.77 + margen 26,31% = \$0.97/gr), Minorista (costo: \$0.97 + margen 30,82% = \$1,26/gr). Para el consumidor final, el precio de \$4,99 por 500g representa un 125% sobre el costo FOB, alineado con estándares de la industria de snacks premium.

2.1.4. *Logística de exportación (puertos de salida en Ecuador, puertos de llegada en Texas, transporte interno).*

Para el empaque y embalaje del producto se utilizará funda de Doypack esto permite que el producto mantenga fresca en los chips, los paquetes serán agrupadas en presentación de 24 unidades se ubicarán en filas y capas que contarán con separadores sostenibles para garantizar que el producto llegue en óptimas condiciones, se utilizarán cajas de 50cm de largo, 36 cm de ancho y 12 cm de alto, según “Food Labeling Guide” (U.S. Food & Drug, 2013).

El producto debe de cumplir con requisitos de etiquetados como:

- Nombre del producto (Statement of identify)
- Cantidad neta del contenido (Net quantity of contents statement g, kg, oz, lb)
- Lista de ingrediente (Ingredients list)
- Información nutricional (Nutrition facts panel)
- Nombre y dirección del responsable
- País de origen (Country of origin)
- Fecha de caducidad (Expiration Date)
- Declaración de alérgenos (Allergen statement) si aplica.
- Idioma Obligatorio inglés (Mandatory language english)

La logística de exportación contempla el transporte interno desde la finca Tuarez, ubicada en el cantón El Empalme, hasta el puerto de Posorja DP World a cargo de Cotranspesa S.A., con un costo de \$380. El envío marítimo hacia Texas se realiza a través de la naviera

CMA CGM, con destino al puerto de Houston, transitando por el Canal de Panamá y el Golfo de México, con un tiempo estimado de 14 días y un costo de flete de \$1.350. Estas deben tener los siguientes elementos:

- Factura comercial (Commercial invoice).
- Lista de empaque (Packing list).
- Certificado sanitario.
- Certificado de origen (Certificate of origin).
- FDA PRIOR Notice.

2.2. Relaciones con los Clientes

2.2.1. *Estrategias de comunicación y marketing digital (redes sociales, ferias de alimentos, degustaciones).*

La estrategia de comunicación se basa en una comunicación activa orientada a informar, persuadir y recordar el producto al consumidor. Para ello, se utilizarán acciones de marketing digital mediante redes sociales como TikTok e Instagram, la creación de una fan page y la participación en ferias, complementadas con publicidad pagada y segmentación geográfica en puntos estratégicos del estado de Texas para fortalecer la visibilidad y posicionamiento del producto.

La participación en Ferias es otras de las opciones a establecer para atraer consumidores y generar el reconocimiento de nuestra marca y obtener una conexión directa. Donde se introducirá en ferias denominadas, a gran escala en Estados Unidos como es Fancy Food Show. Permitiendo ejercer de manera correcta dentro de hacer networking con distribuciones minorista y mayoristas. Otra de las ferias consideradas es American Food y Beverage show siendo promotora de prestar mayor atracción a nuevos productos en mercado y permitir conectar alianzas estratégicas.

Una vez que el producto este presente en supermercados, las degustaciones son una muy buena forma de presentación y hacer un gran deleite de los chips de plátano deshidratado. En estrategias de degustación se presentará un personal capacitado con el conocimiento de toda la información de origen, nutricional, beneficios que brinda el producto. A demás, se realizaría la combinación de degustación con ofertas especiales del producto para elevar las ventas iniciales.

2.2.2. *Servicio preventa (información nutricional, certificaciones).*

Dentro de los servicios preventa es importante generar la confianza y convencer que el producto dirigido a los consumidores, dándolos a conocer mediante los canales oficiales de las Fan Page resaltando la calidad, certificación y los grandes beneficios que brinda el producto. presentado la información nutricional, etiquetado, y demás aspectos generales. La información presentada considerada es calorías, azúcares, gluten, fibra.

Mientras las certificaciones que contiene el producto desde los inicios de su elaboración dentro del país exportador están garantizadas y con calidad de registro sanitario mediante la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). y la imagen del producto se presente con mayor calidad y certificada internacional, el logro importante es obtener la certificación ISO 22000 estandarizada en gestión de calidad alimentaria.

Para la exportación de snacks desde Ecuador hacia Estados Unidos, se requieren certificaciones como FDA, USDA Organic, Gluten Free y Vegan Certified, las cuales garantizan que el producto sea orgánico, libre de gluten y elaborado sin ingredientes o subproductos que alteren su calidad. Asimismo, la información nutricional se presentará en inglés y español, utilizando una terminología clara y concisa, considerando la alta presencia de consumidores estadounidenses y latinos en el mercado de destino.

2.2.3. *Servicio postventa (atención al cliente, retroalimentación).*

Un excelente servicio postventa permitirá la lealtad del cliente, se genera un canal de comunicación donde se permita recopilar la información que indica a los consumidores para mejorar el snack. Dando que este enfoque busca atender las necesidades de los usuarios, permitiendo que, en el envase del producto, exista un código Qr que les dirija a un chat de mensajería en las redes oficiales de la marca para la atención al cliente y garantizando su respuesta dentro del rango de uno a dos días.

La cual, estas recomendaciones harían procesar los productos y datos para ser más competitivos dentro del mercado de productos snacks en el estado de Texas, y así ser evaluados mediante encuesta de satisfacción por los propios clientes de dicho producto. Permitiendo conocer los resultados positivos o negativos de manera proactiva durante el avanzar del tiempo.

Al construir esta base de atención al cliente permitirá crear una información detallada de consumidores leales y satisfechos, teniendo las políticas de incluir planes de garantía de conformidad y generar la calidad del producto con membresías de los usuarios en la fan Page de todas las innovaciones en camino.

2.3. Alianzas Clave

2.3.1. Alianzas con proveedores

Un componente clave del modelo de negocio es el establecimiento de alianzas estratégicas con proveedores, lo que garantiza el abastecimiento continuo de plátano verde fresco para la producción de chips deshidratados. En este contexto, el principal proveedor es la finca Tuarez, ubicada en el cantón El Empalme, recinto Pedro Vélez Moran, provincia del Guayas:

- La empresa trabajará en coordinación con asociaciones y pequeños productores locales, así como con la finca Tuarez ubicada en el recinto Pedro Vélez Moran, garantizando el abastecimiento continuo de plátano verde de alta calidad para la elaboración de los chips.
- Se establecerán contratos de suministro que garanticen la provisión constante y oportuna de la materia prima a precios competitivos, fortaleciendo la eficiencia productiva y la cadena logística de la organización.
- Se desarrollarán programas de capacitación para los trabajadores de la finca Tuarez orientados a la aplicación de buenas prácticas agrícolas y a la optimización de los procesos productivos, especialmente en la selección y clasificación del plátano conforme a normas internacionales, con el objetivo de reducir pérdidas y asegurar la calidad del producto, contando con el apoyo de PRO ECUADOR para la asesoría en certificaciones.

2.3.2. Alianzas con distribuidores e importadores en Texas

Para garantizar que los chips de plátano verde deshidratado tengan una entrada exitosa al mercado de Estado Unidos se deben fijar alianzas estratégicas entre el distribuidor e importador en Houston Texas este tipo de relaciones nos aseguran el abastecimiento del producto en los puntos comerciales establecidos e incrementar la presencia del producto en dicho mercado.

