



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ CARRERA  
COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA:**

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE GUANÁBANA HACIA  
LOS ESTADOS UNIDOS-**

**AUTORA:**

**CASTRO MENDOZA JOSELYN JAMILET**

**TUTOR:**

**ING. ERICK MENÉNDEZ.**

**MANTA-MANABÍ-ECUADOR**



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ CARRERA  
COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA:**

**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE GUANÁBANA HACIA  
LOS ESTADOS UNIDOS-**

**AUTORA:**

**CASTRO MENDOZA JOSELYN JAMILET**

**TUTOR:**

**ING. ERICK MENÉNDEZ.**


**MANTA-MANABÍ-ECUADOR**

## DECLARATORÍA DE AUTORÍA

Yo, Joselyn Jamilet Castro Mendoza, declaro libre y voluntariamente que la responsabilidad del contenido de la presente Tesis titulada “Modelo de negocio para la Exportación de Pulpa de Guanábana hacia Estados Unidos- New York al mercado, desde Ecuador”, me corresponde exclusivamente, y la propiedad intelectual de la misma pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.



Joselyn Jamilet Castro Mendoza

|  |  |  |
|--|--|--|
| <br><b>Uleam</b><br>' > • 8 8 | <b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b><br><b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>  | <b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>                |
|  | <b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE CLU OO</b><br><b>BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b> | <b>REVISIÓN: 1</b><br><b>Página 1 de 1</b> |

## 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 bajo la autoría de la estudiante Castro Mendoza Jocelyn Jamilet, legalmente matriculado/a en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema del proyecto es "MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PULPA GUANÁBANA HACIA LOS 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 del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Manta, 18 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Dr. Erick Rodolfo Menéndez Delgado, Ph.D.

**Docente Tutor(a)**

**Área:**

# Trabajo de titulación Joselyn Castro

**6%**  
Textos sospechosos



**3% Similitudes**  
0% similitudes entre comillas  
1% entre las fuentes mencionadas  
**3% Idiomas no reconocidos**

Nombre del documento: Trabajo de titulación Joselyn Castro.docx  
ID del documento: bc19bb07d23f75590f96ec8849c8888de6129a85  
Tamaño del documento original: 1,87 MB  
Autores: []

Depositante: Erick Menéndez Delgado  
Fecha de depósito: 22/12/2024  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 22/12/2024

Número de palabras: 7363  
Número de caracteres: 48.083

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes principales detectadas

| N° | Descripciones   | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales                       |
|----|---|-------------|-------------|---|
| 1  | <b>Titulacion final HOLGUIN RIVERA revisión final CORRECCIONES v1.docx</b>   ... #3a6a9a<br>El documento proviene de mi grupo<br>13 fuentes similares   | 37%         |             | Palabras idénticas: 37% (2819 palabras) |
| 2  | <b>repositorio.uleam.edu.ec</b><br><a href="https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/5668/1/ULEAM-COM-0127.pdf">https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/5668/1/ULEAM-COM-0127.pdf</a><br>10 fuentes similares    | 32%         |             | Palabras idénticas: 32% (2427 palabras) |
| 3  | <b>Titulacion final CEVALLOS-DUEÑAS revisión final CORRECCIONES v1.docx</b>   ... #f6eb3c<br>El documento proviene de mi grupo<br>6 fuentes similares   | 1%          |             | Palabras idénticas: 1% (105 palabras)   |
| 4  | <b>INFORME FASE RESULTADOS - MARIA JOSE LOOR Y GABRIELA MARTINEZ v...</b> #520c4e<br>El documento proviene de mi grupo<br>3 fuentes similares   | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (59 palabras)  |
| 5  | <b>www.dspace.espol.edu.ec</b><br><a href="http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/55660/1/D-32623_Villacreces.pdf">http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/55660/1/D-32623_Villacreces.pdf</a><br>1 fuente similar | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (73 palabras)  |

## Fuentes con similitudes fortuitas

| N° | Descripciones   | Similitudes | Ubicaciones | Datos adicionales                      |
|----|---|-------------|-------------|--|
| 1  | <b>www.gob.mx</b><br><a href="https://www.gob.mx/agricultura/articulos/guanabana-un-aliado-para-la-salud-y-la-belleza">https://www.gob.mx/agricultura/articulos/guanabana-un-aliado-para-la-salud-y-la-belleza</a>  | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (11 palabras) |
| 2  | <b>www.portalfruticola.com</b>   Ecuador hace un llamado por retraso en las exportacion...<br><a href="https://www.portalfruticola.com/noticias/2024/02/16/ecuador-hace-un-llamado-por-retraso-en-la...">https://www.portalfruticola.com/noticias/2024/02/16/ecuador-hace-un-llamado-por-retraso-en-la...</a> | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (13 palabras) |
| 3  | <b>impresosfenix.com.co</b>   Empacado de pulpa de fruta en Medellín: ¿cómo se hace?<br><a href="https://impresosfenix.com.co/como-empacar-pulpa-de-fruta-bolsas-y-empaques-medellin/">https://impresosfenix.com.co/como-empacar-pulpa-de-fruta-bolsas-y-empaques-medellin/</a>                               | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (10 palabras) |
| 4  | <b>repositorio.puce.edu.ec</b><br><a href="http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/22000/4893/4/TESIS DE GRADO .pdf.txt">http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/22000/4893/4/TESIS DE GRADO .pdf.txt</a>   | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (12 palabras) |
| 5  | <b>repositorio.espe.edu.ec</b><br><a href="https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1539/6/T-ESPE-014504.pdf.txt">https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1539/6/T-ESPE-014504.pdf.txt</a>   | < 1%        |             | Palabras idénticas: < 1% (10 palabras) |

## Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

|   |   |
|---|---|
| 1 | <a href="https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportadores-ecuatorianos-de-guanabana-proyectan-crecimiento-de-sus-envios/">https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportadores-ecuatorianos-de-guanabana-proyectan-crecimiento-de-sus-envios/</a>   |
| 2 | <a href="https://blog.oncosalud.pe/la-guanabana-la-fruta-con-mayores-beneficios-para-tu-salud">https://blog.oncosalud.pe/la-guanabana-la-fruta-con-mayores-beneficios-para-tu-salud</a>   |
| 3 | <a href="https://blog.saleslayer.com/es/canales-de-distribucion-como-asegurar-el-exito-de-tus-productos">https://blog.saleslayer.com/es/canales-de-distribucion-como-asegurar-el-exito-de-tus-productos</a>   |
| 4 | <a href="https://www.produccion.gob.ec/ecuador-suma-apoyo-para-aprobacion-de-proyecto-deley-que-le-permita-exportar-a-ee-uu-con-preferencias-arancelarias/">https://www.produccion.gob.ec/ecuador-suma-apoyo-para-aprobacion-de-proyecto-deley-que-le-permita-exportar-a-ee-uu-con-preferencias-arancelarias/</a> |
| 5 | <a href="https://es.wikipedia.org/wiki/Kansas">https://es.wikipedia.org/wiki/Kansas</a>   |

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a Dios, por darme las fuerzas de poder culminar una etapa más en mi vida. A mis padres por darme su apoyo y esfuerzo día a día, quienes han sido mi fuente de inspiración y fortaleza a lo largo de este camino por su amor incondicional, y por creer en mí incluso en los momentos en los que yo dudé. Gracias a mis hermanos por su apoyo constante, paciencia y palabras de aliento que me motivaron a seguir adelante. Finalmente, a mis mejores amigos y demás familiares que me dieron ánimos para culminar esta etapa muy bonita y por los momentos compartidos.

***Joselyn Jamilet Castro Mendoza***

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a todas las personas que me apoyaron en este proceso, en especial a mis padres por el brindarme ese apoyo para poder convertirme en una persona profesional. Quiero agradecer a mis profesores por compartir sus experiencias y conocimientos conmigo. Finalmente quiero agradece a mi tutor de tesis el Ing. Erick Menéndez por su orientación y paciencia a lo largo de este trayecto.

*Joselyn Jamilet Castro Mendoza*

| <b>TABLA DE CONTENIDO</b>  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN   | 11 |
| CAPTÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO                                   | 12 |
| 1.1 Propuesta de valor   | 12 |
| 1.2 Público objetivo   | 21 |
| 2 CAPÍTULO 2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN, RELACIONES CON LOS CLIENTES Y ALIANZAS CLAVES | 28 |
| 2.1 Selección de los canales de distribución   | 28 |
| 2.2 Relaciones con los clientes  | 32 |
| 2.3 Alianzas Claves  | 35 |
| 3 CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES   | 36 |
| 3.1 Recursos   | 36 |
| 3.1 Actividades  | 42 |
| 3.3 Costes   | 44 |
| 4 CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES  | 48 |
| 4.1 Ingresos   | 48 |
| 4.2 Utilidades   | 49 |
| 4.3 Evaluación financiera  | 50 |
| CONCLUSIONES   | 53 |
| RECOMENDACIONES  | 54 |
| BIBLIOGRAFÍA   | 55 |



## ÍNDICE DE TABLAS

|  |   |
|--|---|
| <i>Tabla 1 Características y beneficios del producto.....</i>  | <i>13</i>                                   |
| <i>Tabla 2 Composición nutricional de la pulpa de Guanábana.....</i>   | <i>14</i>                                   |
| <i>Tabla 3 Consumo de pulpa de Guanábana.....</i>  | <i>15</i>                                   |
| <i>Tabla 4 Frecuencia de consumo.....</i>  | <i>16</i>                                   |
| <i>Tabla 5 En promedio, ¿cuántos gramos de pulpa de Guanábana consume en cada compra? escoja una de las siguientes alternativas.....</i> | <i>17</i>                                   |
| <i>Tabla 6 ¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta de la pulpa de Guanábana?.....</i>                                      | <i>18</i>                                   |
| <i>Tabla 7 ¿Qué características le gustaría encontrar en la importación de pulpa de guanábana?.....</i>                                  | <i>19</i>                                   |
| <i>Tabla 8 ¿Cuál sería el precio que usted está dispuesto a pagar por 500 gr de pulpa de Guanábana?.....</i>                             | <i>21</i>                                   |
| <i>Tabla 9 Análisis comparativo para determinación de mercado.....</i>   | <i>21</i>                                   |
| <i>Tabla 10 Datos para determinar el mercado.....</i>  | <i>22</i>                                   |
| <i>Tabla 11 . Análisis comparativo para la segmentación del mercado.....</i>   | <i>23</i>                                   |
| <i>Tabla 12 Datos para la segmentación del mercado.....</i>  | <i>23</i>                                   |
| <i>Tabla 13 Segmentación del mercado.....</i>  | <i>24</i>                                   |
| <i>Tabla 14 . Cuantificación del público objetivo – edad.....</i>  | <i>25</i>                                   |
| <i>Tabla 15 Datos para la determinación y proyección de la oferta (kg).....</i>  | <i>25</i>                                   |
| <i>Tabla 16 Determinación y proyección de la demanda.....</i>  | <i>26</i>                                   |
| <i>Tabla 17 Demanda insatisfecha.....</i>  | <i>26</i>                                   |
| <i>Tabla 18 demanda a ser atendida.....</i>  | <b><i>¡Error! Marcador no definido.</i></b> |
| <i>Tabla 19 Que lugares frecuenta para comprar pulpa de Guanábana.....</i>   | <i>28</i>                                   |

|   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <i>Tabla 20 Contenedor</i> .....  | 32                                   |
| <i>Tabla 21 Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos</i> ..... | 33                                   |
| <i>Tabla 22 Paquete promocional</i> .....   | 33                                   |
| <i>Tabla 23 Abastecimiento de materia prima</i> .....                                 | 36                                   |
| <i>Tabla 24 Proveedores de Abastecimiento</i> .....                                   | 37                                   |
| <i>Tabla 25 Presupuesto de materia prima</i> .....                                    | 37                                   |
| <i>Tabla 26 Insumos</i> .....   | 38                                   |
| <i>Tabla 27 Mano de obra directa</i> .....  | 39                                   |
| <i>Tabla 28 Mano de obra indirecta</i> .....  | 39                                   |
| <i>Tabla 29 Abastecimiento de personal administrativo</i> .....                       | 40                                   |
| <i>Tabla 30 Maquinaria y equipo</i> .....   | 40                                   |
| <i>Tabla 31 Equipo de computación</i> .....   | 41                                   |
| <i>Tabla 32 Muebles y enseres de oficina</i> .....                                    | 41                                   |
| <i>Tabla 33 Plan de inversión</i> .....   | 44                                   |
| <i>Tabla 34 Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento</i> .....   | 45                                   |
| <i>Tabla 35 Plan de pagos</i> .....   | 46                                   |
| <i>Tabla 36 Proyección de costos y gastos</i> .....                                   | 47                                   |
| <i>Tabla 37 Proyección de gastos administrativos</i> .....                            | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <i>Tabla 38 Gastos de ventas, comercio exterior y logística internacional</i> .....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| <i>Tabla 39 Proyección de ingresos</i> .....  | 48                                   |
| <i>Tabla 40 Estado de resultado</i> .....   | 49                                   |
| <i>Tabla 41 Flujo de fondos del inversionista</i> .....                               | 50                                   |

