



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE
INGENIERO COMERCIAL**

TEMA

Plan de Negocio para la producción y Exportación de Pulpa Congelada de Maracuyá.

TUTOR

ECON. Karina Malatay González, MIB

AUTOR

Méndez del Pezo Lisbeth Roxana

**GUAYAQUIL
2021**

REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**FICHA DE REGISTRO DE TESIS****TÍTULO Y SUBTÍTULO:** Plan de negocio para la producción y exportación de pulpa congelada de maracuyá**AUTOR/ES:** Lisbeth Méndez del Pezo.**REVISORES O TUTORES:** Econ. Karina Malatay González.**INSTITUCIÓN:** Universidad Laica
Vicente Rocafuerte de Guayaquil**Grado obtenido:** Ingeniero Comercial**FACULTAD:****CARRERA:****ADMINISTRACIÓN****INGENIERÍA COMERCIAL****FECHA DE PUBLICACIÓN:** 2021**N. DE PAGES:** 86**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación comercial y administración.**PALABRAS CLAVE:** Exportación, marketing, empresas, comercio internacional.

RESUMEN: El presente plan de negocios tiene como propósito determinar la viabilidad de una empresa productora de pulpa congelada de maracuyá exportable a los Países Bajos. La empresa PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., esta domiciliada en la ciudad de Guayaquil, con una planta procesadora para producir aproximadamente 250.000 paquetes de 500gr. de pulpas anuales. La pulpa congelada de maracuyá es 100% natural, conserva las propiedades nutritivas, por lo cual el cliente consume de forma práctica la fruta de manera natural, desde una funda de polietileno en presentación de 500gr., el distribuidor adquiere el producto cajas higiénicamente empacadas de 30 unidades, cada funda tiene un costo de venta en el país de destino de USD. 2.25.

N. DE REGISTRO (en base de datos):**N. DE CLASIFICACIÓN:****DIRECCIÓN URL (tesis en la web):****ADJUNTO PDF:****SI:** X**NO****CONTACTO CON AUTOR/ES:****Teléfono:**

0985073690

E-mail:lmendezd@ulvr.edu.ec**CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**

Mg. Oscar Machado Álvarez

Teléfono: 2596500 Ext. 201 Decanato**E-mail:** omachadoa@ulvr.edu.ec

PDd. William Rolando Quimi Delgado, director de Carrera

Teléfono: 2596500 EXT. 203

E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADEMICO

Tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD

6% INDICE DE SIMILITUD	5% FUENTES DE INTERNET	0% PUBLICACIONES	2% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

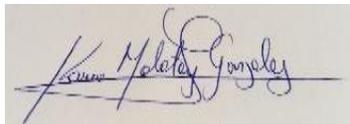
FUENTES PRIMARIAS

1	dspace.udla.edu.ec Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Trabajo del estudiante	1%
3	dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet	1%
4	www.eumed.net Fuente de Internet	1%
5	www.comunidadandina.org Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 1%

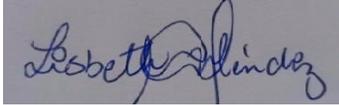


DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado, declara bajo juramento, que la auditoría del presente proyecto de investigación, **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN, Y EXPORTACIÓN DE PULPA CONGELADA DE MARACUYÁ**, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

A rectangular box containing a handwritten signature in blue ink. The signature is cursive and appears to read 'Lisbeth Méndez'.

Firma:

Lisbeth Roxana Méndez del Pezo

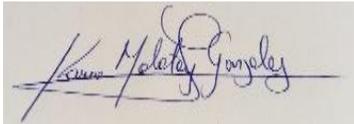
CI: 0922710801

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE PULPA CONGELADA DE MARACUYÁ**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: Investigación **PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE PULPA CONGELADA DE MARACUYÁ**, presentado por la estudiante **Lisbeth Roxana Méndez del Pezo**, como requisito previo, para optar al Título de INGENIERA COMERCIAL, encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

Econ. Karina Malatay González

CI: 0917919680

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios Todopoderoso, que día a día ilumina mi mente y me ayudo a terminar el presente trabajo de investigación para alcanzar un logro más en mi vida. Agradezco a mi madre Zoila del Pezo Chilán por su apoyo constante, guía permanente para ser un ser humano de bien, y no rendirme fácilmente.

Lisbeth Roxana Méndez del Pezo.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis sobrinos, que sea el ejemplo de que cualquiera cosa que se proponga lo pueden lograr, con perseverancia y trabajo arduo... que sus motivaciones sea siempre ser exitosos, como seres humanos.

Lisbeth Roxana Méndez del Pezo.