La identificación de importadores locales especializados en snacks latinos y saludables en ciudades como Houston y Dallas facilita una distribución eficiente y el cumplimiento de las normativas de importación. Asimismo, las alianzas con supermercados como Walmart y tiendas especializadas en productos latinos fortalecen la visibilidad, el abastecimiento y el acceso directo del producto al consumidor final en el mercado texano.

Se incorporarán canales de distribución en línea como Amazon, eBay y Walmart, lo que permitirá ampliar el alcance del producto a consumidores en todo Estados Unidos. Asimismo, la colaboración con distribuidores locales en Texas facilitará la reducción de barreras de entrada, la optimización logística y el posicionamiento del producto en el mercado durante la fase inicial de operación.

2.3.3. *Alianzas estratégicas complementarias*

Para una exitosa exportación de los chips de plátano verde ecuatorianos al mercado de Estado Unidos es importante implementar alianzas estratégicas no únicamente con proveedores y distribuidores es fundamental implementar alianzas complementarias en la cual se potencie el ingreso al mercado estadounidense y se maximice la logística y la distribución esto garantiza el fortalecimiento de cada operación, maximizando riesgos, asegurando que el producto llegue en estado óptimo a cada consumidor final del mercado estadounidense.

La agencia de carga y logística internacional coordina el transporte terrestre desde la planta de producción hasta el puerto de Posorja DP World y el envío marítimo hacia el puerto de Houston, encargándose del seguro de la carga, la manipulación del contenedor y la documentación aduanera, garantizando un traslado seguro, eficiente y oportuno del producto

Las cámaras de comercio binacionales Ecuador–Estados Unidos facilitan el acceso a información sobre normativas y oportunidades del mercado estadounidense. Asimismo, los programas de apoyo de PRO ECUADOR y las oficinas comerciales en EE. UU. brindan asistencia para la participación en ferias, la promoción comercial del producto y la gestión de trámites de exportación, simplificando el cumplimiento de las normas internacionales.

CAPÍTULO III. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES

3.1. Recursos

3.1.1. *Abastecimiento de materia prima*

En primer lugar, se puntualiza que el plátano verde (*Musa paradisiaca*) se define como el fruto inmaduro de la planta musácea, caracterizado por su alto contenido de almidón, piel de color verde intenso y pulpa de textura firme y color blanco cremoso, con un sabor sustancialmente neutro y no dulce. En esta etapa de maduración, el perfil nutricional y composicional es radicalmente diferente al del plátano maduro, lo que lo convierte en una materia prima ideal para procesos de transformación industrial como la deshidratación (Zhang, Whistler, BeMiller, & Hamaker, 2005).

La producción anual requiere 177,3 toneladas de plátano entero, de las cuales se obtienen aproximadamente 31 toneladas de chips deshidratados. El abastecimiento proviene principalmente de la finca Tuarez, ubicada en el cantón El Empalme (Guayas), cuya capacidad productiva garantiza un suministro constante; adicionalmente, se prevé establecer alianzas con otros productores locales para asegurar la continuidad del proyecto.

Tabla 19

Parámetros técnicos requeridos del Plátano

Variedad recomendada	1. Barraganete (tipo Macho): a. Alto contenido de almidón. b. Bajo contenido de azúcar en estado verde. c. Textura firme, ideal para fritura. 2. Otras variedades usadas: Dominico Hartón (pero Barraganete es más común para chips industriales en Ecuador).
Grado de madurez	1. Índice de madurez: Estado verde maduro (cáscara totalmente verde, sin amarillamiento).

	2. Escala de madurez: Grado 1–2 (1 = verde oscuro, 2 = verde claro, sin manchas amarillas). 3. Contenido de azúcar: Menor al 3% en base fresca (para evitar dorado excesivo y sabor dulce no deseado en chips salados). 4. Firmeza: Debe ser firme al tacto, no cede a presión.
Tamaño y calibre del plátano	1. Largo: 25–35 cm. 2. Diámetro transversal: 36–44 mm (en la parte media). 3. Peso por dedo: 250–350 g. 4. Uniformidad: Lote homogéneo en tamaño para facilitar el pelado mecánico y el rebanado uniforme.
Características físicas y defectos a evitar	Libre de: 1. Daños mecánicos (golpes, magulladuras). 2. Manchas de sol (“coup de soleil”). 3. Ataque de insectos (picudo, trips). 4. Enfermedades (Sigatoka, mal de Panamá, pudriciones). 5. Cáscara: Limpia, sin tierra excesiva (para no dañar cuchillas al pelar). 6. No se aceptan: Plátanos sobre maduros, partidos, con látex excesivo (puede dar amargor)
Características químicas / internas	1. Humedad: 70–75% (típico en verde).

	2. Almidón: >20% en base fresca (para rendimiento y textura crujiente). 3. Materia seca: 25–30%. 4. Acidez: Baja (pH 5.0–5.5). 5. Taninos: Bajos (para evitar astringencia).
Vida útil en postcosecha	1. Tiempo máximo desde corte hasta procesamiento: 5–7 días en condiciones de almacenamiento (14–16 °C, 85% HR). 2. Evitar almacenamiento con etileno (acelera maduración)

Nota. Elaboración Autores.

3.1.2. *Abastecimiento de insumos*

Dentro los insumos se establecen lo siguiente:

- **Envasado Primario:** El envasado primario se realizará mediante fundas Doypack biodegradables de papel Kraft con zipper y ventana, reforzando el compromiso con la sostenibilidad y una presentación diferenciada. El principal proveedor será la empresa Biodegradables Ecuador, con experiencia desde 2018.
- **Etiquetado (Producto):** El etiquetado destacará por su impacto visual e información técnica (peso en onzas, marca y origen ecuatoriano) y será desarrollado por Industria Omega C.A., empresa certificada FSC con trayectoria desde 1943.
- **Paletizado, Empaquetado, Etiquetado:** Para asegurar una logística eficiente, se emplearán insumos de protección y manipulación como plástico stretch (Pintulac), zunchos de polipropileno (Tiendas Kywi) y pallets (Agroscopio), además de cajas para empaquetado suministradas por Cartonera Pichincha y etiquetas de identificación de lotes provistas por Industria Omega C.A., garantizando que los distribuidores reciban el producto en condiciones óptimas para su correcta comercialización.

Reconociéndose en la siguiente tabla:

Tabla 20

Insumos de Producción, Etiquetado y Logísticos.

Fundas Doypack con zipper de Papel Kraft con Ventana – 25 cm × 18 cm × 7 cm (Biodegradables Ecuador)	100 unidades – \$25.71
Etiquetas Personalizadas – 10 cm × 15 cm (Industria Omega C.A.)	1000 Unidades – \$32.27
Cartones para Empaquetado, Caja Regular Tipo A – 50 cm × 36 cm × 12 cm (Cartonera Pichincha)	1000 Unidades – \$460
Rollo Plástico Stretch 38cm 300 Yards	48 Rollos – \$3 32.64
Etiquetas para Lotes de Envío (Industria Omega C.A.)	1000 Unidades – \$24.15

Nota. Elaboración Autores.

3.1.3. Abastecimiento de mano de obra

Basado en las proyecciones a 5 años, en la necesidad de recursos humanos dentro del aspecto de producción y en el enfoque del proyecto que parte de un requerimiento mínimo de personal en mano de obra se determina que en papeles se identificará a 2 colaboradores, que comprenden Operario de Producción y Operario de Almacenamiento, que contarán con los conocimientos necesarios a nivel técnico tanto de evaluación de la materia prima como del producto final junto con su envasado y almacenaje.