*Tabla 42 Estructura de financiamiento del modelo de negocio..... 51*

*Tabla 43 Indicadores Financieros ..... 51*

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

*Figura 1 ..... 15*

*Figura 2 ..... 17*

*Figura 3 ..... 18*

*Figura 4 ..... 19*

*Figura 5 ..... 19*

*Figura 6 ..... 21*

*Figura 7 ..... 27*

*Figura 8 ..... 28*

*Figura 9 ..... 29*

*Figura 10 ..... 30*

*Figura 11 ..... 33*

## INTRODUCCIÓN

La exportación de pulpa de guanábana desde países productores como Ecuador hacia los Estados Unidos representa una oportunidad significativa en el mercado de alimentos tropicales. Este producto, altamente valorado por sus propiedades nutricionales, su sabor exótico y su versatilidad en la cocina, se ha convertido en un ingrediente popular en diversos segmentos, incluyendo jugos, postres, helados y suplementos alimenticios.

La exportación de pulpa guanábana desde Ecuador hacia el mercado de Estados Unidos ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, impulsada por la creciente demanda de productos exóticos y saludables en la industria alimentaria estadounidense. La guanábana, conocida por su pulpa jugosa y sabor tropical distintivo, se ha convertido en un producto atractivo para consumidores que buscan variedades únicas y opciones nutritivas.

Ecuador, con su clima propicio y condiciones ideales para el cultivo de guanábana, ha surgido como un importante exportador de esta fruta hacia Estados Unidos. La calidad de la guanábana ecuatoriana, combinada con prácticas agrícolas sostenibles, ha posicionado al país como un proveedor confiable en el mercado internacional.

Esta introducción busca explorar los factores clave que han impulsado el auge de la exportación de guanábana desde Ecuador hacia Estados Unidos, examinando tanto las características distintivas de la fruta como las estrategias exitosas que han permitido a los productores ecuatorianos expandir su presencia en este mercado competitivo. A lo largo de este análisis, se abordarán temas como la identificación de las preferencias del consumidor estadounidense, los desafíos logísticos y las oportunidades de crecimiento, destacando el papel

fundamental que la guanábana ecuatoriana desempeña en la satisfacción de la creciente demanda de opciones exóticas y saludables. en la industria alimentaria de Estados Unidos.

## **CAPTÍTULO 1. PROPUESTA DE VALOR Y PÚBLICO OBJETIVO**

### **1.1 Propuesta de valor**

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

La exportación de guanábana desde Ecuador hacia el mercado de Estados Unidos ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, impulsada por la creciente demanda de productos exóticos y saludables en la industria alimentaria estadounidense.

El mercado interno ecuatoriano es relevante en términos de consumo y precio. En la actualidad se encuentran gestionando el mercado de exportación para incrementar oportunidades, porque ya están establecidas las condiciones fitosanitarias de ingreso.

Según (Moscoso, 2021) El crecimiento de las exportaciones de pulpa de guanábana congelada hacia Estados Unidos de más de un 80 % en el 2021 en comparación con el año 2020, y en el período 2021-2025 se estima también un incremento, el estudio se encuentra lo relativo al impacto en la economía de la pandemia de la COVID-19, y su influencia en un crecimiento menos acelerado en el sector.

En Ecuador, las hectáreas cultivadas de guanábana han ido en aumento, llegando a 351 Ha en el año 2000 con una producción de 3335 TM, un incremento de 26.9 % con respecto al año anterior. En ese año se exportaron 1613 TM, de las cuales 588.26 TM fueron para los Estados Unidos. Estados Unidos importó un total de 63729 TM en el año 2002. (Villacreses, 2003)

Para comprender mejor las preferencias de los consumidores en cuanto a presentación, calidad, precio y servicio, se realizará una investigación de mercado completa. Además, el análisis se enfocará en la calidad de los productos que vendemos. Se trabajará directamente con empresas proveedoras debidamente certificadas para poder brindar a los clientes productos de alta calidad que los diferenciará de la competencia y generará confianza en nuestros clientes.

### 1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá

En este campo se detallarán las características y beneficios que el producto aportará a la población consumidora de Guanábana.

**Tabla 1**

*Características y beneficios del producto*

| <b>NIVELES</b>          | <b>CARACTERÍSTICAS</b>                  | <b>BENEFICIOS</b>   |
|-------------------------|---|---|
| <b>BENEFICIO BÁSICO</b> | <b>Aporte nutricional</b>               | Según (Desarrollo, 2023) Esta fruta contiene vitaminas de complejo B, vitamina C; minerales como el potasio, el magnesio, el cobre, el hierro, el fósforo, el calcio y el zinc, que fortalecen el sistema inmunológico. La guanábana es considerada una fruta con importantes propiedades medicinales y cosméticas debido a todos estos componentes. La pulpa se usa como cicatrizante porque acelera el proceso de cicatrización de heridas, evitando infecciones y evitando arrugas en la piel. |
|                         | <b>Cultura</b>                          | La guanábana en el mercado de Estados Unidos aporta grandes beneficios para el ser humano.  |
|                         | <b>Excelente sabor y calidad</b>        | Al ser Ecuador reconocido por la calidad de sus frutas se plantea el uso de esta para la elaboración de la pulpa ofertando siempre la calidad.  |
| <b>PRODUCTO REAL</b>    | <b>Empaquetado al vacío y congelado</b> | Aumenta el tiempo de conservación evitando el crecimiento de microorganismos, permitiendo retrasar los cambios que afectan la calidad del producto. (Admin, 2021)   |

|                          |                    |   |
|--------------------------|--------------------|---|
|                          | <b>Etiqueta</b>    | Cada paquete de pulpa de guanábana congelados al vacío se etiqueta con la información importante, como la fecha del envasado y la fecha de caducidad. Luego los paquetes se almacenan en el congelador hasta su distribución y venta. |
|                          | <b>Preparación</b> | Al ser pulpa de guanábana ofrece muchas posibilidades, la preparación de recetas es muy fácil y práctica  |
| <b>PRODUCTO MEJORADO</b> | <b>Página Web</b>  | A través de la página web se solventarán dudas y se proveerá información general sobre el producto.   |

En la tabla 1 se muestran los beneficios que el producto llegará a ofrecer a los consumidores, siendo importante esta información para la decisión de la compra, una pulpa de guanábana es una fuente de vitaminas, además es ideal para consumir en un día a día, lo cual puede ser incluido en dietas saludables.

Composición nutricional de la pulpa de guanábana.

La composición nutricional de la pulpa de guanábana se presenta en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Composición nutricional de la pulpa de Guanábana*

| <b>Información Nutricional</b>          |   |
|---|---|
| Tamaño de la porción: 100g (para 240ml) | Porciones por envase: 5                           |
| <b>Cantidad por porción</b>             |   |
| Energía (Calorías) 251 KJ (60 Kcal)     | Energía de Grasa (Caloría de grasa) 0 KJ (0 kcal) |
|   | % Valor Diario                                    |
| <b>Grasa Total</b> 0 g                  | 0%  |
| Grasa Saturada 0 g                      | 0%  |
| <b>Colesterol</b> 0 mg                  | 0%  |
| <b>Sodio</b> 0 mg                       | 0%  |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| <b>Carbohidratos Totales</b> 13 g | 4% |
| Azúcares 9 g                      |    |
| <b>Proteína</b> <1 g              | 2% |

---

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

Para lograr el objetivo de recolectar información, se llevó a cabo la creación de un formulario donde se realizó prueba piloto en Microsoft forms a ecuatorianos residentes en Estados Unidos. El total de personas encuestadas fue de 26 que permitieron conseguir los resultados que se muestran a continuación. En relación con el consumo de pulpa de guanábana (figura 1), el 96% de los encuestados dijeron “sí” consumen este producto lo cual genera una buena aceptación en el mercado y brinda facilidad de posicionar el producto, este porcentaje corresponde a 22 personas respectivamente. Por otro lado, el 4% indicó que “no” consumían este tipo de producto (tabla 3).

**Tabla 3**

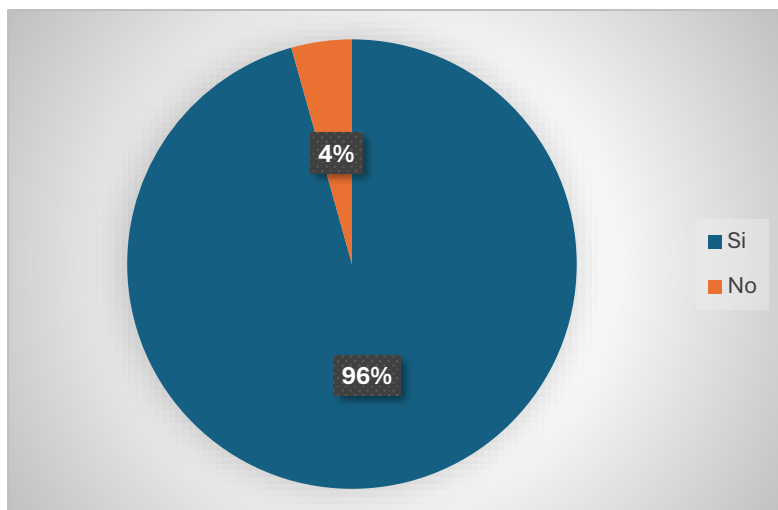
*Consumo de pulpa de Guanábana*

| <b>Opción</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---------------|-------------------|-------------------|
| Si            | 25                | 96%               |
| No            | 1                 | 4%                |
| <b>Total</b>  | 26                | 100%              |

**Figura 1**

*Consumo de Pulpa de Guanábana*



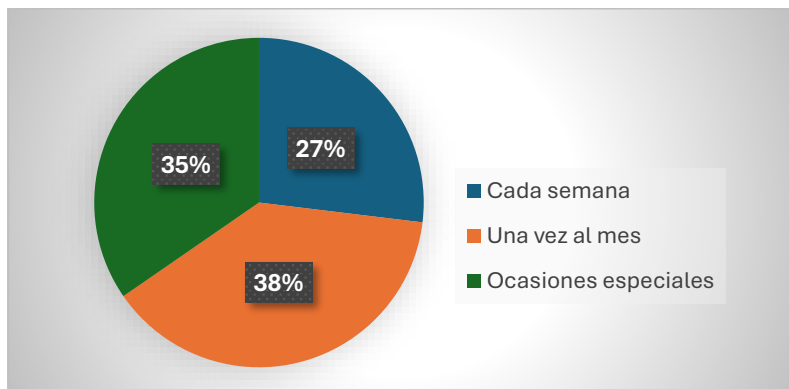


En relación con la frecuencia del consumo (figura 2) de la pulpa de Guanábana se determinó que del 100% de las personas encuestadas el 27% consume cada semana, el 38% de personas encuestas prefieren consumir el producto una vez al mes y el otro 35% de los encuestados consumen en ocasiones especiales (tabla 4).