INDICE GENERAL

Contenido

REPOSITORIO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	II
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADEMICO	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	IV
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	V
AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VI
INDICE GENERAL	VII
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE FIGURAS	X
CAPÍTULO I	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Tema	2
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema.....	4
1.4. Sistematización del Problema.....	4
1.5. Objetivo General.....	5
1.6. Objetivos Específicos	5
1.7. Justificación	5
1.8. Delimitación del Problema	6
1.9. Idea a Defender.....	6
1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Marco Referencial	8
2.1.1. Estudios previos sobre el tema.....	8
2.2. Antecedentes del producto: ¿Qué es la Maracuyá?	9
2.3. Características de la fruta de maracuyá	11
2.7. Exportación de maracuyá	18
2.9. Marco Legal.....	21
2.9.1. Servicio Nacional de Aduana.....	21
2.9.2. Pro-Ecuador	22
2.9.3. Ley de Emprendimiento.....	22

2.9.4.	Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones	23
2.9.5.	Requisitos generales para ser exportador.....	23
2.9.6.	Normas Sanitarias para exportar	25
2.9.7.	Normas legales para exportar a la Unión Europea.....	27
3.1.	Tipo de investigación.....	28
3.2.	Enfoque de la investigación.....	28
3.3.	Cálculo de la muestra	29
3.4.	Análisis de resultados	29
CAPÍTULO IV	44
4.1.	Título de la Propuesta	44
4.2.	Objetivo general de la propuesta	44
4.3.	Objetivos específicos de la propuesta.....	44
4.4.	Resumen Ejecutivo	44
4.5.	Descripción del negocio y mercado meta.....	45
4.6.	Descripción de la empresa.....	45
4.7.	Marketing Mix	48
4.8.	Análisis FODA	55
4.9.	Proceso Productivo de “PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A.”	57
4.10.	Logística.....	59
4.11.	Proyecciones financieras.....	60
4.12.	Proyecciones de ventas	64
4.13.	Estado de resultados	67
RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Aumento del consumo de fruta a nivel mundial	3
Tabla 2 Análisis de la Balanza Comercial.....	4
Tabla 3 Delimitación de la investigación	6
Tabla 4 Propiedades nutricionales de la maracuyá.....	11
Tabla 5 Principales países importadores de maracuyá.	13
Tabla 6 Principales países exportadores de maracuyá.....	13
Tabla 7 Partidas que incluye la exportación de Maracuyá	20
Tabla 8 Empresas exportadora de frutas y jugo	29
Tabla 9 Exportación de maracuyá - jugo 2010 - 2020.....	30
Tabla 10 Destino de exportaciones Enero 2010 a Enero 2021	31
Tabla 11 Importación de Maracuyá y Jugo desde Ecuador a los Países Bajos	42
Tabla 12: Ficha técnica del producto	48
Tabla 13 Precios de los productos similares.....	52
Tabla 14 Costos Unitarios de producción	52
Tabla 15 Presupuesto de Marketing	54
Tabla 16 Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI	55
Tabla 17 Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE	56
Tabla 18 Proceso productivo.....	57
Tabla 19 Inversión Inicial	60
Tabla 20 Detalle de activos fijos	60
Tabla 21 Activos intangibles.....	62
Tabla 22 Capital de trabajo	62
Tabla 23 Financiamiento.....	63
Tabla 24 Estructura del Capital.....	63
Tabla 25 Tabla de Amortización - pagos anuales.....	63
Tabla 26 Proyección de producción	64
Tabla 27 Proyección de ingresos.....	64
Tabla 28 Costos Fijos	65
Tabla 29 Costos Variables	65
Tabla 30 Remuneración	66
Tabla 31 Estado de Resultados Proyectado.....	67
Tabla 32 Balance General Proyectado	68
Tabla 33 Calculo del punto de equilibrio	69
Tabla 34 Calculo del punto de equilibrio	70
Tabla 35 Datos financieros	71
Tabla 36 Datos financieros	72

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Proceso de producción.....	15
Figura 2: Inconterms 2020.....	17
Figura 3: Variaciones de las exportaciones e importaciones.....	32
Figura 4: Ruta naviera de Guayaquil a Rotterdam.....	34
Figura 5: Localización de la empresa.....	47
Figura 6: Organigrama de “CONGELADOS NATURALES S.A.”.....	48
Figura 7 Cartón.....	51
Figura 8 Contenedor.....	52
Figura 9 Pallets.....	52
Figura 10: Logo.....	53
Figura 11: Ponderación de la Matriz.....	58
Figura 12: Capacidad de los contenedores.....	61
Figura 13: Punto de equilibrio.....	72

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios tiene como propósito determinar la viabilidad de una empresa productora de pulpa congelada de maracuyá exportable a los Países Bajos. La empresa PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., esta domiciliada en la ciudad de Guayaquil, con una planta procesadora para producir aproximadamente 250.000 paquetes de 500gr. de pulpas anuales.