Sin embargo, se debe de identificar que quien lidere el aspecto de la Jefatura de Producción deberá de al menos contar con un curso sobre Certificación ISO-22000 y conocer acerca del Reglamento de Buenas Prácticas para Alimentos Procesados, perfil al cual se alinea el jefe de producción, puesto conoce el giro del negocio y además deberá de capacitar a los colaboradores, de la misma manera.

Los procesos serán realizados por los Operarios ya indicados y supervisados por el jefe de área, considerando el aspecto que durante el principio no existiría una automatización de los procesos de producción, es decir que existiría un proceso asistido casi manualmente en su totalidad.

Tabla 21*Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Mano de Obra Directa*

Cantidad	Nómina	Sueldo	Total, Mensual + Beneficios – Año 1	Total, Mensual + Beneficios – Año 2	Total, Mensual + Beneficios – Año 3	Total, Mensual + Beneficios – Año 4	Total, Mensual + Beneficios – Año 5
1	Operario de Producción	500,00	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1	Operario de Almacenaje	500,00	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
2	Total	1.000,00	1.319,83	1.445,26	1.488,62	1.533,28	1.579,28
VALOR ANUAL			15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32

Nota. Los Valores Mensuales y Anuales consideran el Aporte Patronal del 11.15%, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo, Vacaciones y Fondos de Reserva, con un crecimiento del 3% anual sobre el salario del Año 1. Elaboración Autores.

3.1.4. Abastecimiento personal administrativo y directivo

En el caso del Personal Administrativo y Directivo se debe de considerar nuevamente que es una Pequeña Industria, sin embargo, para el nivel más alto de la cadena de mando, se requiere un perfil que maneje y comprenda los indicadores claves de la empresa y del giro del negocio, comprensión de la realidad socioeconómica, conocimientos en certificaciones ambientales.

La gestión financiera estará a cargo de un profesional en Economía con capacidad analítica y dominio de los indicadores económicos y financieros, mientras que la jefatura de producción requerirá un profesional especializado en inocuidad alimentaria, con conocimiento del proceso productivo, la materia prima y la gestión del personal a su cargo.

Tabla 22*Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Personal Administrativo*

Cantidad	Nómina	Sueldo	Total, Mensual + Beneficios – Año 1	Total, Mensual + Beneficios – Año 2	Total, Mensual + Beneficios – Año 3	Total, Mensual + Beneficios – Año 4	Total, Mensual + Beneficios – Año 5
1	Gerente General	500,00	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1	Jefe Financiero	500,00	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1	Jefe de Producción	500,00	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
3	Total	1.500,00	1.979,75	2.167,89	2.232,93	2.299,92	2.368,91
VALOR ANUAL			23.757,00	26.014,71	26.795,15	27.599,01	28.426,98

Nota. Los Valores Mensuales y Anuales consideran el Aporte Patronal del 11.15%, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo, Vacaciones y Fondos de Reserva, con un crecimiento del 3% anual sobre el salario del Año 1. Elaboración Autores.

3.1.5. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

En la fase inicial de producción se requerirán dos hornos deshidratadores industriales de 60 bandejas para el procesamiento y envasado de los chips, permitiendo cubrir la producción mensual proyectada y futuras ampliaciones. Estos equipos serán suministrados por la empresa Operaciones Nacionales de Importación y Exportación (ONIE Ecuador Cía. Ltda.).

Figura 11

Horno Deshidratador de alimentos



Nota. Imagen Referencial.

También se requerirá de una Máquina rebanadora con el fin de facilitar el proceso de convertir la materia prima a un elemento previo a su deshidratación en los hornos, esta será suministrada por Almacenes Ochoa.

Figura 12

Rebanadora de plátanos



Nota. Imagen Referencial.

Los chips de plátano deshidratados se almacenarán en bins isotérmicos de polietileno grado alimenticio, que preservan su calidad, evitan contaminación y facilitan su manipulación y transporte suministrados por RIVAL.

Figura 13

Bin Isotérmicos de 1000 Litros



Nota. Imagen Referencial.

Se incorporará una máquina envasadora Doypack para semi-automatizar el envasado y reducir errores, la cual será importada de CQ Mechanical Technology Inc. (Colorado, EE. UU.) debido a que la oferta nacional no cumple con los requisitos técnicos necesarios.

Figura 14

Máquina Envasadora Doypack de Bolsas Prefabricadas



Nota. Imagen Referencial.

Para el control de productos y lotes, se utilizará una fechadora manual digital que permitirá registrar fechas de elaboración, caducidad y números de lote, facilitando la comercialización en Estados Unidos; este equipo será suministrado por la Tienda Especializada La Covacha.

Figura 15*Codificadora Digital Manual**Nota.* Imagen Referencial.

La tabla presenta el balance de maquinarias utilizadas en el proceso productivo, destacando que todas están fabricadas en acero inoxidable, lo cual garantiza la inocuidad durante la transformación de la materia prima en producto final.

Tabla 23*Balance de Maquinaria*

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Horno Deshidratador Industrial	2	1.750,00	3.500,00
Rebanadoras de plátanos	2	740,00	1.480,00
Bin Isotérmico	10	120,00	1.200,00
Máquina envasadora	1	10.311,91	10.311,91
Codificadora Digital Manual	1	495,00	495,00
¹ Mantenimientos y Provisiones	1	993,00	993,00

Nota. Elaboración Autores.

¹ Los Mantenimientos y Provisiones consideran otros elementos usados en conjunto para evaluar la calidad del producto final.

3.2. Actividades

3.2.1. Actividades claves

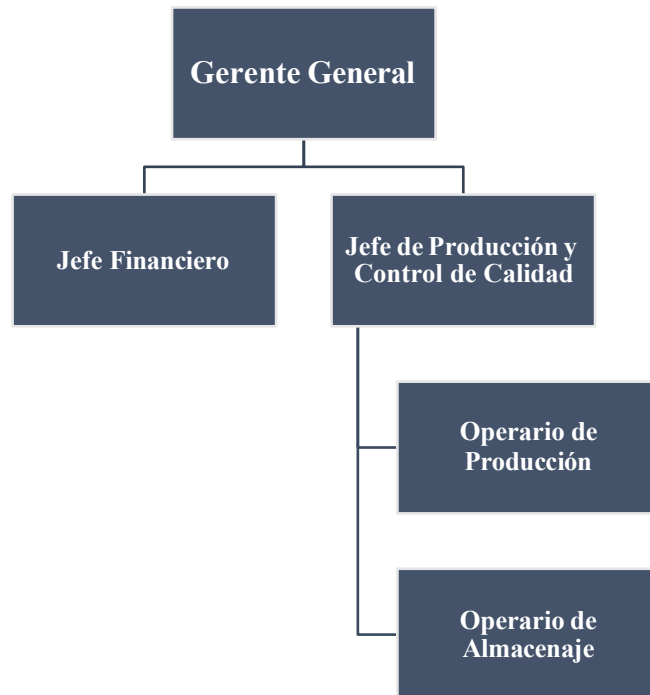
Los procesos asociados a las actividades clave del modelo productivo comprenden la recepción y selección de la materia prima, la deshidratación, el empaque y la logística de paletizado. En la etapa inicial, el plátano verde es sometido a un control de calidad mediante muestreo aleatorio del 5% del lote, evaluando parámetros de madurez, dimensiones y tolerancia máxima de defectos; posteriormente, la materia prima se almacena temporalmente bajo condiciones controladas de temperatura y humedad por un período máximo de 48 horas.