**Tabla 4**

*Frecuencia de consumo*

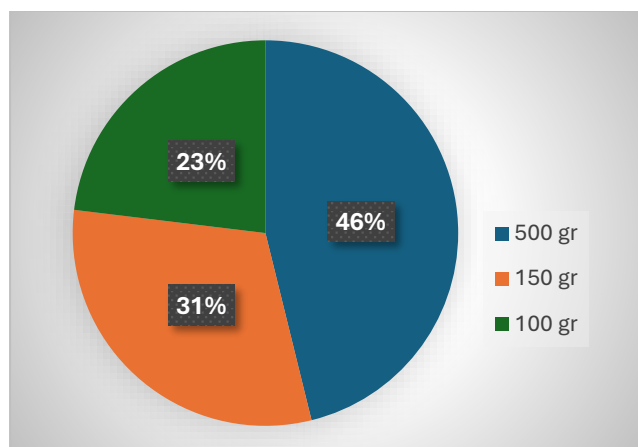
| Opción                  | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Cada semana             | 7          | 27%        |
| Una vez al mes          | 10         | 38%        |
| En ocasiones especiales | 9          | 35%        |
| <b>Total</b>            | 26         | 100%       |

**Figura 2***Frecuencia de consumo*

De la siguiente información (figura 3) se determinó que el 46% de las personas encuestadas prefieren 500 gramos de pulpa de guanábana al momento de hacer sus compras, un 31% de la población compraría 150 gramos, por último 100 gramos adquiriría el 23% de la población (tabla 5).

**Tabla 5***Cantidad periódica de consumo*

| Opción       | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| 500 gramos   | 12         | 46%         |
| 150 gramos   | 8          | 31%         |
| 100 gramos   | 6          | 23%         |
| <b>Total</b> | <b>26</b>  | <b>100%</b> |

**Figura 3***Cantidad periódica de consumo*

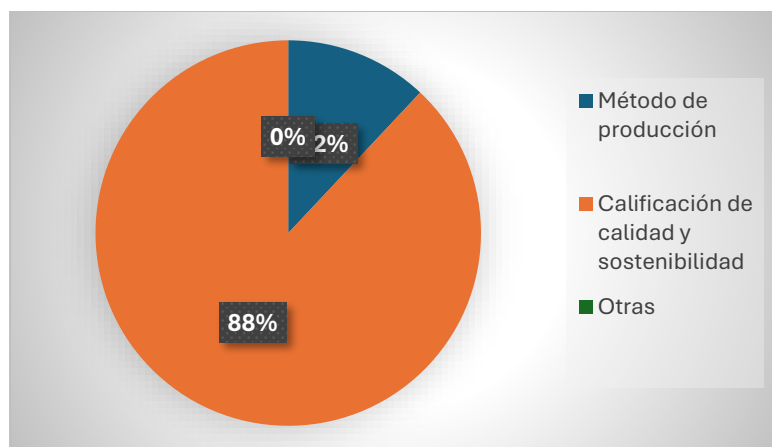
De acuerdo con los datos obtenidos por parte de los encuestados (figura 4) se puede apreciar que la información que ellos prefieren encontrar en la etiqueta del producto importado son las certificaciones de calidad y sostenibilidad 88% encuestados optaron por esta opción, 12% personas prefieren el método de producción y por último 0% otras (tabla 6).

**Tabla 6***Preferencia de información en la etiqueta del producto*

| Opción                                    | Frecuencia | Porcentaje  |
|---|------------|-------------|
| Método de producción                      | 3          | 12%         |
| Certificación de calidad y sostenibilidad | 22         | 88%         |
| Otras                                     | 0          | 0%          |
| <b>Total</b>                              | <b>26</b>  | <b>100%</b> |

**Figura 4**

*Preferencia de información en la etiqueta del producto*



En su mayoría las personas (figura 5) que realizan sus compras de pulpa de guanábana establecen darle prioridad al sabor con un 54%, el 11% preferiría un empaque atractivo y seguro para proteger y conservar mejor el producto y el 35% de los encuestados le gustaría que tuviera la certificación y sostenibilidad para saber que la pulpa de guanábana haya sido procesada de manera consiente (tabla 7).

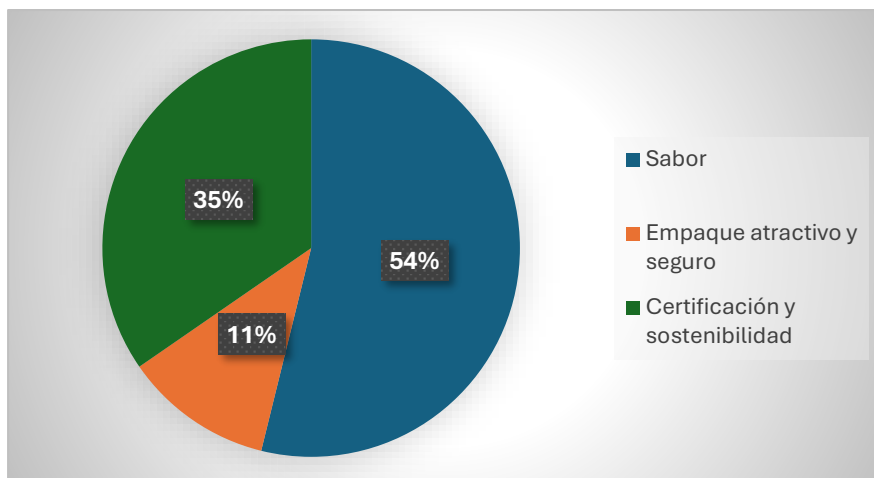
**Tabla 7**

*Características en la guayaba importada*

| Opción                         | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------------------------|------------|-------------|
| Sabor                          | 14         | 54%         |
| Empaque atractivo y seguro     | 3          | 11%         |
| Certificación y sostenibilidad | 9          | 35%         |
| <b>Total</b>                   | <b>26</b>  | <b>100%</b> |

**Figura 5**

*Características en la guayaba importada*



#### 1.1.4 Definición de la propuesta de valor.

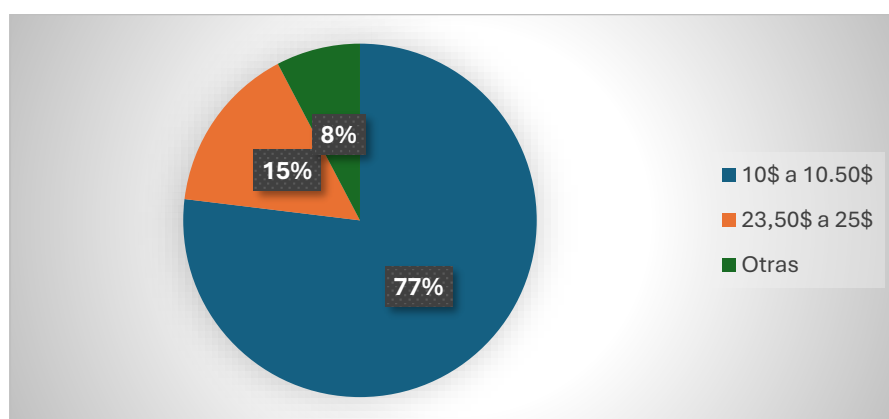
La propuesta de valor de la pulpa de guanábana de 500 gramos ha sido diseñada para llegar al mercado meta, en su presentación sellada y empacada al vacío. Dentro de sus fuertes se caracteriza por ofrecer una experiencia única para los clientes que aprecian las frutas, y puede ser muy atractivo para aquellos que desean probar diferentes texturas. Los beneficios que ofrece la pulpa de guanábana se resaltan que es un producto con aportes nutricionales brindan fuentes de vitaminas y minerales esenciales y muchos beneficios, considerándose un producto ideal para llevar.

#### 1.1.5 Precio del producto

Para establecer el precio tomamos la información recolectada a través de las encuestas realizadas a residentes ecuatorianos en New York, Estados Unidos (figura 6). Por 500 gr de pulpa de guanábana puesto en supermercados, el 77% de los encuestados están dispuestos a pagar un valor de 10 a 10.50 USD, por lo que el precio del producto se sitúa entre ese rango. Consecuentemente con un valor de 12 a 12.50 USD que corresponde al 15% y finalmente se corrobora que el 2% paga valores inferiores (tabla 8).

**Tabla 8***Disposición de precio a pagar*

| Opción            | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|------------|
| De \$10 a 10,50\$ | 20         | 77%        |
| De \$12 a \$12.5  | 4          | 15%        |
| Otras             | 2          | 8%         |

**Figura 6***Disposición de precio a pagar*

## 1.2 Público objetivo

### 1.2.1 Selección de mercado

Se seleccionaron tres países viables para la selección del mercado adecuado, México, Francia y Estados Unidos, de los cuales se realizó un análisis comparativo utilizando variables como el PIB per cápita, número de residentes, la conectividad marítima y los acuerdos comerciales, entre otras que se muestran a continuación. De esta manera, concluimos que Estados Unidos es el lugar más adecuado para dirigirnos.

**Tabla 9***Análisis comparativo para determinación de mercado*

| VARIABLES             | PAÍSES         |       |       |        |       |       |         |       |       |
|-----------------------|----------------|-------|-------|--------|-------|-------|---------|-------|-------|
|                       | ESTADOS UNIDOS |       |       | MÉXICO |       |       | FRANCIA |       |       |
|                       | Pond           | Calif | Valor | Pond   | Calif | Valor | Pond    | Calif | Valor |
| PIB Per Cápita        | 0,25           | 5     | 1,25  | 0,25   | 3     | 0,75  | 0,25    | 4     | 1     |
| N° de residentes      | 0,22           | 5     | 1,1   | 0,22   | 3     | 0,66  | 0,22    | 4     | 0,88  |
| Conectividad marítima | 0,17           | 5     | 0,85  | 0,17   | 3     | 0,51  | 0,17    | 4     | 0,68  |
| Acuerdos Comerciales  | 0,15           | 4     | 0,6   | 0,15   | 5     | 0,75  | 0,15    | 3     | 0,45  |
| Importaciones Totales | 0,21           | 5     | 1,05  | 0,21   | 4     | 0,84  | 0,21    | 0     | 0     |
| <b>Total</b>          | 1              |       | 4,85  | 1      |       | 3,51  | 1       |       | 3,01  |

**Tabla 10**

*Datos para determinar el mercado*

| VARIABLES             | PAÍSES         |             |            |
|-----------------------|----------------|-------------|------------|
|                       | ESTADOS UNIDOS | MÉXICO      | FRANCIA    |
| PIB Per Cápita        | 76,329.58      | 10.045.68   | 40,886.25  |
| N° de residentes      | 333.530.000    | 126.705.138 | 68.401.997 |
| Conectividad marítima | 300            | 102         | 50         |
| Acuerdos Comerciales  | Medio          | Alto        | Bajo       |
| Importaciones Totales | 39.726.508     | 59,498      | 617.800    |

La economía más grande del mundo es Estados Unidos, cuenta con una población importante, un gran poder y una gran capacidad para consumir una variedad de productos. Además, tiene una estabilidad política y económica que favorece las operaciones comerciales a largo plazo, y cuenta con una infraestructura avanzada que facilita las importaciones y exportaciones.

El análisis comparativo se utiliza para evaluar varias variables para elegir la comunidad más conveniente de los Estados Unidos, llegando a la conclusión de que "New York" es la más conveniente.