La pulpa congelada de maracuyá es 100% natural, conserva las propiedades nutritivas, por lo cual el cliente consume de forma práctica la fruta de manera natural, desde una funda de polietileno en presentación de 500gr., el distribuidor adquiere el producto cajas higiénicamente empacadas de 30 unidades, cada funda tiene un costo de venta en el país de destino de USD. 2.25.

EL presente trabajo de investigación, se divide en cuatro capítulos, los cuales se resumen en lo siguiente:

En el Capítulo I, se aborda el problema de la investigación, sobre los problemas de la falta de tecnificación en la producción de maracuyá, la alta tasa de desempleo que existe en el país, y la oportunidad de desarrollar un negocio rentable como es la exportación.

En el Capítulo II, se analiza la situación de la producción de maracuyá en el país, su comercialización a nivel internacional tanto en fruta fresca o derivado, los requisitos legales y sanitarios para poder ingresar la pulpa congelada de maracuyá al país de destino, que son los Países Bajos.

En el Capítulo III, se determina el tipo de investigación que se ha realizado, que es de tipo descriptiva, con enfoque mixto, donde se usó las entrevista a personas vinculados al sector para conocer la situación actual del negocio que se emprende.

En el Capítulo IV, se presente la propuesta final del proyecto, que es la creación de “*Plan de negocio para la producción y exportación de pulpa congelada de maracuyá*” cuyo mercado de destino son los Países Bajos, y se enfoca en desarrollo de estrategias, estructura del negocio, proceso de producción y comercialización y la viabilidad financiera y rentabilidad del negocio.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Plan de negocio para la producción y exportación de pulpa congelada de maracuyá.

1.2. Planteamiento del Problema

El mundo atraviesa una crisis sanitaria sin precedente en la era moderna, lo que obligo a la replantearse los objetivos sociales, económicos y emocionales en lo que vive la humanidad. El Ecuador también se vio afectado por la pandemia mundial y desde el mes de marzo, se iniciaron los protocolos de bioseguridad y aislamiento necesarios para contener al virus, lo cual no evito que se perdieran vidas, puestos de trabajos y cierre de empresas, esto último afectado gravemente la economía interna, la cual ya se encontrada en recesión.

En cuanto a uno de los principales problemas que afecta a la socio-economía ecuatoriana es el desempleo, de acuerdo a los datos proporcionados por el Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos INEC, en el año 2020 la tasa de desempleo es del 6,9%, aproximadamente 643,970 personas, que comparado en el mismo periodo del 2019 fue del 4,9%, es decir, existe un aumento de 1,7%; el aumento del desempleo es un indicador de que la economía ecuatoriana está en recesión, problema que también afecta a nivel mundial. (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos , 2021)

Por otra parte, el mercado mundial está atravesando un cambio radical, la forma de comercialización y consumo; un estudio realizado por Euromonitor Internacional, los consumidores influenciados por la tendencia de una vida limpia, sana tienen fuertes creencias e ideales, son menos tolerantes y más escépticos. Sienten que pueden hacer una diferencia, lo que influye en sus decisiones de compra. Esto significa decir “no” una mayor cantidad de veces: no al alcohol, no a hábitos de vida poco saludables, no a productos de origen animal y cada vez más no al gasto desmedido o no informado. Su necesidad de impresionar se basa cada vez más en poder compartir experiencias vividas que en ser dueños de cosas (Angus, 2018), es decir, las formas de

consumos ya no son las mismas, lo que genera un problema para todas aquellas empresas que busca mantener sus niveles de venta y producción sin adaptarse a los nuevos cambios.

A continuación, se evidencia el aumento del consumo de frutas a nivel mundial:

Tabla 1 Aumento del consumo de fruta a nivel mundial

Fruta	2018	2019	2018	2019
	Fresco (kg/persona/año)		Jugo o pulpa (lt./persona/año)	
Manzanas	16,43	20,5	27,16	36,5
Uvas	8,01	12,6	6,38	10,5
Banano	25,93	30,8	n/a	n/a
Naranja	10,21	15,4	57,03	76,3
Toronja	2,84	3,54	5,71	7,89
Limón	2,81	3,12	3,6	5,34
Maracuyá	4,87	6,58	1,54	3,45
Durazno	4,47	6,33	3,53	8,34
Peras	3,9	4,99	2,3	3,45
Cerezas	1,25	2,45	0,13	1,1
Fresas	6,44	8,32	n/a	n/a
Piña	5,02	7,34	3,24	4,34
TOTAL	89,37	121,97	110,62	157,21