El proceso de deshidratación incluye la preparación del producto mediante pelado, rebanado uniforme y blanqueado en solución acidificada, seguido de un secado por aire forzado bajo rangos específicos de temperatura, tiempo y flujo de aire, hasta alcanzar una humedad final inferior al 6%, garantizando estabilidad y calidad del producto. Una vez deshidratado, el chip de plátano es envasado en empaques primarios tipo doypack con cierre hermético y posteriormente acondicionado en cajas de cartón como empaque secundario, optimizando su manipulación y transporte.

Finalmente, la logística contempla una configuración estandarizada de paletizado que maximiza el uso del espacio, permitiendo la carga eficiente en contenedores de 20 pies, con un peso total aproximado de 1,8 toneladas por envío.

3.2.1.3.2.2. Organigrama

El proyecto al considerar una estructura pequeña considerando que se busca establecer un apalancamiento financiero prescindiendo del personal necesario y optimizando el que existe, establece un organigrama no convencional, sino circular, puesto que al no existir colaboradores debajo de los jefes de área, considera estrictamente el aspecto de la comunicación efectiva, cabe mencionar que los estudios indican que durante los 5 años no se requiere más personal del que se establecerá en el organigrama, sin embargo no se descarta la posibilidad de contratar personal auxiliar considerando que las proyecciones son aún más positivas que lo que arroja en primera instancia.

Figura 16*Organigrama Circular**Nota.* Elaboración Autores.

3.2.2.3.2.3. Determinación general de funciones

Sus funciones son:

- Gerente General: Responsable de la dirección estratégica, representación legal y gestión comercial internacional. Supervisa todas las áreas, aprueba presupuestos y políticas de calidad. Requiere formación en administración, comercio exterior y normativas como FDA/USDA.
- Jefe Financiero: Gestiona el flujo de caja, costos, precios de exportación, impuestos y rentabilidad. Controla el presupuesto, elabora estados financieros y busca optimización de costos. Debe dominar normativas IFRS, tributación local y finanzas internacionales.
- Jefe de Producción y Control de Calidad: Planifica la producción, supervisa la deshidratación, gestiona inventarios y controla calidad en todas las etapas. Asegura el cumplimiento de estándares (BPM, HACCP) y el mantenimiento de equipos. Requiere conocimiento en procesos de deshidratación y normativas FDA.
- Operario de Producción: Ejecuta el proceso productivo: recepción de materia prima, operación de maquinaria, monitoreo de parámetros de deshidratación y envasado.

Aplica BPM, reporta anomalías y realiza mantenimiento básico. Necesita capacitación en operación de equipos, seguridad industrial y control de calidad básico.

- Operario de Almacenaje: Gestiona la recepción, almacenamiento (bajo condiciones controladas) y despacho de productos. Maneja inventarios con sistema FIFO, opera montacargas y mantiene condiciones óptimas en bodega. Requiere formación en técnicas de almacenamiento, manejo de materiales y normativas de seguridad.

3.3. Costes

3.3.1. Plan de Inversiones

Para el desarrollo del presente proyecto se requiere un total de 158136.55 dólares, para la adquisición de Maquinarias, Obra Física, Terrenos y demás, sin embargo, solo el 35% de la Inversión requerida comprende a Capital Propio de los Accionistas, mientras que el otro 65% comprenderá de un préstamo bancario.

Tabla 24

Inversión Inicial

Descripción	Costo	Total	% Deprec.	Depreciación
1 Maquinarias ²	17.979,91	17.979,91	10,0%	1.797,99
2 Obra Física ³	28.350,00	28.350,00	5,0%	1.417,50
3 Terreno	27.850,00	27.850,00		
3 Vehículo ⁴	49.760,00	49.760,00	20,0%	9.952,00
4 Muebles de Oficina ⁵	1.496,00	1.496,00	10%	149,60
5 Computadoras ⁶	1.890,00	1.890,00	33%	623,70
6 Capital de Trabajo Preoperativo	23.473,10	23.473,10		

² Las Maquinarias corresponden a los señalados en la sección 3.1.5.

³ La Obra Física comprende está comprendida por construcción de 375 m².

⁴ Vehículos comprende un Camión con capacidad de 2 Toneladas y un Montacargas de 2.5 Toneladas.

⁵ Los Muebles de Oficina comprende Escritorios y Sillas para Oficina y Áreas de Producción.

⁶ Para Computadoras de la misma manera estas comprenden a las usadas dentro de Oficinas y Producción

7 Activos Intangibles ⁷	6.707,54	6.707,54	20,0%	1.341,51
(-) ESTUDIO INICIAL	630,00	630,00		
TOTAL, INVERSION INICIAL		158.136,55		15.282,30

Nota. Elaboración Autores.

3.3.2. Fuente y plan de financiamiento

El plan de financiamiento como ya se explicó corresponderá a un 65% mediante préstamo bancario mediante BanEcuador a una tasa preferencial del 11.86%, a 5 años con pagos semestrales esto permitirá la facilidad de mantener flujos de dinero que permitan el apalancamiento financiero entre cada pago, indicando con ello la siguiente tabla:

Tabla 25

Detalle de Porcentaje de Financiamiento

Detalle	Financiamiento USD	% de Financiamiento
Capital Propio de Accionistas	55.347,79	35%
Capital Financiado mediante BanEcuador	102.788,76	65%
Total	158.136,55	100%

Nota. Elaboración Autores.

El plan de financiamiento para el proyecto se presenta como el siguiente:

Tabla 26

Plan de Financiamiento Referencial

Detalle	Deuda	Capital Propio	\$ Financiamie.	% Financiamie.
A. ACTIVOS FIJOS				

⁷ En el Caso de los Activos Intangibles se consideran Capital Inicial para Inscripción en la SUPERCIAS, Costos del Registro Sanitario (emitidos por el ARCSA), Certificado Sanitario de Exportación de Alimentos (emitidos por el ARCSA), Certificación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) (emitidos por el ARCSA), Firma Electrónica, Registro Inicial de la Instalación (y Agente en EE. UU. para el FDA) y Software.

+ Maquinarias	17.979,91	-	17.979,91	11,37%
+ Obra Física	28.350,00	-	28.350,00	17,93%
+ Terreno	27.850,00	-	27.850,00	17,61%
+ Vehículos	25.890,00	23.870,00	49.760,00	31,47%
+ Muebles de Oficina	-	1.496,00	1.496,00	0,95%
+ Equipos de Computación	-	1.890,00	1.890,00	1,20%
= Total, Activos Fijos	100.069,91	27.256,00	127.325,91	80,52%
B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES				
+ Gastos Preoperacionales y de Constitución	-	2.930,00	2.930,00	1,85%
+ Otros Activos Diferidos	-	1.255,00	1.255,00	0,79%
+ Gastos Regulatorios	-	1.652,54	1.652,54	1,05%
+ Activos intangibles	-	1.500,00	1.500,00	0,95%
= Total, Activos Diferidos e Intangibles	-	7.337,54	7.337,54	4,64%
C. CAPITAL TRABAJO PREOPERACIONAL				
+ Capital de Trabajo Preoperacional ⁸	2.718,85	20.754,25	23.473,10	14,84%
= Total, Capital de Trabajo Preoperacional	2.718,85	20.754,25	23.473,10	14,84%
D. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B+C)				
	102.788,76	55.347,79	158.136,55	100,00%
	65%	35%	100%	

Nota. Elaboración Autores.