**Tabla 11 .***Análisis comparativo para la segmentación del mercado*

| VARIABLES         | COMUNIDADES AUTÓNOMAS |       |       |             |       |       |        |       |       |
|-------------------|-----------------------|-------|-------|-------------|-------|-------|--------|-------|-------|
|                   | NEW YORK              |       |       | LOS ANGELES |       |       | KANSAS |       |       |
|                   | Pond                  | Calif | Valor | Pond        | Calif | Valor | Pond   | Calif | Valor |
| PIB Per Cápita    | 0,2                   | 5     | 1     | 0,3         | 3     | 0,9   | 0,2    | 4     | 0,8   |
| Población         | 0,19                  | 5     | 0,95  | 0,17        | 4     | 0,68  | 0,14   | 4     | 0,56  |
| Población hispana | 0,16                  | 4     | 0,64  | 0,15        | 3     | 0,45  | 0,16   | 5     | 0,8   |
| Puerto            | 0,2                   | 5     | 1     | 0,2         | 4     | 0,8   | 0,2    | 5     | 1     |
| Consumo de Pulpa  | 0,25                  | 4     | 1     | 0,18        | 3     | 0,54  | 0,3    | 4     | 1,2   |
| <b>Total</b>      | 1                     |       | 4,59  | 1           |       | 3,37  | 1      |       | 4,36  |

**Tabla 12***Datos para la segmentación del mercado*

| VARIABLES         | COMUNIDAD AUTÓNOMA |                |                |
|-------------------|--------------------|----------------|----------------|
|                   | NEW YORK           | LOS ÁNGELES    | KANSAS         |
| PIB Per Cápita    | 1.990.439          | 1 248 361      | 173,145        |
| Población         | 8.336 millones     | 3.822 millones | 2.937 millones |
| Población hispana | 3.873.130          | 1.829.991      | 331.5          |
| Puerto            | 27                 | 25             | 1              |

Considerando el análisis que hemos realizado en la comunidad, hemos descubierto que New York es un mercado amplio e ideal para las importaciones porque hay personas de diferentes estilos de vida en el lugar, lo que lo convierte en un mercado ideal para nuestro producto.

### 1.2.2 Segmentación de mercado

Después del análisis comparativo, la ciudad de New York se ha elegido para ser dividida geográficamente en los diversos componentes. Cada ciudad puede tener características demográficas y económicas diferentes, lo que le permite dirigirse a audiencias específicas. Estos datos demográficos pueden ayudar a identificar áreas de la población que tienen requisitos y



referencias particulares. Nueva York es un importante centro comercial, financiero, cultural y turístico. La segmentación industrial puede implicar identificar los sectores comerciales actuales de una ciudad y sus necesidades particulares.

**Tabla 13**

*Segmentación del mercado*

|              |  |
|--------------|--|
| Geográfica   | <p><b>Clima:</b> Nueva York se caracteriza por un clima templado húmedo.</p> <p><b>Temperatura:</b> 11 °C</p> <p><b>Humedad:</b> 57%</p>   |
| Demográfica  | <p><b>Precipitación:</b> Las temperaturas medias oscilan entre 0°C y 4°C y aproximadamente 76.67 mm de lluvia acumulada.</p> <p><b>Edad:</b> 15 – 74 años</p> <p><b>Sexo:</b></p> <p><b>Educación:</b> La ciudad de Nueva York tiene el sistema de educación pública más grande del país. El Departamento de Educación de Nueva York se divide en 32 distritos escolares.</p> <p><b>Nivel socioeconómico:</b> El sector financiero, de seguros, asistencia sanitaria y de bienes raíces forman la base de la economía de Nueva York.</p> |
| Psicográfica | <p><b>Hábitos de compra:</b> New York es la calle más famosa de la ciudad dónde generalmente usan supermercado.</p> <p><b>Hábitos de consumo:</b> Según (Icex, 2021) Los consumidores norteamericanos destinaban más de la mitad de su presupuesto de comida a consumo en establecimientos HORECA. Con el propósito de ilustrar los hábitos de consumo de alimentos en Estados Unidos en condiciones normales y teniendo en cuenta que la situación actual de crisis económico-sanitaria se considera excepcional y temporal.</p>        |

### 1.2.3 Cuantificación del público objetivo

Con base a los datos obtenidos la población de New York corresponde a un total de 8.804.190 de habitantes. En el porcentaje que involucra a personas de un rango de edad oscila

entre 15 – 74, sumando un total de 6.714.484 millones de habitantes. Lo cual corresponde al 76,26% de la población total.

**Tabla 14 .**

*Cuantificación del público objetivo – edad*

| <b>Variable</b>      | <b>Total, Población</b> |
|----------------------|-------------------------|
| Población total NY   | 8.804.190               |
| Población 15-74 años | 6.714.484               |
| <b>Porcentaje</b>    | <b>76%</b>              |

### **1.2.4 Determinación y proyección de la oferta**

La determinación y proyección de la oferta estima la cantidad de producto que se ofrecerán para satisfacer la demanda del mercado. Para la determinación y proyección de la oferta se realizó la recopilación de datos de Trade Map con la finalidad de conocer sobre las importaciones que realiza Estados Unidos desde el mundo. En el caso concreto del producto en análisis o similares, no existe producción en los Estados Unidos. La oferta se calcula en función de la disponibilidad del producto, se proyectan variables de 5 años iniciando por el presente año, el cual indica una proyección de 463 Tn y para el año 2029 se estima una proyección de 550 Tn ofertados. Los resultados de la estimación de la oferta proyectada se lo encuentran en la siguiente tabla:

**Tabla 15**

*Datos para la determinación y proyección de la oferta.*

| <b>ACTUAL</b>     | <b>AÑOS</b> | <b>OFERTA</b> |
|-------------------|-------------|---------------|
|                   | 2025        | 463           |
|                   | 2026        | 485           |
| <b>PROYECCIÓN</b> | 2027        | 507           |
|                   | 2028        | 528           |
|                   | 2029        | 550           |

### **1.2.5 Determinación y proyección de la demanda**

La proyección de la demanda considera un aspecto crucial en la gestión de la cadena de suministro debido a que permite predecir y anticipar la demanda que puede existir en el futuro, lo cual es muy importante para la planificación de la producción, inventario y distribución de mercancías.

**Tabla 16**

*Determinación y proyección de la demanda*

| <b>ACTUAL</b>     | <b>AÑOS</b> | <b>DEMANDA TOTAL</b> |
|-------------------|-------------|----------------------|
|                   | 2025        | 2.106.949            |
|                   | 2026        | 2.122.364            |
| <b>PROYECCIÓN</b> | 2027        | 2.137.779            |
|                   | 2028        | 2.153.194            |
|                   | 2029        | 2.168.610            |

### 1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

La tabla proporciona una visión detallada de la demanda y oferta estimadas para la "Pulpa de guanábana" de Tn en los próximos años.

En 2025, la demanda estimada es de 48.846 kg, pero la oferta disponible es de solo 463.240 kg, dejando una demanda insatisfecha de 48.846 kg. La demanda ser atendida, por otro lado, se estima en 24,42302562, lo que indica la oportunidad de expandir la oferta para cubrir parte de esa brecha.

**Tabla 17**

*Demanda a ser atendida y demanda insatisfecha*

| <b>AÑO</b>  | <b>DEMANDA ESTIMADA</b> | <b>OFERTA ESTIMADA</b> | <b>DEMANDA INSATISFECHA</b> | <b>DEMANDA A SER ATENDIDA</b> |       |
|-------------|-------------------------|------------------------|-----------------------------|-------------------------------|-------|
| <b>2025</b> | 2.106.949               | 463                    | 2.106.486                   | 1053                          | 0,05% |
| <b>2026</b> | 2.122.364               | 485                    | 2.121.879                   | 1061                          | 0,05% |
| <b>2027</b> | 2.137.779               | 507                    | 2.137.273                   | 1069                          | 0,05% |
| <b>2028</b> | 2.153.194               | 528                    | 2.152.666                   | 1076                          | 0,05% |

---

|      |         |     |           |             |       |
|------|---------|-----|-----------|-------------|-------|
| 2029 | 2168610 | 550 | 2.168.060 | 1084,029884 | 0,05% |
|------|---------|-----|-----------|-------------|-------|

---

### 1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta

El posicionamiento de la "pulpa de Guanábana" en el mercado meta, se fundamenta en su propuesta de valor única y adaptada a las preferencias del consumidor. Con una presentación sellada y empacada al vacío, el producto no solo garantiza calidad, sino que también ofrece comodidad y practicidad a los consumidores exigentes de la ciudad. La cuidadosa selección de frutas de alta calidad y la atención a los estándares de sostenibilidad refuerzan la percepción del producto como una opción premium y responsable. A través de estrategias de marketing que resalten estos atributos.

La empresa busca posicionarse bajo la marca "FRESH PULP" cuyo logo cuenta con la ilustración del producto en la elaboración de la pulpa de Guanábana, así mismo con el slogan "OF ECUADOR FOR THE WORLD" elaborado por JCM S.A. como se muestra en la siguiente ilustración.

#### Figura 7

*Etiqueta de Pulpa de Guanábana*



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

### 2.1 Selección de los canales de distribución

#### 2.1.1 Definición de canales de distribución

La clave para el desarrollo y crecimiento de una empresa a través del canal de distribución radica en la construcción de las relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con los distribuidores. Un canal de distribución efectivo puede facilitar la expansión geográfica, aumentar la visibilidad de la marca y aumentar las ventas.

Dentro del levantamiento de información se observa que el 73% de los encuestados acuden a supermercados, las tiendas ocupan un porcentaje considerable dentro de los lugares más frecuentados para la compra, y el 12% ocupa otras.

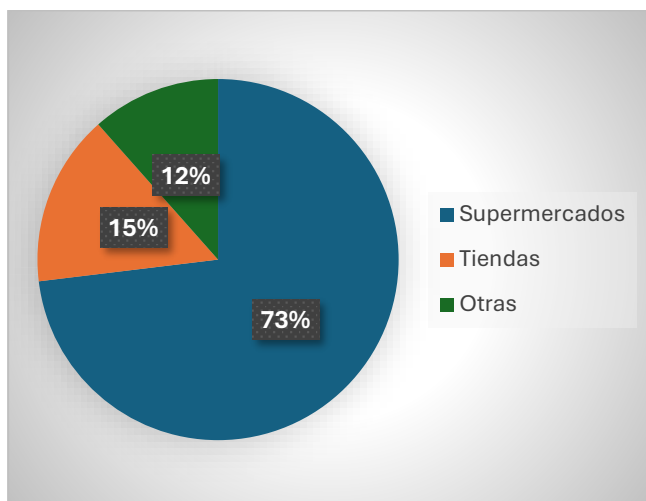
**Tabla 18**

*Lugar de adquisición*

| Opción        | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------|------------|------------|
| Supermercados | 19         | 73%        |
| Tiendas       | 4          | 15%        |
| Otras         | 3          | 12%        |
| <b>TOTAL</b>  | 26         | 100%       |

**Figura 8 .**

### *Lugar de adquisición*



El canal de distribución que se han establecido para llevar la propuesta de valor ofertada de “Pulpa de Guanábana” al mercado meta es el siguiente:

### **Figura 9**

#### *Cadena de distribución*



### **2.1.2 Análisis y cuantificación de las barreras arancelarias**

En el caso de Ecuador, la Ley de Recuperación Económica de la Cuenca del Caribe cubriría alrededor de 850 partidas arancelarias, permitiendo que cerca del 99% de las exportaciones no petroleras ecuatorianas que ingresan a Estados Unidos no paguen aranceles. Entre los productos beneficiados por el otorgamiento de las preferencias arancelarias se encontrarían: brócoli, flores,

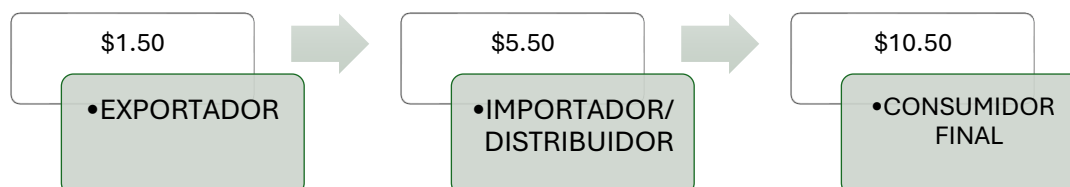
atún, frutas y vegetales, incluyendo sus conservas y preparaciones, láminas de madera, baldosas, cerámicas y neumáticos; oferta que paga hasta un 35% de arancel a su ingreso al mercado estadounidense. (MPCEIP, s.f)

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

La cadena de comercialización es el conjunto de actividades que lleva la pulpa de guanábana, este proceso abarca desde la producción del producto hasta que llega a manos del consumidor. De acuerdo con resultados obtenidos en una encuesta realizada a habitantes de New York Estados Unidos se conoció que los habitantes podrían pagar de \$10.50 por 500 gramos de pulpa.