Fuente: Organización Mundial del Comercio, 2019
Elaborado por Méndez, L. (2021)

En la tabla No. 1, se muestran los resultados de consumos de frutas a nivel mundial con corte al año 2019, tanto en su presentación en fruta y jugo o pulpa, para el presente trabajo de investigación, de acuerdo a los datos recopilados la maracuyá en fruta, en el año 2018, se consumieron 4,87 miles de kilogramos mientras que en el 2019 se incrementó a un 6,58, de igual forma la maracuyá en su presentación de pulpa y/o jugo en el año 2018, se consumió 1.54 miles de litros por personas y para el año 2019 se incrementó en 3,45, es decir en el comparativo anual realizado existe una tendencia al alza en el consumo de esta fruta. (Organización Mundial del Comercio , 2020)

Adicionalmente, de acuerdo con los datos del Banco Central del Ecuador, existe un superávit de la balanza comercial total al finalizar el año 2020, pero es preciso aclarar que esto no corresponde a un aumento de las exportaciones sino a una disminución de las importaciones, esto es por causa de la pandemia de Covid-19 a nivel mundial; entre enero y diciembre del 2020 se registró un superávit de USD 2.6 millones. (Banco Central del Ecuador, 2020)

El superávit alcanzado en el periodo indicado en el párrafo que precede se debe a que la balanza comercial no petrolero alcanzó los USD 647 millones superando el déficit presentado en el mismo periodo del 2019 de USD 3.557,30 millones.

En medio de esta crisis la demanda de las exportaciones no petroleras se ha mantenido, por ser bienes de uso y consumo primarios que el Ecuador es uno de los principales proveedores del mundo como son el banano, cacao y madera.

Tabla 2 Análisis de la Balanza Comercial

	Enero - Octubre 2019	Enero - Octubre 2020
Balanza Comercial Petrolera	3.774,3	2.040,9
Balanza Comercial No Petrolera	-3.557,3	647,2
Balanza Comercial Total	217,1	2.688,14
Superávit		2.471,08

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Con los datos presentados y el análisis realizado, el problema del déficit de la balanza de pagos, se volverá a presentar una vez que el mundo comience a recuperar la normalidad, por lo cual es necesario la creación de proyectos de comercio exterior que permitan seguir generando mayores exportaciones, inclusive que ayuden en la sostenibilidad de la dolarización.

1.3. Formulación del Problema

¿Cuál es el nivel de factibilidad (rentabilidad, ventas y eficiencia) de la creación de un Plan de negocio para la producción, exportación y comercialización de la pulpa de maracuyá?

1.4. Sistematización del Problema

- ¿Cuál es el nivel producción y exportación de la pulpa de maracuyá en el Ecuador?
- ¿Cuál es la demanda a nivel internacional del consumo de concentrado de jugo de maracuyá?
- ¿Cuáles son las estrategias de negocio necesarias para la viabilidad del plan de negocio?

- ¿Cuáles serán los resultados financieros del plan de negocio de acuerdo a la proyección de la demanda futura?

1.5. Objetivo General

Diseñar un Plan de negocio para la producción y exportación de pulpa congelada de maracuyá.

1.6. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del nivel de producción y exportación de la pulpa de maracuyá en el Ecuador.
- Realizar un análisis del mercado para determinar la demanda de pulpa de maracuyá a nivel internacional.
- Determinar las estrategias para la viabilidad del plan de negocio.
- Evaluar y determinar la rentabilidad del “*Plan de negocio para la exportación de pulpa de maracuyá a los Países Bajos*”.

1.7. Justificación

La formulación del presente plan de negocio, es crear un modelo de emprendimiento generador de valor agregado a un producto agrícola y abrir frontera en los países europeos.

Desde el punto de vista práctico, se busca desarrollar este proyecto con la idea de obtener como resultado la evaluación económica y técnica de realizar exportaciones de pulpa de maracuyá a Países Bajos.

Según los datos del Banco Central del Ecuador, en el año 2020, los principales destinos de las exportaciones de maracuyá son: Colombia, con aproximadamente el 95 %; Alemania, Estados Unidos, Francia, España y Holanda con el 3% y, Australia, Emiratos Árabes Unidos, Portugal, Bélgica con el 2%, aproximadamente. (Banco Central del Ecuador, 2020)

La tendencia hacia el consumo de jugos de frutas se ha incrementado debido a que se consideran fuente de vitaminas, antioxidantes entre otros compuestos que son beneficiosos para la salud. Así mismo, el mercado de alimentos y bebidas, a nivel mundial, se ha visto dinamizado por una tendencia hacia el consumo de productos saludables, de agradable sabor y aroma y que no

contengan aditivos artificiales. En el caso de la industria de jugos y bebidas naturales, el ingrediente principal de la producción constituye los concentrados de fruta.