Los valores establecidos en el Plan de Financiamiento aseguran un correcto funcionamiento de la misma, estos además cuentan con un margen de flexibilidad, solo si existieran situaciones externas al mercado, que obliguen a replantear ciertas condiciones de producción.

⁸ Aclaración: El Capital de Trabajo posee el valor establecido en la tabla, en función de que este deberá cubrir por lo menos los desembolsos que se realicen durante 2 meses de producción, bajo la premisa que el negocio tendrá un flujo constante de dinero, considerando como máximo un retrasado la cantidad de meses ya indicados.

3.3.3. *Proyección de costos y gastos de producción*

Para las proyecciones dentro de los costos y gastos de producción de se requiere señalar que esta se encuentra proyecta con un incremento del 3% sobre la base establecida con el año anterior, con el fin de hacer frente a posibles cambios tanto de las materias primas, materiales, reajustes salariales, precios sobre los servicios básicos, combustibles o elementos que no puede ser controlados por la organización que influyan dentro de la inflación generalizada de precios, que puede influir en la rentabilidad a corto plazo, cabe señalar que las proyecciones se mantienen a 5 años plazo.

Tabla 27

Proyección de Costos y Gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTO DE FABRICACIÓN					
Materiales	58.152,60	59.897,18	61.694,09	63.544,92	65.451,26
M.O.D.	15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32
C.F. Fabricación	13.168,80	13.563,86	13.970,78	14.389,90	14.821,60
Total, de Costos de Fabricación	87.159,40	90.804,18	93.528,31	96.334,16	99.224,18
GASTOS DE OPERACIÓN					
Materiales Indirectos	6.534,00	6.860,70	7.203,74	7.563,92	7.942,12
Gastos Administrativos	23.757,00	26.014,71	26.795,15	27.599,01	28.426,98
Gastos De Exportación	5.700,00	5.871,00	6.047,13	6.228,54	6.415,40
Total, de Gastos Operacionales	35.991,00	38.746,41	40.046,02	41.391,47	42.784,49
TOTAL, EGRESOS OPERACIONALES	123.150,40	129.550,59	133.574,32	137.725,63	142.008,68

Nota. Elaboración Autores.

CAPÍTULO IV. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

4.1. Ingresos

Los ingresos del proyecto provendrán principalmente de la venta de chips deshidratados a importadores en Texas, considerando una merma del 1% por desperdicio en el proceso productivo para reflejar la producción neta real:

Tabla 28

Ingresos por concepto de Producción y Desperdicio.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producción	66.000	69.960	74.157	78.606	83.322
- Desperdicio (1%)	-660	-700	-742	-786	-833
Producción Neta Total	65.340	69.260	73.415	77.820	82.489
Programa de Ventas					
Exportación 100%	65.340	69.260	73.415	77.820	82.489
Precio de Venta	2,30	2,39	2,49	2,59	2,69
Precio Desperdicio	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25
Ingresos de Producc.	150.282,00	165.670,88	182.634,10	201.334,75	221.950,47
Ingresos de Desperdic.	165,00	174,90	185,39	196,52	208,31
Total, Ingresos Netos	150.447,00	165.845,78	182.819,49	201.531,27	222.158,78

Nota. Elaboración Autores.

El precio del producto final se fija en \$2,30, incorporando los costos asociados al cumplimiento de normativas nacionales e internacionales (ARCSA y FDA), lo que garantiza la sostenibilidad financiera del proyecto. Además, el modelo contempla la comercialización local de subproductos o descartes aptos para consumo, destinados a la elaboración de harina de plátano verde, alimento animal y productos fermentados, optimizando el aprovechamiento de la producción.

4.2. Utilidades

Las utilidades netas evidencian que el proyecto es financieramente sostenible, al registrar una tasa de crecimiento promedio anual del 58,40% entre el año 1 y el año 5, conforme al Estado de Resultados, presentado a continuación:

Tabla 29

Estado de Resultados

DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS TOTALES					
Exportación	150.282,00	165.670,88	182.634,10	201.334,75	221.950,47
Desperdicio	165,00	174,90	185,39	196,52	208,31
TOTAL, DE VENTAS	150.447,00	165.845,78	182.819,49	201.531,27	222.158,78
COSTO DE FABRICACIÓN	87.159,40	90.804,18	93.528,31	96.334,16	99.224,18
Materiales	58.152,60	59.897,18	61.694,09	63.544,92	65.451,26
M.O.D.	15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32
C.F. Fabricación	13.168,80	13.563,86	13.970,78	14.389,90	14.821,60
UTILIDAD BRUTA	63.287,60	75.041,59	89.291,18	105.197,11	122.934,60
GASTOS OPERACIONALES	35.991,00	38.746,41	40.046,02	41.391,47	42.784,49
Materiales Indirectos	6.534,00	6.860,70	7.203,74	7.563,92	7.942,12
Comisión Ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Administrativos	23.757,00	26.014,71	26.795,15	27.599,01	28.426,98
Gastos de Exportación	5.700,00	5.871,00	6.047,13	6.228,54	6.415,40
G. DEPRECIACION Y AMORTIZACION	15.282,30	15.282,30	15.282,30	15.282,30	15.282,30
UTILIDAD OPERATIVA	12.014,30	21.012,89	33.962,87	48.523,34	64.867,80
GASTOS FINANCIEROS	11.508,17	9.577,30	7.410,64	4.979,39	2.251,26
Intereses	11.508,17	9.577,30	7.410,64	4.979,39	2.251,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	506,13	11.435,59	26.552,23	43.543,95	62.616,55

IMPUESTOS Y TRABAJADORES 15,00%	75,92	1.715,34	3.982,83	6.531,59	9.392,48
UTILIDAD NETA	430,21	9.720,25	22.569,39	37.012,35	53.224,06

Nota. Elaboración Autores.

Los resultados indican que el proyecto presenta un crecimiento esperado, aun cuando existe un margen establecido ante posibles cambios dentro de la estructura social y económica de Ecuador y Estados Unidos, además demuestra que la empresa presenta posibilidades de hacer frente a sus obligaciones financieras.