**Figura 10**

*Cadena de comercialización*



### 2.1.4 Logística de exportación/ importación

#### **Empaque, embalaje y etiqueta.**

El proceso de empaquetado y etiquetado de la pulpa de guanábana comienza con la recepción de la pulpa, la cual llega lista para envasar y se mantiene en condiciones de refrigeración

controlada para preservar su calidad. Posteriormente, la pulpa es dirigida a la máquina de envasado, que dosifica la cantidad exacta en fundas preformadas, garantizando la uniformidad del producto y minimizando el desperdicio. Una vez llena, la funda pasa a la máquina de sellado, donde se cierra herméticamente mediante presión, asegurando la inocuidad del producto y previniendo fugas. Luego, las fundas selladas pasan a una máquina de etiquetado, la cual coloca automáticamente las etiquetas con la siguiente información obligatoria:

- Declaración de Identidad.
- Datos Nutricionales.
- Ingredientes.
- Revisión de Reclamaciones.
- Cantidad Neta de Contenido.
- Declaración de Alergenos. (Según lo que exige la Ley de protección al consumidor)
- Declaración del Fabricante, Empaquetador, Distribuidor.
- País de Origen requerido por la oficina de Aduana y protección fronteriza de USA.

Finalmente, las fundas etiquetadas se almacenan en cámaras de congelación controladas, manteniendo la temperatura adecuada hasta su distribución.

### **Transporte interno**

El transporte interno se lo realizará vía terrestre desde la empresa hasta Autoridad Portuaria de Manta, donde se procederá con el respectivo embarque, estimando un tiempo de llegada de 1 hora, este servicio se efectuará con la empresa Cooperativa De Transporte De Carga Puerto De Manta.

### **Contenedor**



La carga será enviada en un contenedor de 20' refrigerado, debido a que cuenta con las siguientes medidas.

**Tabla 19**

*Contenedor*

| <b>CONTENEDOR DE 20'</b> |        |                  |
|--------------------------|--------|------------------|
| Largo                    | 6,1    | mts              |
| Ancho                    | 2,44   | mts              |
| Alto                     | 2,59   | mts              |
| Capacidad de peso        | 28.000 |                  |
| Capacidad de volumen     | 33     | mts <sup>3</sup> |

En cuanto al cubicaje de la carga, el producto será empacado en las cajas master y posteriormente serán paletizadas, las medidas se detallarán en la siguiente tabla.

**Figura 1**

*Cubicaje*

| <b>Total, de Cajas en Contenedor</b> |      |
|--------------------------------------|------|
| Total de cajas                       | 84   |
| Total de Pallets                     | 12   |
|                                      | 1008 |

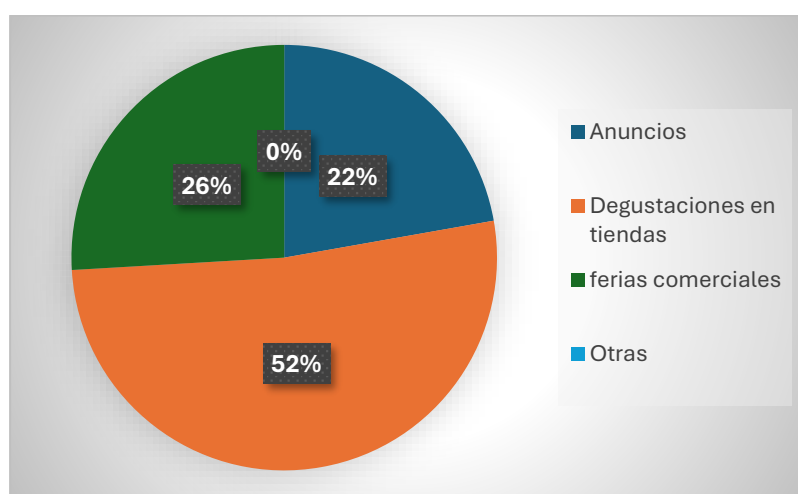
## **2.2 Relaciones con los clientes**

### **2.2.1 Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias**

La creación de un mix promocional para dar a conocer el producto juega un papel muy crucial al momento de que el consumidor los elija. En la información recolectada los encuestados dijeron que la mejor manera para conocer el producto sería a través de tiendas con un total de 52% de la muestra de población encuestada. Se detallan en los siguientes gráficos.

**Tabla 20***Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos*

| Opción                                     | Frecuencia | Porcentaje  |
|--|------------|-------------|
| Anuncios                                   | 6          | 22%         |
| Degustaciones en tiendas                   | 14         | 52%         |
| Ferias comerciales o eventos gastronómicos | 7          | 26%         |
| Otras                                      | 0          | 0%          |
| <b>Total</b>                               | <b>27</b>  | <b>100%</b> |

**Figura 11***Medios de comunicación por donde se enteran de nuevos productos*

Por lo tanto, se ha decidido crear un paquete promocional con lo siguiente:

**Tabla 21***Paquete promocional*

|   |  |
|---|--|
| <b>Pack redes sociales</b>                      | Facebook, Instagram, X y TikTok        |
| <b>Presentaciones en ferias internacionales</b> | Degustaciones preparadas en el momento |

|                   |   |
|-------------------|---|
| <b>Página web</b> | Obtención de más información, buzón de recomendaciones y quejas |
|-------------------|---|

---

- **Pack redes sociales:** Las redes sociales forman parte del día a día de las personas, se crearán anuncios en Facebook, Instagram, X (Twitter), LinkedIn y Tik Tok, esta última contará con contenido relacionado a nuestro producto, además de recetas, consejos de preparación y beneficios para la salud.

- **Presentaciones en ferias internacionales:** Estos lugares ofrecen la oportunidad de dar a conocer el producto con la finalidad de posicionarse en el mercado.

- **Página Web:** Cada paquete de pulpa de Guanábana contará en su parte trasera un código QR que los llevará directo a la página Web, donde encontrarán más información.

### 2.2.2 Pre – servicio y Post- servicio

Pre-Servicio y Post-Servicio se refieren a las etapas que tienen lugar antes y después de la entrega de un producto a los clientes. Tras comprender estos significados, hemos considerado relevante comprender las necesidades del consumidor, es decir, lo que percibe como relevante al efectuar su compra, la diversidad de los productos, las certificaciones y sostenibilidad necesarias, así como la información acerca del origen y el proceso. Además, a través de la página web se mantendrán actualizados acerca del producto, sus características y facilidades para su elaboración.

En cuanto al Post Servicio, mediante la página web se podrán realizar las siguientes acciones:

- Atención al cliente
- Buzón de reclamos
- Evaluación de satisfacción
- Mejora continua del producto.

## **2.3 Alianzas Claves**

### **2.3.1 Alianzas con proveedores**

Las alianzas estratégicas con los proveedores son clave para fortalecer las cadenas de suministro, como “Frutexa” que se le constatará con un proveedor que abastezca nuestra producción, cabe recalcar que el presente modelo de negocio funcionará como intermediarios para la exportación, es decir vamos a comprar el producto ya empacado al vacío y con nuestra marca para así exportarlo.

Como compradores nos comprometemos a:

- Ser puntuales con los pagos al recibir el producto.
- Innovación conjunta para una mejor experiencia del cliente.
- Mejorar la relación a largo plazo

Como compradores ponemos las siguientes condiciones:

- Tiempo de entrega exacta, sin retraso.
- Alta calidad del producto
- Reducción de costos, en gran volumen mensual

### **2.3.2 Alianzas con distribuidores**

Establecer alianzas con los distribuidores es beneficioso para las empresas de esta forma expanden su alcance, para el modelo de negocio “Pulpa de Guanábana” se estableció como distribuidor principal a “Triangle Quality Foods” una empresa importadora de productos hispanos cuyo slogan es “Orgullosos del sabor latino”, con la misma se prevé establecer un contrato, considerando los siguientes puntos:

- Objetivos Claros desde el inicio del contrato.
- Términos y condiciones estipulado en cláusulas del contrato.

- Comunicación efectiva.
- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación.

### **2.3.2 Alianzas con la competencia.**

Para la alianza con los competidores se realizó un acuerdo entre empresas para desarrollar productos lo cual se estableció a “Agroindustrias AIB” como una empresa ecuatoriana que se especializa en la producción y exportación de pulpa de frutas tropicales, incluida la guanábana. Ofrecen pulpa congelada y otros productos derivados. Para ello se consideran los siguientes puntos:

Favorecer el crecimiento y desarrollo

Ampliar el alcance

Fortalecer áreas

Acceder a nuevos mercados, tecnologías e innovaciones

## **3 CAPÍTULO 3. RECURSOS, ACTIVIDADES Y COSTES**

### **3.1 Recursos**

#### **3.1.1 Abastecimiento de materia prima**

El abastecimiento de materia prima es un componente crítico para el éxito del negocio de exportación de pulpa de guanábana. La estrategia comprende la diversificación de proveedores y una planificación detallada de las cantidades y costos para garantizar que la demanda se satisfaga de forma eficaz.

#### **Tabla 22**

*Abastecimiento de materia prima*

---

**ABASTECIMIENTO DE MATERIA  
PRIMA**

---

| <b>DETALLE</b>         | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>2028</b> | <b>2029</b> |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Necesidades netas (kg) | 24423       | 24602       | 24780       | 24958       | 25137       |
| Pulpa de Guanábana     | 48846       | 49203       | 49560       | 49917       | 50274       |

En la siguiente tabla se muestran los proveedores para la materia prima, cabe recalcar que en el primer proveedor no aportará un 40% de materia prima, y los dos restantes se dividirá en 30% cada una.

**Tabla 23**

*Proveedores de Abastecimiento*

| <b>ABASTECIMIENTO<br/>DE PULPA DE<br/>GUANÁBANA</b> |                  |                  |                  |                  |                  |  |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--|
| <b>Proveedores</b>                                  | <b>2025</b>      | <b>2026</b>      | <b>2027</b>      | <b>2028</b>      | <b>2029</b>      |  |
| 40% PulpasEC  | \$ 19.597        | \$ 19.740        | \$ 19.884        | \$ 20.027        | \$ 20.170        |  |
| 30% Tridge  | \$ 14.698        | \$ 14.805        | \$ 14.913        | \$ 15.020        | \$ 15.128        |  |
| 30% Wanabana  | \$ 14.698        | \$ 14.805        | \$ 14.913        | \$ 15.020        | \$ 15.128        |  |
| <b>KG Total</b>                                     | <b>\$ 48.993</b> | <b>\$ 49.351</b> | <b>\$ 49.709</b> | <b>\$ 50.067</b> | <b>\$ 50.425</b> |  |

Esta proyección muestra cómo se asigna el presupuesto de materia prima de la pulpa de guanábana para cada uno de los cinco años.

**Tabla 24**

*Presupuesto de materia prima*

| <b>COSTOS DE PRODUCCION</b> |                 |                 |              |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| <b>Detalle</b>              | <b>Valor U.</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Total</b> |
| Caja de 40 fundas guanábana | \$ 30,00        | \$ 2.627        | \$ 78.797    |
| 500 gr de materia prima     | \$ 0,75         | \$ 472.781      | \$ 354.586   |
| Etiquetas                   | \$ 0,03         | \$ 97.692       | \$ 2.931     |
| Envase                      | \$ 0,40         | \$ 472.781      | \$ 189.112   |
| Embalaje                    | \$ 0,30         | \$ 3.053        | \$ 916       |
| Papel de embalaje           | \$ 20,00        | \$ 40.320       | \$ 806.400   |
| Pallet                      | \$ 15,00        | \$ 360          | \$ 5.400     |
| Electricidad                | \$ 0,10         | \$ 157.440      | \$ 16.484    |

|                        |                 |                |                     |
|------------------------|-----------------|----------------|---------------------|
| <b>TOTAL, COSTO V.</b> | <b>\$ 66,58</b> | <b>\$ 0,99</b> | <b>\$ 1.454.625</b> |
| <b>COSTO VARIABLE</b>  |                 |                |                     |
| <b>U.</b>              | <b>-</b>        | <b>-</b>       | <b>\$ 3,08</b>      |

**ANUAL**      \$ 1.454.625,31

### 3.1.2 Abastecimiento de insumos

Para el proceso del desarrollo de la propuesta de valor se necesitarán insumos, los cuales vendrán de proveedores locales, los insumos mostrados en la siguiente tabla son los que se utilizaran para el empaqueo de la pulpa de guanábana.