El sector de alimentos y bebidas en el país es una de las industrias más importantes para el crecimiento de la economía, es la generadora de grandes beneficios en la macroeconomía mediante la creación de puestos de trabajo y el ingreso de divisas, la generación de procesos agregadores de valor en la producción de derivados de productos naturales como es el jugo concentrado de maracuyá; adicionalmente el país ocupa un lugar geográfico privilegiado en el mundo, ya que permite el desarrollo de diferentes climas, con la producción de una gran variedad de frutas y verduras. (PROEcuador, 2020)

1.8. Delimitación del Problema

A continuación, en la Tabla No. 3 se presenta como va a estar delimitado el proceso investigativo:

Tabla 3 Delimitación de la investigación

Delimitación	Descripción
Contexto	El contexto en el que se desarrolla la investigación versa en su totalidad sobre la elaboración de un plan de negocio.
Actividad empresarial	La actividad empresarial en la se concentra la investigación es la comercialización y exportación.
Área	En el área de desarrollo es el Comercio y la exportación.
Aspecto	Ventas
Tema	Plan de negocio para la producción, exportación y comercialización de pulpa de maracuyá.
Ubicación	La ubicación del análisis investigativo se desarrolla en el Ecuador.
Tipo de Investigación	Investigación Descriptiva.

Elaborado por Méndez, L. (2021)

1.9. Idea a Defender

Es viable técnica y económicamente la creación de Plan de Negocio para la producción, exportación y comercialización de pulpa de maracuyá.

1.10. Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Dominio 1: Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.

Línea institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de la Facultad: Desarrollo empresarial y del talento humano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Referencial

2.1.1. Estudios previos sobre el tema

La tesis realizada por López Lissette y Moreira Carlos, titulada *“Estudio de Factibilidad y Plan de Exportación de la pulpa de mamey congelado hacia el mercado español”* alumnos de Universidad Politécnica Salesiana, el objetivo de este estudio es demostrar la demanda económica y la factibilidad financiera al comercializar pulpa congelada de mamey ecuatoriano con un costo atractivo para nuevos inversionistas, para lo cual fue necesario realizar el análisis de todas las características que permitan que el producto a exportar sea el idóneo, de tal manera que no tenga inconvenientes al momento de ingresar a un mercado internacional y sobre exigente. (Lopez & Moreira, 2018)

Otro de los estudios de referencia es la tesis realizada por la estudiante Carolina Pincay, de la Universidad Internacional del Ecuador, titulado *“Plan de negocios para una compañía productora y comercializadora de maracuyá”*, donde se analiza que la producción y distribución de la maracuyá, es un negocio rentable, y se evidencia que el Ecuador cuenta con condiciones climáticas y geográficas para el desarrollo agrícola, lo que es un factor primordial para fomentar las inversión en el sector agrícola desde lo privado y público. (Pincay , 2019)

En la tesis realizada por la Ing. María Suarez y Ing. Elizabeth Tapia, de la Universidad de Guayaquil, titulada *“Análisis del Mercado de Alemania, para la exportación de pulpa de piña congelada, producida y procesada en la ciudad de Milagro, Provincia del Guayas, Ecuador”* en la cual se analiza como disminuir la problemática del desempleo, mejorar la balanza comercial y la promoción de frutas en Europa. (Suarez & Tapia , 2018)

En el trabajo investigativo realizado por el Ing. Carlos Aguilar, de la Universidad Politécnica Salesiana, concluyó la importancia que los negocios internacionales con economías sólidas, como las europeas, además recomienda que se deben hacer énfasis en la capacitación de los productores nacionales y de la concientización de la población en el potencial exportador de los productos

ecuatorianos.

El estudio realizado por los alumnos de la Pontificia Universidad Javeriana (Colombia), sobre la exportación de pulpa de maracuyá, resalta la importancia de una empresa en la incursión de los mercados internacionales, el mejoramiento de los procesos internos de producción y organizacional. (Bernal & Tobar , 2017)

Mediante un estudio de pre factibilidad realizado por los estudiantes de la Universidad de Lima, donde se determinó que los envases de bag – in – box son los mejores para el proceso productivo.