4.3. Evaluación financiera

4.3.1. Flujo de fondos

El proyecto se evalúa mediante el flujo de caja, identificando dos etapas: una fase preoperativa de inversión en activos físicos, vehículos y maquinaria, que registra un saldo final de caja de \$41.050,13, y una fase operativa con crecimiento lineal del flujo hasta el año 5, tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 30

Flujo de Caja

DESCRIPCION	Pre - operativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A. INGRESOS OPERACIONALES						
VENTAS		75.225,15	82.926,84	91.415,80	100.776,00	111.094,57
B. EGRESOS OPERACIONALES		<u>63.206,59</u>	<u>65.666,10</u>	<u>67.697,64</u>	<u>69.793,19</u>	<u>71.954,84</u>
Costo de Fabricación		46.515,12	47.910,57	49.347,89	50.828,33	52.353,18
Gastos Operacionales		16.691,47	17.755,53	18.349,74	18.964,86	19.601,66
C. FLUJO OPERACIONAL (A – B)		12.018,56	17.260,74	23.718,17	30.982,81	39.139,72
D. INGRESOS NO OPERACIONALES	175.713,58					242.456,08

Crédito Largo Plazo	100.872,54					
Préstamo Accionistas	20.525,07					
Aporte Propio	54.315,98					
Valor Desecho						242.456,08
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	134.663,45	27.395,78	29.035,20	31.302,69	33.851,45	36.712,34
Abonos de Capital		15.811,69	17.742,56	19.909,22	22.340,46	25.068,60
Gastos Financieros		11.508,17	9.577,30	7.410,64	4.979,39	2.251,26
Impuestos y Trabajadores		75,92	1.715,34	3.982,83	6.531,59	9.392,48
Maquinarias	17.979,91					0,00
Obra Física	28.350,00					0,00
Terreno	27.850,00					
Otros Activos Fijos	53.146,00					
Activos Intangibles	7.337,54					
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D – E)	41.050,13	-27.395,78	-29.035,20	-31.302,69	-33.851,45	205.743,74
G. FLUJO NETO GENERADO (C + F)	41.050,13	-99,18	7.259,99	17.942,47	29.954,19	285.893,84
H. SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	41.050,13	40.950,96	48.210,94	66.153,42	96.107,61
I. SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	41.050,13	40.950,96	48.210,94	66.153,42	96.107,61	382.001,45

Nota. Elaboración Autores.

Los saldos finales de caja muestran un crecimiento sostenido, evidenciando una rentabilidad positiva del proyecto; adicionalmente, en el año 5 se considera un valor de desecho de \$242.456,08, que representa el valor económico de la empresa al cierre del horizonte de evaluación.

4.3.2. Tasa de Descuento

Para la obtención de la Tasa de Descuento se desarrollará mediante el método del modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) el cual se considera una herramienta fundamental en finanzas utilizado para calcular el costo del capital propio, es decir, el rendimiento que un inversionista espera obtener por asumir el riesgo de invertir en una empresa

o proyecto, el mismo que para el presente es de 22.88%, el mismo que permitirá evaluar los criterios financieros. La forma de obtención de este se representa a continuación:

Tabla 31

Tasa de Descuento

Tasa de Descuento	
Estructura Financiamiento del Proyecto	
% deuda (D)	0,65
% capitales propios (E)	0,35
Relación Deuda /Equity (D/E)	1,8571
Carga tributaria (t)	0,1615
Riesgo de Mercado	
Prima de riesgo mercado USA (MP)	0,0560
Beta USA no apalancado (β)	0,5800
Beta USA Re apalancado (β_R)	1,4831
Tasa Libre de Riesgo	
Rendimiento T-Bonds USA 30a (Rf)	0,0450
Riesgo País	
Riesgo soberano ECUADOR (Escala EMBI)	0,1008
Costo Capitales Propios (Ke)	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0,0450
Prima riesgo mercado ($\beta_R * MP$)	0,0831
Prima riesgo país (EMBI)	0,1008
Tasa de descuento	0,2288
% Tasa de Descuento	22,88%

Nota. Elaboración Autores.

4.3.3. Indicadores financieros

Los indicadores financieros confirman la viabilidad del proyecto, con una TIR del 48,58% y un VAN positivo de \$75.263,68, además de un período de recuperación aproximado de cinco años y flujos de caja crecientes a lo largo del horizonte de evaluación.

Tabla 32

VAN, TIR, Pay Back del Proyecto en Flujo Neto y Valor de Desecho

Concepto	Evaluación	Preoperativo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO							
Flujo Anual		-54.315,98	-99,18	7.259,99	17.942,47	29.954,19	285.893,84
TIR del Inversionista	48,58%						
Flujo Descontado	22,9%	-54.315,98	-80,71	4.808,06	9.670,14	13.137,86	102.044,31
VAN		75.263,68					
C/B - P/R	2,39	-54.315,98	-54.396,69	-49.588,64	-39.918,50	-26.780,63	75.263,68
VALOR DE DESECHO							
Flujo Anual		-54.315,98	-99,18	7.259,99	17.942,47	29.954,19	696.314,39
TIR del Inversionista	83,88%						
Flujo Descontado	22,9%	-54.315,98	-80,71	4.808,06	9.670,14	13.137,86	350.580,35
VAN		323.799,72					
C/B - P/R	7,0	-54.315,98	-54.396,69	-49.588,64	-39.918,50	-26.780,63	323.799,72

Nota. Elaboración Autores.

La incorporación del valor de desecho eleva significativamente la rentabilidad del proyecto, incrementando la TIR al 83,88% y el VAN a \$323.799,72; además, la relación costo–beneficio confirma una alta creación de valor, manteniéndose un período de recuperación cercano a cinco años.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de titulación desarrolló y evaluó un modelo de negocio integral para la exportación de chips de plátano verde deshidratado desde Ecuador hacia el estado de Texas, Estados Unidos. Tras un análisis exhaustivo de los componentes estratégicos, operativos, comerciales y financieros, se derivan las siguientes conclusiones fundamentales:

1. **Viabilidad de mercado y propuesta de valor:** El estudio de mercado confirma la existencia de una demanda significativa y creciente en Texas por snacks saludables, naturales y con inspiración latina. La propuesta de valor del producto centrada en su origen natural, proceso de deshidratación que conserva nutrientes, textura crujiente y ausencia de conservantes artificiales se alinea eficazmente con las preferencias y tendencias de consumo identificadas, particularmente entre la población joven y de origen latino. La investigación primaria reveló una alta disposición a probar el producto y una preferencia por canales de distribución como supermercados y tiendas especializadas.
2. **Sostenibilidad operativa y logística:** El modelo demuestra una estructura operativa viable, con una cadena de suministro bien definida que abarca desde el abastecimiento de materia prima de calidad en Ecuador (con la Finca Tuarez como proveedor clave) hasta una logística de exportación eficiente mediante el puerto de Posorja con destino a Houston. La definición de procesos productivos estandarizados, los requerimientos de personal y la inversión en maquinaria específica (como hornos deshidratadores y envasadoras) sustentan una capacidad de producción inicial realista y escalable.
3. **Rentabilidad y solidez financiera:** El análisis financiero proyecta un escenario económico favorable para el proyecto. Los indicadores clave de evaluación —un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$75.263,68, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 48,58% (muy superior a la tasa de descuento del 22,88%) y un período de recuperación de la inversión (payback) estimado en 5 años— evidencian la rentabilidad y atractivo de la inversión. El estado de resultados proyecta una utilidad neta creciente a lo largo del horizonte de evaluación, pasando de \$430,21 en el primer año a \$53.224,06 en el quinto, confirmando la sostenibilidad económica del modelo.
4. **Potencial de crecimiento y gestión de riesgos:** La identificación de una demanda insatisfecha sustancial en el mercado meta no solo valida la oportunidad de entrada, sino que también establece un claro camino para la expansión futura. El modelo plantea una entrada progresiva y controlada, minimizando riesgos iniciales. La estructura de

financiamiento, que combina capital propio (35%) y deuda (65%), y la previsión de alianzas estratégicas con distribuidores en Texas, constituyen mecanismos sólidos para gestionar los riesgos operativos y comerciales inherentes a una operación de exportación.