**Tabla 25**

*Insumos*

| <b>ABASTECIMIENTO DE INSUMOS</b> | 2025             | 2026            | 2027             | 2028             | 2029             |
|----------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ENVASE</b>                    |                  |                 |                  |                  |                  |
| Fundas de empaque al vacío       | 97692            | 98406           | 99120            | 99834            | 100548           |
| Costo Unitario                   | \$ 0,40          | \$ 0,05         | \$ 0,05          | \$ 0,05          | \$ 0,05          |
| Costo Total Envase               | \$ 39.077        | \$ 4.920        | \$ 4.956         | \$ 4.992         | \$ 5.027         |
| <b>EMBALAJE</b>                  |                  |                 |                  |                  |                  |
| Cajas                            | 3053             | 3075            | 3097             | 3120             | 3142             |
| Costo Unitario                   | \$ 0,25          | \$ 0,30         | \$ 0,30          | \$ 0,30          | \$ 0,30          |
| Costo Total de Cajas             | \$ 763           | \$ 923          | \$ 929           | \$ 936           | \$ 943           |
| <b>PALLET</b>                    |                  |                 |                  |                  |                  |
| Cantidades                       | 48               | 48              | 48               | 49               | 49               |
| Precio                           | \$ 1,25          | \$ 1,26         | \$ 1,28          | \$ 1,29          | \$ 1,30          |
| Presupuesto                      | \$ 60            | \$ 61           | \$ 62            | \$ 63            | \$ 64            |
| <b>PAPEL DE EMBALAJE</b>         |                  |                 |                  |                  |                  |
| Cantidades                       | 2                | 2               | 2                | 2                | 2                |
| Precio                           | \$ 15,00         | \$ 15,15        | \$ 15,30         | \$ 15,45         | \$ 15,61         |
| Presupuesto                      | \$ 29            | \$ 29           | \$ 30            | \$ 30            | \$ 31            |
| <b>ETIQUETA</b>                  |                  |                 |                  |                  |                  |
| Cantidades                       | 97692            | 98406           | 99120            | 99834            | 100548           |
| Precio                           | \$ 0,03          | \$ 0,04         | \$ 0,05          | \$ 0,06          | \$ 0,07          |
| Presupuesto                      | \$ 2.931         | \$ 3.936        | \$ 4.956         | \$ 5.990         | \$ 7.038         |
| <b>TOTAL (USD)</b>               | <b>\$ 42.859</b> | <b>\$ 9.869</b> | <b>\$ 10.933</b> | <b>\$ 12.011</b> | <b>\$ 13.103</b> |

Este grupo de insumos y proveedores garantiza que la pulpa de guanábana exportada a Estados Unidos satisfaga los estándares de calidad más elevados, proporcionando de esta manera un producto competitivo y de gran reconocimiento en el mercado internacional.

### 3.1.3 Abastecimiento de mano de obra

El análisis de los costos de mano de obra demuestra el compromiso con la calidad y eficiencia en todas las etapas del negocio, garantizando que la pulpa de guanábana exportada a Estado Unidos satisfaga los estándares de calidad más elevados. La mano de obra directa se refiere a los trabajadores que intervienen directamente con el envasado de la pulpa de Guanábana.

**Tabla 26**

*Mano de obra directa*

| <b>Detalle</b>                  | <b>2025</b>      | <b>2026</b>      | <b>2027</b>      | <b>2028</b>      | <b>2029</b>      |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Cantidades que procesar</b>  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Pulpa de Guanábana              | 48993            | 49351            | 49709            | 50067            | 50425            |
| <b>Costo de procesamiento</b>   |                  |                  |                  |                  |                  |
|                                 | 0,10             | 0,10             | 0,10             | 0,10             | 0,10             |
| <b>Presupuesto MOD</b>          |                  |                  |                  |                  |                  |
|                                 | 4899             | 4984             | 5071             | 5158             | 5247             |
| <b>Presupuesto personal</b>     |                  |                  |                  |                  |                  |
| Operador de máquina de envasado | \$6.000          | \$6.060          | \$6.121          | \$6.182          | \$6.244          |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$ 10.899</b> | <b>\$ 11.044</b> | <b>\$ 11.191</b> | <b>\$ 11.340</b> | <b>\$ 11.491</b> |

La mano de obra indirecta incluye personal que no está directamente involucrado pero que es esencial para el funcionamiento eficiente de la empresa.

**Tabla 27**

*Mano de obra indirecta*

| <b>Detalle</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>2028</b> | <b>2029</b> |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|



|                                 |           |           |           |           |           |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Personal del control de calidad | \$ 11.154 | \$ 11.266 | \$ 11.378 | \$ 11.492 | \$ 11.607 |
|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|

### 3.1.4 Abastecimiento personal administrativo

Para el abastecimiento personal administrativo se contará con un personal capacitado en las áreas que serán requeridas, este personal poseerá competencias necesarias y adecuadas para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa la cual está conformada por los siguientes cargos.

**Tabla 28**

*Abastecimiento de personal administrativo*

| <b>Detalle</b>      | <b>2025</b>      | <b>2026</b>      | <b>2027</b>      | <b>2028</b>      | <b>2029</b>      |
|---------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Gerente General     | \$ 13.728        | \$ 13.865        | \$ 14.004        | \$ 14.144        | \$ 14.285        |
| Responsable         |                  |                  |                  |                  |                  |
| Comercio exterior   | \$ 7.894         | \$ 7.973         | \$ 8.052         | \$ 8.133         | \$ 8.214         |
| Contador/Financiero | \$ 7.894         | \$ 7.973         | \$ 8.052         | \$ 8.133         | \$ 8.214         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>\$ 29.515</b> | <b>\$ 29.810</b> | <b>\$ 30.108</b> | <b>\$ 30.410</b> | <b>\$ 30.714</b> |

### 3.1.5 Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

El abastecimiento de máquinas, equipos y tecnología es un componente crítico para el modelo de negocio se requiere una combinación de maquinaria para el empaquetado, equipos de refrigeración, líneas de procesamiento, sistemas de control de calidad y software especializado para mantener la producción eficiente y de alta calidad.

**Tabla 29**

*Maquinaria y equipo*

| <b>DETALLE</b>               | <b>Cantidad</b> | <b>Valor Unitario</b> | <b>Valor Total</b> | <b>Vida Útil</b> | <b>Valor Residual</b> |
|------------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|------------------|-----------------------|
| Máquina de llenado y sellado | 2               | \$ 1.500              | \$ 3.000           | 10               | \$ 600                |

|   |   |           |                  |    |                  |
|---|---|-----------|------------------|----|------------------|
| Equipo de refrigeración industrial 60.000 BTU | 3 | \$ 7.000  | \$ 21.000        | 10 | \$ 4.200         |
| Balanzas capacidad 400kg c/u                  | 2 | \$ 3.000  | \$ 6.000         | 10 | \$ 1.200         |
| Montacarga/5 Tonelada                         | 1 | \$ 20.000 | \$ 20.000        | 10 | \$ 4.000         |
| Etiquetadoras                                 | 1 | \$ 2.000  | \$ 2.000         | 10 | \$ 400           |
| <b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>                    |   |           | <b>\$ 52.000</b> |    | <b>\$ 10.400</b> |

**Tabla 30***Equipo de computación*

| <b>Detalle</b>                | <b>Cantidad</b> | <b>Valor Unitario</b> | <b>Valor Total</b> | <b>Vida Útil</b> | <b>Valor Residual</b> |
|-------------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|------------------|-----------------------|
| Computadoras de escritorio    | 2               | \$ 400,00             | \$ 800,00          | 3                | \$ 152,000            |
| Computadora Portátil          | 2               | \$ 450,00             | \$ 900,00          | 3                | \$ 171,000            |
| Impresora Industrial          | 1               | \$ 750,00             | \$ 750,00          | 3                | \$ 142,500            |
| Teléfono convencional         | 2               | \$ 25,00              | \$ 50,00           | 3                | \$ 9,500              |
| Kits de cámaras               | 15              | \$ 55,00              | \$ 825,00          | 3                | \$ 156,750            |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b> |                 |                       | <b>\$ 3.325,00</b> | 3                | <b>\$ 631,750</b>     |

**Tabla 31***Equipo de oficina*

| <b>Detalle</b>                | <b>Cantidad</b> | <b>Valor Unitario</b> | <b>Valor Total</b> | <b>Vida Útil</b> | <b>Valor Residual</b> |
|-------------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|------------------|-----------------------|
| Aire acondicionado 24.000 BTU | 2               | \$ 700,00             | \$ 1.400,00        | 10               | \$ 280,000            |
| <b>EQUIPO DE OFICINA</b>      |                 |                       | <b>\$ 1.400,00</b> | 10               | <b>\$ 280,000</b>     |

## 3.1 Actividades

### 3.2.1 Actividades claves

Las actividades claves es lo principal para que la empresa pueda lograr sus objetivos, así mismo son esenciales para el funcionamiento y éxito de esta.

**Abastecimiento de materia prima:** La adquisición de la materia prima fresca de proveedores confiables y que cumplan con la calidad requerida para ser usada en el procesamiento.

**Procesamiento y empaque:** La producción comienza con la recepción y control de la materia prima, que incluye la inspección de la pulpa. Luego, esta es procesada a través de diferentes etapas, como selección, empaque al vacío, y congelación.

**Logística y Distribución:** Las actividades de logística y distribución incluyen el almacenamiento de los productos. Se planifican las rutas de distribución y los métodos de transporte hacia Estados Unidos, asegurando tiempos de entrega eficientes.

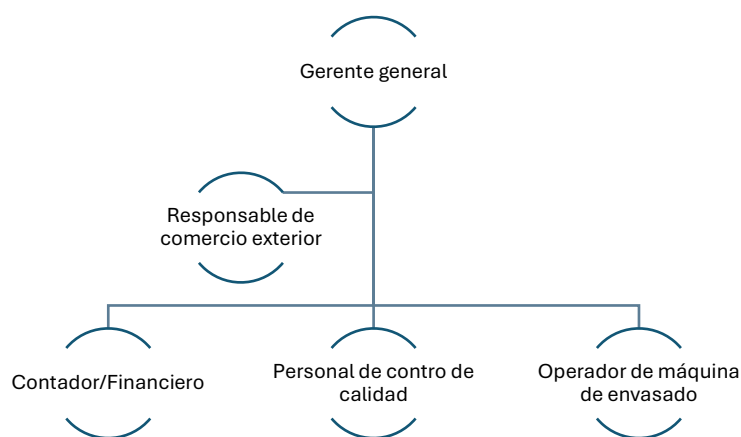
**Marketing y Ventas:** En esta área, las actividades clave incluyen el desarrollo de estrategias de marketing para promocionar la pulpa de guanábana en el mercado estadounidense. Se implementan campañas publicitarias para aumentar la visibilidad del producto.

**Gestión Administrativa:** Las funciones administrativas también abarcan la gestión financiera, la contratación y formación de personal, y el seguimiento del desempeño general del negocio, así mismo tener en cuenta la gestión de documentación y trámites aduaneros requeridos.

**Financiamiento:** Para llevar a funcionalidad la propuesta de valor el financiamiento se divide en, capital propio y crédito bancario.

### 3.2.2 Organigrama

El organigrama es un instrumento esencial para la administración y estructuración de cualquier organización. Facilita una visión nítida y fácil de la estructura interna de la organización, las jerarquías y las relaciones de dependencia entre los distintos puestos laborales, además de las tareas y obligaciones de cada uno. (Fernández, 2023)



### 3.2.1 Determinación general de funciones

La determinación general de funciones es un aspecto fundamental para la estructura organizacional de una empresa, ya que define claramente las responsabilidades y tareas de cada posición dentro de la compañía. En el modelo de negocio es importante establecer roles bien definidos para que cada empleado entienda su propósito y cómo contribuye al éxito del negocio.