El último estudio de referencia para la presente investigación, es el “Análisis realizado de los flujos comerciales de maracuyá con incidencia hacia los mercados de Europa y Estados Unidos (2019)”, en el cual destaca el alto potencial productivo de la *pasiflora* En el Ecuador, gracias a la tierra fértil y clima. (Arias Dominguez , 2019)

2.2. Antecedentes del producto: ¿Qué es la Maracuyá?

Nombre común: Maracuyá o Fruta de la Pasión

Nombre científico: *Pasiflora edulis*

El maracuyá una planta trepadora proveniente de las regiones cálidas de América y los países que la cultivan principalmente son Brasil, Perú, Colombia, Venezuela y Ecuador; es una fruta apetecida por dar un jugo rico en nutrientes, siendo cultivada en ocasiones como ornamental, actualmente existen 465 de especies. (Álvarez, 2012); la palabra maracuyá es introducido las lenguas europeas a través del portugués desde la variación del guaraní “mburucuya” que significa “criadero de mosca”, esto es por la cantidad de dulce que contiene la fruta que llama la atención de las moscas.

En el Ecuador, se inició su comercialización en la década del 70, en la región litoral, siendo las principales provincias de producción Los Ríos, Manabí Esmeraldas y Guayas, y desde el año 2000 ha desarrollado los mercados para la venta de la pulpa y jugo de maracuyá, con la instalación de fábricas especializadas.

Actualmente los cantones donde se produce maracuyá son

- El Empalme
- Balzar
- Ventanas,
- Catarama
- Quevedo
- Buena Fe
- Patricia Pilar
- San Vicente,
- San Isidro
- Canoa
- 10 de Agosto
- Chone
- El Carmen (Manabí)
- Esmeraldas,

Siendo el ciclo de producción entre los meses de Enero a Abril y de Julio a Octubre.

Entre sus propiedades culinarias (aparte de ser un jugo delicioso), que la hacen tan atractiva al paladar nacional e internacional son las siguientes:

- ✓ El maracuyá contiene proteínas, minerales y vitaminas, óptimas para el correcto desempeño del metabolismo, ayudando al crecimiento y al buen funcionamiento del organismo.
- ✓ Preparado es un líquido refrescante
- ✓ Contiene pectina, que es una fibra natural.
- ✓ Se puede obtener mermelada, helados, licores y dulces

Adicionalmente el maracuyá posee propiedades curativas como son:

- ✓ Alivio del dolor de cabeza.
- ✓ Alivios de espasmos bronquiales y de los intestinos.

- ✓ Sirve como vasodilatador para el corazón.
- ✓ Reduce la tensión en las arterias.
- ✓ Sirve para bajar de peso mediante el aumento del metabolismo para la eliminación de grasas.

2.3. Características de la fruta de maracuyá

- ✓ **Forma:** Tiene forma redonda y/u ovalada.
- ✓ **Tamaño y peso:** Mide en promedio entre 3 y 8 centímetros y pesa entre 30 y 100 gramos.
- ✓ **Color:** El natural y casi siempre es amarilla lista para el consumo.
- ✓ **Sabor:** Tiene un sabor agridulce.

En la Tabla No. 4, se detallan las propiedades nutricionales del maracuyá, en base a sus componentes vitamínicos y la principal razón para su consumo:

Tabla 4 Propiedades nutricionales de la maracuyá

Componente	Propiedades
Vitamina A	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora el estado de la piel. • Refuerza los huesos, • Previene la caída del cabello • Mejora el sistema inmunológico
Vitamina C	<ul style="list-style-type: none"> • Formación de la proteína de colágeno, que nos ayuda a mantener unidas las diferentes estructuras del organismo • Absorción de hierro • Ayuda a prevenir las enfermedades virales y bacterianas
Potasio	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda mejorar la actividad muscular
Fósforo	<ul style="list-style-type: none"> • Es beneficio para el desarrollo del metabolismo
Magnesio	<ul style="list-style-type: none"> • Aporta mineral para el buen funcionamiento del sistema inmunológico y de los músculos.

Fuente: Ministerio de Agricultura, Acuacultura, Ganadería y Pesca
Elaborado por Méndez, L. (2021)

2.4. Principales productos elaborados

De acuerdo al portal de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agro (Agrocalidad) la oferta exportable destinada a los mercados internacionales del sector industrial del maracuyá está estructurada por los siguientes productos:

- Pulpa Congelada (con semilla y sin semilla)
- Pulpa Aséptico
- Jugo
- Aroma
- Conserva
- Aceite
- Harina (Agrocalidad, 2019)

2.5. El Comercio Internacional

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se tomó como referencia teórica el libro de John D. Daniels, Negocios internacionales, Ambientes y Operaciones, en el cual define a la globalización como la integración de las economías mundiales a través de la eliminación de barreras impuestas al movimiento de bienes y servicios, capitales, tecnologías y personas, dicho esto, el comercio internacional, lo que nos está permitiendo en la actualidad es obtener mayor variedad, mejor calidad o precios más bajos en los bienes y servicios. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan , 2010)

En el Ecuador los gobiernos de turnos han buscado mejorar las condiciones del comercio exterior, mejorando las exportaciones no petroleras, en especial aquellas que generan un valor agregado al producto, como son los jugos concentrados.