5. **Contribución al valor agregado y la diversificación exportadora:** Finalmente, el proyecto trasciende el ámbito empresarial individual al constituir una iniciativa que promueve la generación de valor agregado para un producto agrícola ecuatoriano emblemático. Al transformar el plátano verde en un snack deshidratado de alta gama para un mercado exigente, el modelo contribuye a la diversificación de la oferta exportable no tradicional del país, potenciando los vínculos comerciales con Estados Unidos y ofreciendo un ejemplo de innovación en la agroindustria.

En síntesis, la investigación concluye que el modelo de negocio para la exportación de chips de plátano verde deshidratado a Texas es técnica, comercial y financieramente viable. El proyecto presenta una propuesta de valor diferenciada, una operación bien estructurada y un panorama financiero robusto, posicionándose como una alternativa concreta y prometedora para la creación de una empresa exportadora sostenible y competitiva.

RECOMENDACIONES

Con base en los hallazgos y conclusiones del estudio, se formulan las siguientes recomendaciones estratégicas para la implementación, ejecución y optimización del modelo de negocio propuesto:

- 1. Fortalecimiento de la gestión de calidad y certificaciones:** Priorizar, incluso antes del inicio de operaciones, la obtención de todas las certificaciones internacionales requeridas por el mercado estadounidense, en particular el registro ante la FDA, la certificación USDA Organic (si aplica) y el sello Gluten-Free. Se recomienda implementar un Sistema de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos (como HACCP) desde el diseño de la planta, ya que esto no solo facilitará el acceso al mercado, sino que se convertirá en un pilar fundamental de la propuesta de valor y la confianza del consumidor.
- 2. Desarrollo de un plan de marketing y relaciones comerciales detallado:** Antes de la primera exportación, se debe elaborar un plan comercial agresivo que incluya: la participación en ferias sectoriales en Estados Unidos (como el Fancy Food Show) para generar contactos; el desarrollo de una identidad de marca sólida ("BANACRUCH") y material promocional en inglés y español; y la búsqueda activa y formalización de acuerdos con al menos dos distribuidores o importadores establecidos en Texas. La estrategia digital (redes sociales, página web) debe estar operativa con antelación para construir expectativa.
- 3. Gestión financiera prudente y seguimiento de indicadores:** Durante la fase de puesta en marcha, se recomienda ejercer un control estricto del flujo de caja y adherirse al plan de financiamiento establecido, es crucial monitorear mensualmente los costos reales versus los proyectados, especialmente los de materia prima y logística, que son volátiles. Se sugiere crear un fondo de contingencia para cubrir imprevistos en la cadena de suministro o fluctuaciones cambiarias.
- 4. Estrategia de escalamiento progresivo y control de calidad:** Abordar el mercado con la capacidad de producción inicial proyectada (30,000 kg anuales) para asegurar la calidad y consistencia del producto, solo una vez consolidada la presencia y la reputación de la marca, y con base en datos de ventas reales, se debe considerar la ampliación de la capacidad productiva. Cualquier escalamiento debe ir acompañado de inversiones paralelas en control de calidad y posiblemente en la diversificación de presentaciones (por ejemplo, bolsas de menor tamaño o sabores diferenciados).

- 5. Construcción y mantenimiento de relaciones estratégicas:** No subestimar el valor de las alianzas. Se recomienda mantener una relación de cooperación cercana con los productores de plátano (como la Finca Tuarez) para asegurar calidad, volumen y precios estables, incluso explorando contratos de compra a largo plazo; de igual manera, la relación con el agente de carga y la naviera debe ser gestionada de forma proactiva para optimizar costos y tiempos de tránsito. Finalmente, es vital establecer un canal de comunicación directo y eficiente con los distribuidores en destino para recibir retroalimentación del mercado y ajustar la estrategia con agilidad.

Investigación continua y adaptación al mercado: Implementar un sistema formal para recopilar y analizar la retroalimentación de los consumidores finales en Texas, utilizando herramientas como encuestas postventa, monitoreo de redes sociales y análisis de tendencias de ventas. Este aprendizaje continuo permitirá adaptar el producto, el empaque o la comunicación a las preferencias evolutivas del mercado, garantizando la relevancia y competitividad a largo plazo de la marca "BANACRUCH".

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, L. (2019). Criptomonedas: Evolución, crecimiento y perspectivas del Bitcoin. *Scielo*. doi:<https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2019.025.49.130-142>
- Brealey, R. C. (6 de agosto de 2021). Algunas consideraciones en torno a las monedas digitales y los criptoactivos | ENSAYOS SOBRE POLÍTICA ECONÓMICA. *Banco Central de Costa Rica*. Obtenido de https://www.bccr.fi.cr/publicaciones/Criptomonedas/ESPE-01-2021-Algunas_consideraciones_en_torno_monedas_digitales_y_criptoactivos.pdf
- Brothers, B. (2025). *Doritos Party Size Chips, 14.5 oz.* Obtenido de <https://shop.brookshirebrothers.com/>
- Burgos, N. D., Marquez, F. A., & Baquerizo, G. E. (2019). MÉTODOS Y TÉCNICAS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. ALGUNAS PRECISIONES NECESARIAS. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-455.pdf>
- Censur, U. S. (s.f.). *Data Census*. Obtenido de https://data.census.gov/table/ACSDP1Y2023.DP05?q=aging+in+texas&utm_source=chatgpt.com
- Census – United States. (15 de septiembre de 2024). *ACS Demographic and Housing Estimates*. Obtenido de <https://data.census.gov/table/ACSDP1Y2023.DP05>
- Díaz, L. J. (2019). Criptomonedas: Evolución, crecimiento y perspectivas del Bitcoin. *Población y Desarrollo, Vol. 25*(No. 49), 130- 142. doi:10.18004/pdfce/2076-054x/2019.025.49.130-142
- Disli, M., Rabbo, F., Lenéeuw, T., & Nagayev, R. (2022). Comovimientos de criptomonedas y movimiento de intercambio de criptomonedas: la reubicación de Binance. *ScienceDirect*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.102989>
- H-E-B. (2025). *Doritos nachos cheese flavored tortillas chips*. Obtenido de <https://www.heb.com/>
- Indeed. (03 de febrero de 2025). *Salario mínimo en Texas: guía y ejemplos*. Obtenido de <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/pago-salario/salario-minimo-texas-guia-ejemplos>

- Machicao, P., & CondoriOjeda. (2018). Investigación científica en educación. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/5.pdf>
- Observatorio de Tendencias Futuro 360. (2018). Criptomonedas y nuevos medios de intercambio virtual. *ESUMER*. Obtenido de <http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/handle/esumer/1908>
- Portillo, A. R., & Gill2, S. A. (2021). El Bitcoin: una revisión de las ventajas y desventajas de las transacciones comerciales con dinero virtual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Vol. 5*(No. 6), pp. 13040. doi:doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1306 p 13040
- ProEcuador*. (2025). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/aumentan-las-importaciones-de-banano-organico/>
- Serra, L. (3 de marzo de 2021). Comercio electrónico y criptomonedas: ventajas e inconvenientes. *Think Big / Empresas*. Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/comercio-electronico-y-criptomonedas/>
- Taiman, A. V. (2022). La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación. Obtenido de <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/184559/GU%c3%8dA%20INVESTIGACI%c3%93N%20DESCRIPTIVA%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trade, M. (2025). *ITC TRADE MAP*. Obtenido de <https://www.trademap.org/Index.aspx>
- U.S. Food & Drug. (2013). *Guidance for Industry: Food Labeling Guide*. Obtenido de <https://www.fda.gov/regulatory-information/search-fda-guidance-documents/guidance-industry-food-labeling-guide>
- Zhang, P., Whistler, R., BeMiller, J., & Hamaker, B. (15 de marzo de 2005). Banana starch: production, physicochemical properties, and digestibility—a review. *Carbohydrate Polymers*, 59(4), 443-458. doi:<https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2004.10.014>

ANEXOS

Anexo A

Encuesta Presentación

Preguntas Respuestas 75 Configuración

Este formulario no admite respuestas. Gestionar

Encuesta de Viabilidad: Modelo de Negocio para Exportar Plátano Verde Deshidratado en Texas-Estados Unidos

Responda con sinceridad y responsabilidad.