La empresa está dividida en tres departamentos principales:

**Gerencia General:** Lidera la empresa, definiendo la visión, misión y objetivos estratégicos. Supervisa todas las áreas, toma decisiones clave y representa a la empresa ante terceros.

**Comercio Exterior:** Gestiona las actividades de importación y exportación, incluyendo investigación de mercados, trámites aduaneros, logística internacional y negociación con clientes y proveedores extranjeros.

**Contador/Financiero:** Elabora y analiza estados financieros, presupuestos, balances, libros contables, cumplimiento de obligaciones fiscales, etc.

**Personal de control de calidad:** Encargado de inspeccionar, revisar, calificar y verificar que la materia prima y el proceso productivo se realice correctamente.

**Operador de máquina de envasado:** Se encarga de preparar productos para su almacenamiento o despacho utilizando máquinas de envasado.

### 3.3 Costes

#### 3.3.1 Plan de Inversiones

El plan de inversión para el modelo de negocios tiene un valor de \$96.319,994 este total estará establecido de la siguiente forma:

- Activos fijos \$58.769,000
- Activos diferidos e intangibles \$8.407,03
- Capital de trabajo preoperacional \$29.152,96

**Tabla 32**

*Plan de inversión*

| <b>DETALLE</b>          |                    |
|-------------------------|--------------------|
| <b>A. activos fijos</b> | <b>VALOR (USD)</b> |
| Maquinaria y equipo     | \$ 52.000          |
| Equipo de oficina       | \$ 1.400           |
| Equipo de computación   | \$ 3.325           |

|   |           |               |
|---|-----------|---------------|
| Muebles y enseres de oficina                      | \$        | 2.035         |
| <b>TOTAL, DE ACTIVOS FIJOS</b>                    | <b>\$</b> | <b>58.760</b> |
| <b>B. activos diferidos e intangibles</b>         |           |               |
| Permisos y Licencias                              | \$        | 1.513         |
| Registros de marcas y patentes                    | \$        | 1.819         |
| Gastos de Constitución                            | \$        | 1.400         |
| Costos y estudios del proyecto                    | \$        | 3.675         |
| <b>TOTAL, DE ACTIVOS DIDERIDOS E INTANGIBLES</b>  | <b>\$</b> | <b>8.407</b>  |
| <b>C. capital de trabajo</b>                      |           |               |
| Capital de trabajo preoperacional                 | \$        | 29.153        |
| <b>TOTAL, DE CAPITAL DE TRABAJO PROPERACIONAL</b> | <b>\$</b> | <b>29.153</b> |
| <b>TOTAL, INVERSIONES (A+B+C)</b>                 | <b>\$</b> | <b>96.320</b> |

### 3.3.1.1 Flujo de Depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

Con relación a las inversiones por activos diferidos se deben amortizar a 5 años y al finalizar la proyección se obtiene un valor de depreciación el cual se conoce como valor de salvamento, dichos valores se presentarán en la siguiente tabla:

**Tabla 33**

*Flujo de depreciaciones, amortizaciones*

| <b>DETALLE</b>         | <b>VALOR TOTAL</b> | <b>VIDA UTIL</b> | <b>VALOR RESIDUAL</b> |
|------------------------|--------------------|------------------|-----------------------|
| Maquinaria y equipo    | \$ 52.000          | 10               | \$ 10.400             |
| Equipo de oficina      | \$ 1.400           | 10               | \$ 280                |
| Equipos de computación | \$ 3.325           | 3                | \$ 632                |
| <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 56.725</b>   |                  | <b>\$ 11.312</b>      |

### **AMORTIZACION**

|                 |            |             |   |
|-----------------|------------|-------------|---|
| <b>Capital</b>  | \$ 126.786 | <b>P=</b>   | \$ 2.703                                |
| <b>Interés</b>  | 10,14%     | =           | <b>0,85% nómina convertible mensual</b> |
| <b>Tiempo</b>   | 5          | <b>AÑOS</b> |   |
| <b>Plazos</b>   | Mensual    |             |   |
| <b>Periodos</b> | 60         |             |   |

---

### 3.3.2 Fuente y plan de financiamiento

El financiamiento consistirá en cubrir la inversión en un 60% de deuda bancaria y el 40% con capital propio, otorgado por la institución financiera BanEcuador, con una tasa de interés del 10,14% a un plazo de 5 años en periodos mensuales.

**Tabla 34**

*Plan de Financiamiento*

| <b>FINANCIAMIENTO Y MONTOS<br/>REQUERIDOS</b> |                   |             |
|---|-------------------|-------------|
| C. Accionistas                                | \$ 108.278        | 40%         |
| C. Terceros (Banco)                           | \$ 162.417        | 60%         |
| <b>TOTAL</b>                                  | <b>\$ 270.695</b> | <b>100%</b> |

#### 3.3.2.1 Amortización del crédito

Como se mencionó anteriormente el pago se realizará de manera mensual a un plazo de 5 años, con una tasa de interés del 10,14% utilizando el método de pago francés, a continuación, se muestra la siguiente tabla que detallan estos pagos:

**Tabla 35**

*Plan de pagos*

|                | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Interés</b> | \$11.920     | \$9.741      | \$7.330      | \$4.663      | \$1.713      |
| <b>Capital</b> | \$20.511     | \$22.690     | \$25.101     | \$27.767     | \$30.718     |
| <b>Pago</b>    | \$32.431     | \$32.431     | \$25.101     | \$32.431     | \$32.431     |

\$20.511      \$22.690      \$17.770      \$27.767      \$30.718

---

### 3.3.3 Proyección de costos y gastos de producción

Las estimaciones realizadas respecto a los costos de producción y gastos operacionales que se incurrirían para la ejecución de la idea de negocio durante los primeros 5 años de operación se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 36 Proyección de costos y gastos**

*Proyección de costos y gastos*

| <b>PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS</b> |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>AÑOS</b>                          | <b>2025</b>       | <b>2026</b>       | <b>2027</b>       | <b>2028</b>       | <b>2029</b>       |
| <b>COSTOS OPERACIONALES</b>          |                   |                   |                   |                   |                   |
| Adquisición de Materia Prima         | \$ 73.490         | \$ 74.767         | \$ 76.062         | \$ 77.376         | \$ 78.709         |
| Adquisición de insumos               | \$ 42.859         | \$ 9.869          | \$ 10.933         | \$ 12.011         | \$ 13.103         |
| Personal administrativo              | \$ 29.515         | \$ 29.810         | \$ 30.108         | \$ 30.410         | \$ 30.714         |
| Supervisor control de calidad        | \$ 11.154         | \$ 11.266         | \$ 11.378         | \$ 11.492         | \$ 11.607         |
| Servicios Básicos                    | \$ 17.900         | \$ 17.900         | \$ 17.900         | \$ 17.900         | \$ 17.900         |
| <b>Total, Costos Operacionales</b>   | <b>\$ 174.918</b> | <b>\$ 143.612</b> | <b>\$ 146.382</b> | <b>\$ 149.188</b> | <b>\$ 152.032</b> |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>          |                   |                   |                   |                   |                   |
| Gastos Administrativos               | \$ 29.515         | \$ 29.810         | \$ 30.108         | \$ 30.410         | \$ 30.714         |
| Gastos de ventas y comercio exterior | \$ 9.954          | \$ 10.054         | \$ 10.154         | \$ 10.256         | \$ 10.358         |
| Gastos Financieros                   | \$ 11.920         | \$ 9.741          | \$ 7.330          | \$ 4.663          | \$ 1.713          |
| <b>Total, Gastos Operacionales</b>   | <b>\$ 51.389</b>  | <b>\$ 49.605</b>  | <b>\$ 47.593</b>  | <b>\$ 45.329</b>  | <b>\$ 42.785</b>  |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 226.307</b> | <b>\$ 193.217</b> | <b>\$ 193.974</b> | <b>\$ 194.517</b> | <b>\$ 194.817</b> |



La materia prima requerida va acorde a la demanda a ser atendida, dicha proyección se estableció en las cantidades de kilogramos que se pretende satisfacer y el precio de cada tonelada, teniendo para primer año un total de materia prima de \$ 223.297,75.

La mano de obra directa se refiere al trabajo realizado por los empleados que están directamente involucrados en la producción, desde que la selección de la materia prima hasta que el producto esté envasado, el número de empleados será de 2, ganaran de acorde a los kilogramos trabajados.

Entre los gastos administrativos que la empresa cubrirá se encuentran los sueldos del personal administrativo y directivo y las contrataciones del personal de servicios prestados, con un incremento del 1%.

## 4 CAPÍTULO 4. MODELO DE INGRESOS Y UTILIDADES

### 4.1 Ingresos

La determinación de los kilogramos (kg) exportados varía en función a su demanda, por lo que se estima una proyección de 48846,05125 unidades de pulpa de guanábana, teniendo para el quinto año 50273,84969 kg:

**Tabla 37**

*Proyección de ingresos*

| <b>PROYECCION A 5 AÑOS</b>        |             |             |             |             |             |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>    | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          | 1%          |
| <b>Detalle</b>                    | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>2028</b> | <b>2029</b> |
| Cantidades para exportar (FUNDAS) | 40320       | 40320       | 40320       | 40320       | 40320       |

|                                     |                   |                   |                   |                   |                   |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| (*) Precio unitario (funda de 500G) | \$ 5,54           | \$ 5,59           | \$ 5,65           | \$ 5,71           | \$ 5,76           |
| <b>(=) Ingresos estimados</b>       | <b>\$ 223.298</b> | <b>\$ 225.531</b> | <b>\$ 227.786</b> | <b>\$ 230.064</b> | <b>\$ 232.365</b> |

De esta forma se puede obtener los ingresos estimados para el periodo de 5 años que ha sido establecido, en el año 1 se tiene un ingreso de \$223.297,75 y al final del periodo los ingresos aumentan a \$232.364,76

## 4.2 Utilidades

Dentro de un modelo de negocio las utilidades representan las ganancias después de cumplir con todas las obligaciones estipuladas por la ley, dentro de las exportaciones pueden ser utilizadas para el crecimiento y éxito de la empresa. En el cálculo de la utilidad es necesario la elaboración de un estado de resultado, en el presente modelo de negocio se observa atractivas utilidades donde el primer año se refleja una utilidad bruta de \$19.021,36 y en el año cinco se estima una utilidad de \$1.695,83 como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 38**

*Estado de resultado*

| <b>DETALLE</b>                      | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>INGRESO</b>                      | \$ 223.298   | \$ 225.531   | \$ 227.786   | \$ 230.064   | \$ 232.365   |
| Costos Operacionales                | \$ 174.918   | \$ 143.612   | \$ 146.382   | \$ 149.188   | \$ 152.032   |
| <b>UTILIDAD BRUTA</b>               | \$ 48.380    | \$ 81.919    | \$ 81.405    | \$ 80.876    | \$ 80.332    |
| Gastos Administrativos              | \$ 29.515    | \$ 29.810    | \$ 30.108    | \$ 30.410    | \$ 30.714    |
| Gastos de venta y comercio exterior | \$ 9.954     | \$ 10.054    | \$ 10.154    | \$ 10.256    | \$ 10.358    |
| Amortización activos diferidos      | \$ 20.511    | \$ 22.690    | \$ 25.101    | \$ 27.767    | \$ 30.718    |
| Depreciación activos fijos          | \$ 5.170     | \$ 5.170     | \$ 5.170     | \$ 4.272     | \$ 4.272     |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>         | \$ -16.770   | \$ 14.196    | \$ 10.872    | \$ 8.171     | \$ 4.271     |
| Gastos Financieros                  | \$ 11.920    | \$ 9.741     | \$ 7.330     | \$ 4.663     | \$ 1.713     |
| <b>UAPTI</b>                        | \$ -28.690   | \$ 4.455     | \$ 3.541     | \$ 3.508     | \$ 2.558     |
| Part. trabajadores (15%)            | \$ 0         | \$ 668       | \$ 531       | \$ 526       | \$ 384       |
| <b>UAI</b>                          | \$ -24.386   | \$ 3.786     | \$ 3.010     | \$ 2.982     | \$ 2.174     |
| Impuesto a la renta (22%)           | \$ 0         | \$ 833       | \$ 662       | \$ 656       | \$ 478       |

|                      |           |          |          |          |          |
|----------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Utilidad Neta</b> | \$ -28690 | \$ 2.953 | \$ 2.348 | \$ 2.326 | \$ 1.696 |
|----------------------|-----------|----------|----------|----------|----------|