A continuación, se enlista los principales países importadores de la fruta de la pasión a nivel mundial, como se puede observar los Países Bajos, que para el presente estudio es nuestro objetivo geográfico, es el segundo mayor importador en el mundo.

Tabla 5 Principales países importadores de maracuyá.

Principales importadores	Valor importador 2019 miles USD	Cantidad importada Toneladas
China	918.792,00	961781
Países Bajos	238.083,00	78768
Estados Unidos	216.175,00	222477
Hong Kong, China	188.759,00	191953

Fuente: Trade Map

Elaborado por Méndez, L. (2021)

En cuanto a las exportaciones, Vietnam se encuentra en el primer puesto como exportador a nivel mundial; el Ecuador se sitúa en el puesto No. 13.

Tabla 6 Principales países exportadores de maracuyá

Orden	Principales exportadores	Valor exportador 2019 miles USD	Cantidad importada Toneladas
1	Viet Nam	1.549.394,00	846.952
2	Tailandia	785.921,00	763.596
3	Países Bajos	293.639,00	93.034
4	China	244.837,00	120.518
5	Hong Kong, China	121.181,00	143.393
6	India	117.029,00	96.013
7	Turquía	98.143,00	155.466
8	España	96.150,00	66.096
9	Colombia	80.197,00	19.539
10	Emiratos Árabes Unidos	75.205,00	27.134
11	Egipto	71.830,00	263.460
12	Estados Unidos de América	70.094,00	29.357
13	Ecuador	69.241,00	9.854

Fuente: Trade Map

Elaborado por Méndez, L. (2021)

2.6. Plan de negocio

La elaboración de un plan de negocio, para cualquier persona, es indispensable si desea desarrollar alguna actividad empresarial, prospera y rentable, en este documento, se debe expresar

todo lo que se requiera para iniciar las actividades comerciales y poder cumplir con las metas establecidas.

El Plan de Negocios se define como *“el documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio”*. (Longenecker, 2007)

También se puede definir a criterio de los autores de la presente investigación que un Plan de negocio es una descripción detallada del negocio que se quiere emprender, es un proyecto dinámico en el que se describe cómo se va a operar y desarrollar dicho negocio durante un período determinado.

2.6.1. Estructura del Plan de Negocio de exportación

Para el desarrollo de un plan de negocio se lo realiza bajo la siguiente estructura:

✓ Resumen Ejecutivo

Esta parte del plan de negocio se debe establecer las necesidades de la organización, tanto a nivel de capital y financiación como de recursos materiales y humanos, y los objetivos que se desean alcanzar.

✓ Análisis Interno

Se realiza la descripción del negocio, de los productos que se ofertan, la misión, visión, el contexto actual del sector económico, político y las previsiones futuras.

✓ Estudio de mercado:

La investigación de mercado es uno de los componentes principales para iniciar la construcción de un plan de marketing completo y bien preparado. Es importante identificar donde se posicionan las empresas y los productos de la competencia que existen en el mercado y cuáles son sus planes a futuro.

El conocimiento es poder y por eso es importante conocer quiénes son los competidores, de esta forma se busca identificar, detectar y conocer la forma en la que tratan a sus clientes y las

estrategias que están adoptando para estar en el mercado, del análisis realizado se puede determinar las estrategias que se deben aplicar para nuestro producto.

Se debe tener cuidado de no copiar ideas sino buscar estrategias alternativas que se ajuste al producto.

✓ **Proceso productivo**

En el proceso de producción que se va llevar a cabo es el siguiente:



Figura 1: Proceso de producción

Elaborado por Méndez, L. (2021)

✓ **Logística**

A continuación, se analiza el control de la de los materiales y materia prima desde su adquisición hasta la producción del producto final, para el presente estudio la materia prima proviene de la provincia de Los Ríos y Guayas, el proveedor deberá siempre entregar la fruta en las instalaciones de la empresa.

Una vez obtenido el producto, se procede a almacenar en los frigoríficos, hasta que es despachado de acuerdo al cronograma de llegada de los contenedores, una vez cargado, este saldrá con rumbo al puerto de Guayaquil con llegada al puerto de Rotterdam – Holanda, el tiempo de viaje es de 21 días.

✓ INCOTERMS

Los Términos de Comercio Internacional (INCOTERMS), debemos saber que, como su propio nombre indica, son los términos y requisitos de una operación de compraventa internacional. Debido a ello, son los encargados de estipular cuándo y dónde se produce la transmisión de los riesgos y la obligación en cuanto a los costes, así como quién corre a cargo de ellos y otros factores en relación con este tipo de transacciones.