Título de la imagen



¿Conoces los chips de plátano verde deshidratado? *

☐ Muy probable

☐ Probable

☐ Poco probable

☐ Muy poco probable

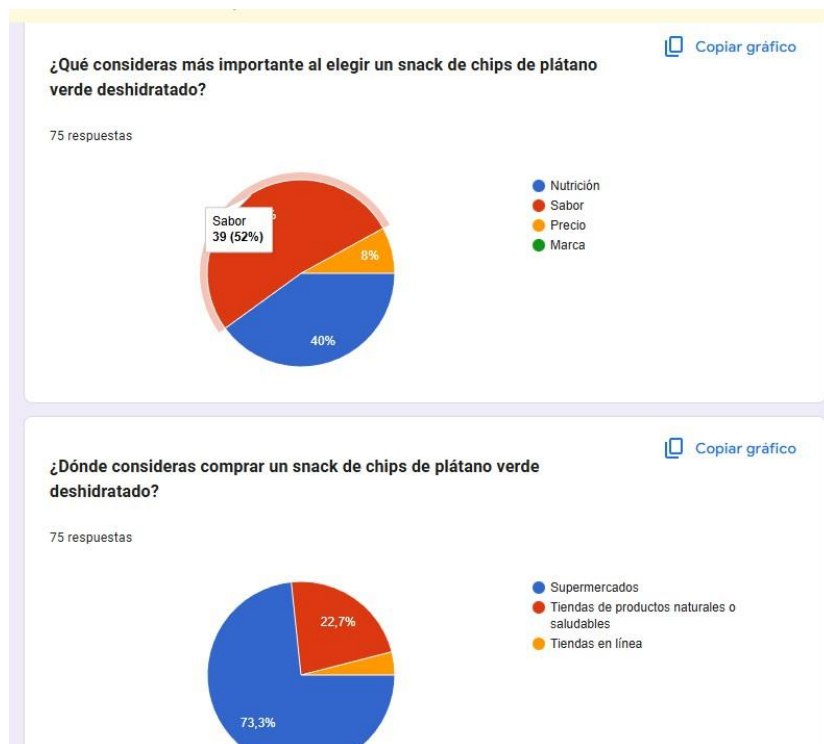
Anexo B

Resultados de Encuesta



Anexo C

Resultados de Encuesta



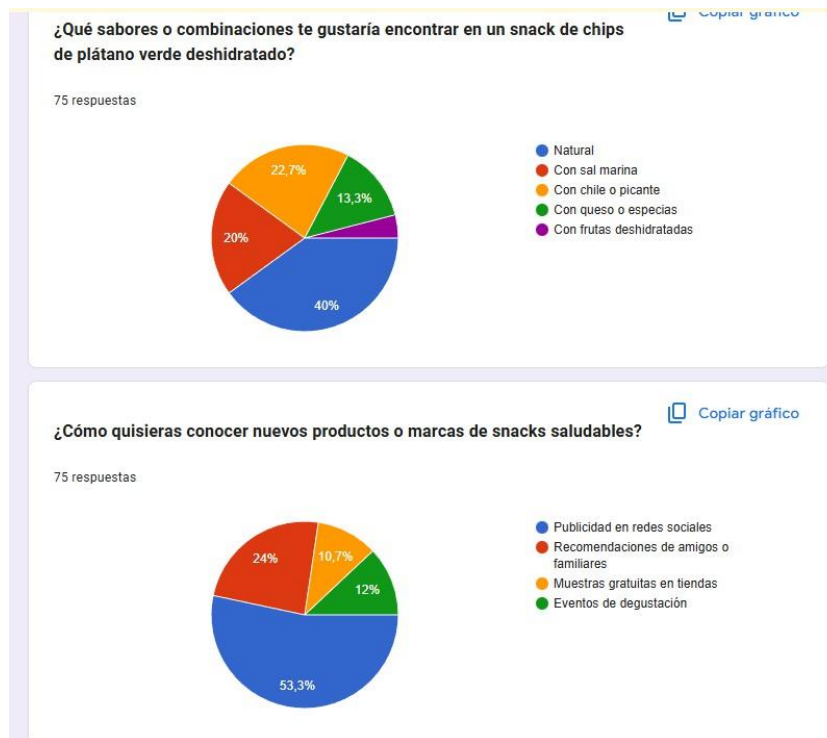
Anexo D

Resultados de Encuesta



Anexo E

Resultados de Encuesta



Anexo F

Detallado Completo Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Mano de Obra Directa

Cantidad	Nómina	Sueldo	Total, de Sueldo Mensual	11,15% Aporte Patronal	12 Décimo Tercer	\$ 500,00 Décimo Cuarto/12	Sueldo/24 Vacaciones	12 Fondo de Reserva	AÑO 1	3% AÑO 2	3% AÑO 3	3% AÑO 4	3% AÑO 5
									Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios
1	Operario de Producción	500,00	500,00	55,75	41,67	41,67	20,83	41,67	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1	Operario de Almacenaje	500,00	500,00	55,75	41,67	41,67	20,83	41,67	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1	Total	1.000,00	1.000,00	111,50	83,33	83,33	41,67	83,33	1.319,83	1.445,26	1.488,62	1.533,28	1.579,28
								V. Anual	15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32
	MOD	1.000,00	1.000,00	111,50	83,33	83,33	41,67	83,33	1.319,83	1.445,26	1.488,62	1.533,28	1.579,28
								MOD	15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32
								TOTAL	15.838,00	17.343,14	17.863,43	18.399,34	18.951,32

Nota. Elaboración Autores.

Anexo G

Detallado Completo Personal Requerido y Proyecciones a 5 Años de Personal Administrativo

Cantidad	Nómina	Sueldo	Total, de Sueldo Mensual	11,15%	12	\$ 500,00	Suel	12	AÑO 1	3% AÑO 2	3% AÑO 3	3% AÑO 4	3% AÑO 5
				Aporte Patronal	Décimo Tercer	Décimo Cuarto/12	do/24	Fondo de Reserva	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios	Total, Mensual + Beneficios
1		500,00	500,00	55,75	41,67	41,67	20,83	41,67	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1		500,00	500,00	55,75	41,67	41,67	20,83	41,67	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
1		500,00	500,00	55,75	41,67	41,67	20,83	41,67	659,92	722,63	744,31	766,64	789,64
3	Total	1.500,00	1.500,00	167,25	125,00	125,00	62,50	125,00	1.979,75	2.167,89	2.232,93	2.299,92	2.368,91
								V. Anual	23.757,00	26.014,71	26.795,15	27.599,01	28.426,98

Nota. Elaboración Autores.