### 4.3 Evaluación financiera

#### 4.3.1 Flujo de fondos

El flujo de fondos del inversionista del en el modelo de negocio de exportación es el movimiento de efectivo que sale de las transacciones comerciales, incluyendo ingresos, egresos, inversiones y financiamiento, así como muestra el cuadro a continuación:

**Tabla 39**

*Flujo de fondos del inversionista*

|                                     |             |            |            |            |            |
|-------------------------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|
| Depreciación                        | \$ 5.170    | \$ 5.170   | \$ 5.170   | \$ 4.272   | \$ 4.272   |
| Amortizado                          | \$ 20.511   | \$ 22.690  | \$ 25.101  | \$ 27.767  | \$ 30.718  |
| Valores de Desecho                  | \$ -        | \$ -       | \$ -       | \$ -       | \$ 32.672  |
| Inversión de activos fijos          | \$ -58.760  |            |            |            |            |
| Inversión de activos diferidos      | \$ -8.232   |            |            |            |            |
| Inversión de trabajo preoperacional | \$ -174.918 |            |            |            |            |
| Préstamo recibido                   | \$ 126.786  |            |            |            |            |
| Devolución de capital               | \$ -20.511  | \$ -22.690 | \$ -17.770 | \$ -27.767 | \$ -30.718 |
| <b>FLUJO DE CAJA</b>                | \$ -115.124 | \$ -13.852 | \$ 8.123   | \$ 14.848  | \$ 38.640  |

### 4.3.2 Tasa de descuento

La tasa de descuento que se utilizará para evaluar el flujo de caja del inversionista será su costo de oportunidad de invertir en la presente alternativa de inversión, es decir, será la tasa de rentabilidad que este exigirá para invertir en el proyecto.

**Tabla 40**

*Estructura de financiamiento del modelo de negocio.*

| <b>TMAR</b>       |                   |                   |             |                  |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|
| Tasa de Inflación | 1,51%             | <i>NOVIEMBRE</i>  |             |                  |
| Riesgo País       | 1,18%             | <i>18/12/2024</i> |             |                  |
| Prima sin riesgo  | 8,50%             |                   |             |                  |
| <b>Total</b>      | <b>11,19%</b>     |                   |             |                  |
|                   | <b>INVERSIÓN</b>  | <b>Costo</b>      | <b>Peso</b> | <b>Ponderado</b> |
| Inversionistas    | \$ 108.278        | 11,19%            | 40,00%      | 4,48%            |
| Terceros          | \$ 162.417        | 10,14%            | 60,00%      | 6,08%            |
| <b>TOTAL</b>      | <b>\$ 270.695</b> | <b>-</b>          | <b>100%</b> | <b>10,56%</b>    |

### 4.3.3 Indicadores financieros

La evaluación financiera se realizará a partir del cálculo como el VAN, TIR, el periodo de recuperación de inversión que son datos claves para la toma de decisiones financieras respecto a la viabilidad financiera del proyecto, en la siguiente tabla se muestran los resultados de los cálculos de dichos indicadores:

**Tabla 41**

*Indicadores Financieros*

---

**WACC**      8,26%

|                     |             |             |             |             |             |            |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| <b>VAN</b>          | \$ -78.495  |             |             |             |             |            |
|                     |             |             |             |             |             |            |
| <b>TIR</b>          | -14,43%     |             |             |             |             |            |
| <b>PAY<br/>BACK</b> | \$ -115.124 | \$ -127.919 | \$ -120.988 | \$ -109.285 | \$ -104.481 | \$ -78.495 |

---

Con base en los datos presentados:

**WACC (8,26%):** Representa el costo promedio ponderado de capital. Es la tasa mínima de retorno requerida para que el proyecto sea rentable.

**VAN (-\$78.495,41):** Un Valor Actual Neto negativo indica que el proyecto no generará valor, ya que las entradas de efectivo no cubren los costos iniciales más el retorno esperado.

**TIR (-14,43%):** La Tasa Interna de Retorno negativa muestra que el proyecto no es viable, ya que su rendimiento está por debajo del costo del capital (WACC).

**PAYBACK:** Los valores negativos reflejan un flujo acumulado desfavorable en cada período, evidenciando que no se recuperará la inversión inicial durante el horizonte evaluado.

En resumen, el proyecto es financieramente inviable bajo estos parámetros.

## CONCLUSIONES

En conclusión, la exportación de pulpa de guanábana al mercado de Estados Unidos no es una opción rentable bajo las condiciones actuales. A pesar de las oportunidades que podría ofrecer este mercado, las altas inversiones requeridas y la limitada proyección de ingresos dificultan alcanzar un balance financiero positivo.

A través de este proyecto, se establecieron estrategias enfocadas en optimizar el proceso de producción, selección de proveedores, y fortalecimiento de las relaciones comerciales con distribuidores en Estados Unidos. Asimismo, se resaltó la importancia de adoptar tecnologías modernas, certificaciones internacionales, y campañas de marketing orientadas al consumidor final, para posicionar la pulpa de guanábana como un producto premium.

Este proyecto no solo contribuye al desarrollo económico del sector exportador ecuatoriano, sino que también fomenta el reconocimiento de la guanábana como un producto con alto valor nutricional y cultural en mercados globales. La implementación de las recomendaciones propuestas garantizará la sostenibilidad y rentabilidad del negocio, asegurando su éxito a largo plazo en el mercado internacional.

Se puede decir que la realización del presente modelo de negocios no es factible para el mercado estadounidense, se llegó a esta premisa determinando la demanda insatisfecha que existe en la población de New York, a partir de este estudio técnico se establecieron todas las inversiones a realizarse en el proyecto, considerando el abastecimiento de materia prima, insumos, mano de obra directa e indirecta, maquinaria, activos diferidos, flujo de fondos, depreciación, plan de inversión, indicadores financieros,, etc., siendo este no rentable.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda diversificar los productos, a esto nos damos paso a tomar referencia del estudio de mercado realizado anteriormente, la idea de aumentar la exportación de pulpa de guanábana y nos puede facilitar la entrada a un nuevo mercado dentro del territorio americano.

Fortalecer las alianzas entre proveedores y distribuidores para que de este modo se asegure la comercialización efectiva y mantenga la calidad del producto para lograr satisfacción en los consumidores, lo cual es vital para el éxito de la empresa.

Se recomienda realizar una inversión en nuevas tecnologías para mejorar eficiencia y la trazabilidad en la cadena de suministro.

En caso de que el modelo de negocio no se lleve a cabo tal como se planteó, se recomienda crear junto con el departamento de ventas y marketing ofertas atractivas que llamen la atención tanto de importadores y consumidores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Admin. (2021). *¿Cómo funciona el empaque al vacío y cuáles son sus beneficios?* Trupal  
Blog. <https://www.trupal.com.pe/blog/como-funciona-el-empaque-al-vacio-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Fernández, H. (2023). Qué es un organigrama y por qué es tan importante + ejemplos. Economía TIC. <https://economytic.com/liderazgo/organizacion-trabajo/que-es-un-organigrama/>
- Icex. (2021). Hábitos de consumo de alimentos en EE.UU.  
<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/086/documentos/2021/12/documentos-anexos/habitos-consumo-alimentos-eeuu-2021.pdf>
- MPCEIP. (s.f.). Ecuador suma apoyo para aprobación de proyecto de ley que le permita exportar a EE.UU. con preferencias arancelarias. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-suma-apoyo-para-aprobacion-de-proyecto-de-ley-que-le-permita-exportar-a-ee-uu-con-preferencias-arancelarias/>
- Moscoso S. (2021). Análisis y proyección a corto plazo de la exportación de pulpa de fruta de guanábana desde Ecuador hacia el mercado estadounidense. <https://dspace.uhemisferios.edu.ec/items/33563ab7-8c84-401e-af52-9fe50a4815b0>
- Muñoz, A. (2024). Canales de distribución de productos | Sales Layer. Canales de distribución. <https://blog.saleslayer.com/es/canales-de-distribucion-como-asegurar-el-exito-de-tus-productos>
- Procomer. (2019, December 30). Exportadores ecuatorianos de guanábana proyectan crecimiento de sus envíos - Procomer Costa Rica. Procomer Costa Rica.



[https://www.procomer.com/alertas\\_comerciales/exportadores-ecuatorianos-de-guanabana-proyectan-crecimiento-de-sus-envios/](https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportadores-ecuatorianos-de-guanabana-proyectan-crecimiento-de-sus-envios/)

Rivera, Y. (2021). Empacado de pulpa de fruta en Medellín: ¿cómo se hace? Impresos Fenix.

<https://impresosfenix.com.co/como-empacar-pulpa-de-fruta-bolsas-y-empaques-medellin/>

Villacreses J. (2003). Proyecto Para El Cultivo Y La Exportación De Pulpa De Guanábana [Tesis de grado]. Escuela Superior Politécnica del Litoral.

<http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/55660>

Valencia V. (2023). La guanábana, una fruta poderosa: estos son sus beneficios y propiedades. El

Tiempo. <https://www.eltiempo.com/salud/guanabana-que-beneficios-y-propiedades-tiene-para-la-salud-730706>

## **ANEXOS**

Formulario de encuestas español e inglés

### **A: FORMULARIO EN IDIOMA ESPAÑOL**

¿Consume usted pulpa de guanábana?

- Si
- No

¿Con que frecuencia usted consume pulpa de guanábana?

- Cada semana
- Una vez al mes
- En ocasiones especiales

¿Qué características le gustaría encontrar en la importación de pulpa de guanábana?

Sabor

- Empaque atractivo y seguro
- Certificaciones y sostenibilidad

¿Cuál sería el precio que usted está dispuesto a pagar por un empaque de 500g?

- De \$10 a \$10.50
- De \$12 a \$12.50
- Otras

¿Qué uso le daría usted al producto?

- Bebidas
- Postres
- Salsas
- Otras

¿Qué lugares frecuenta habitualmente para comprar la pulpa de guanábana?

- Supermercados
- Tiendas
- Otras

¿Conoce usted una marca que ofrece la pulpa de guanábana?

- Si
- No

¿Qué cantidad de pulpa de guanábana prefiere adquirir en cada comprar?

- 500g
- 150g
- 100g

¿Qué información le gustaría encontrar en la etiqueta de la pulpa de guanábana?

- Método de producción
- Certificación de calidad y sostenibilidad
- Otras

¿De qué manera usted le gustaría conocer el producto?

- Anuncios
- Degustaciones en tiendas
- Ferias comerciales o eventos gastronómicos
- Otras

### **B: ENGLISH SURVEY**

Do you consume soursop pulp?

- Yes
- No

How often do you consume soursop pulp?

- Every week
- Once a month
- On special occasions

What characteristics would you like to find in imported soursop pulp?

- Flavor
- Attractive and safe packaging
- Certifications and sustainability

What would be the price you are willing to pay for a 500g package?

- From \$10 to \$10.50
- From \$12 to \$12.50

- Others

What would you use the product for?

- Drinks
- Desserts
- Sauces
- Others

Where do you usually go to buy soursop pulp?

- Supermarkets
- Stores
- Others

Do you know a brand that offers soursop pulp?

- Yes
- No

What quantity of soursop pulp do you prefer to buy in each purchase?

- 500g
- 150g
- 100g

What information would you like to find on the soursop pulp label?

- Production method
- Quality and sustainability certification
- Others

How would you like to know about the product?

- Advertisements

- In-store tastings
- Trade shows or food events
- Otees