Los INCOTERMS no son estables y cada cierto tiempo, normalmente periodos de 10 años son actualizados para establecer normas actualizadas de acuerdo a los tiempos y espacios en el que mundo se desenvuelven. Cada actualización va acompañada por un número que indica a que año corresponde esa actualización, ejemplo si usted ve “FCA 2020” (Free Carrier 2020), corresponde a una actualización o modificación del año 2020.

Es preciso indicar que los INCOTERMS fueron creados en el año 1936, en vista de los problemas en las negociaciones que existían entre los países y eso ha servido para mantener el control en el comercio exterior. A continuación, presentamos los tipos de INCOTERMS en el año 2020.

SIGLA Modalidad transporte	INCOTERM	Embalaje y Verificación	Carga Almacén Vendedor	Transporte Interior Origen	Trámites Aduaneros Exportación	Costes Terminal Origen	Transporte Principal	Seguro de Transporte	Costes Terminal Destino	Trámites Aduaneros Importación	Transporte Interior Destino	Descarga Almacén Comprador
EXW Polivalente	Ex Works	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FCA Polivalente	Free Carrier	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FAS Marítimo	Free Alongside Ship	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
FOB Marítimo	Free On Board	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CPT Polivalente	Carriage Paid To	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CFR Marítimo	Cost and Freight	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador *	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CIP Polivalente	Carriage Insurance and Paid to	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
CFI Marítimo	Cost, Insurance and Freight	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador	Comprador	Comprador	Comprador
DAP Polivalente	Delivered at Place	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor **	Vendedor	Comprador	Vendedor	Comprador
DPU Polivalente	Delivered at Place Unloaded	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor **	Vendedor	Comprador	Vendedor	Vendedor
DDP Polivalente	Delivered Duty Paid	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Vendedor **	Vendedor	Vendedor	Vendedor	Comprador

* No hay obligación de contratar un seguro, aunque el riesgo es del Comprador / ** No hay obligación de contratar un seguro, aunque el riesgo es del Vendedor

Figura 2: Inconterms 2020
Fuente: International contracts
Elaborado por Méndez, L. (2021)

Al momento de elegir un INCOTERMS se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Tipología de mercancía
- Tipología de transporte
- Quien contrata y quien paga
- Quien tiene la obligación o no de pagar el seguro
- Lugar exacto de la entrega de la mercancía
- Quien debe pagar las obligaciones aduaneras de importación y exportación

✓ **Plan de marketing**

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un Plan de Marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa. (Rojas, 2012, p. 25)

El Plan de Marketing según Philip Kotler y Gary Armstrong, muestra una serie de pasos lógicos que sugieren permitir a la gerencia, comprender rápidamente los aspectos importantes del documento a través del resumen ejecutivo, luego conocer la situación actual de la empresa, mediante un diagnóstico interno y del entorno que describa los principales rasgos que afectan las operaciones del negocio, ese análisis muestra dónde está la empresa y en donde debería estar. (Kotler & Lane Keller , 2012)

La Matriz de las 5 Fuerzas de Porter, es un modelo o herramienta para el plan de marketing que nos proporciona una estructura para determinar la rentabilidad en un sector específico, con el fin de evaluar el valor y la proyección de la empresa en un futuro, se compone de 5 elementos:

- **Poder de negociación con los clientes:** Nos indica cómo y cuánto estamos llegando a los clientes y medir el grado de dependencia y lealtad hacia nuestro producto.
- **Rivalidad entre las empresas:** Si la empresa cuenta con pocos productos en el mercado, la rivalidad que tendremos será muy baja, sin embargo, si lo que ofrecemos es un producto

que ofrecen muchas más empresas, que son los que suelen ser de alta demanda, la rivalidad será muy superior.

- **Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes):** En esta parte nos mediremos con otras empresas para poder ver si nuestro producto realmente es rentable o no. Además, podemos medir el atractivo que tenemos con los clientes al ponernos cara a cara con otras empresas.
- **Poder de negociación con los proveedores:** Trata sobre la negociación que se lleva a cabo con los proveedores y la necesidad de buscar siempre el beneficio para la empresa y de obtener información sobre el sector, ya que ellos conocen más sobre este en lo que se refiere a la competencia.
- **Barreras de salida (productos sustitutos):** La existencia de productos sustitutos es uno de los factores más importantes que hay que determinar y en ocasiones pueden definir el ciclo de vida del producto.

✓ **Análisis Financiero**

El último apartado dentro del Plan de Negocio es el análisis financiero de la empresa, tema vital para la continuidad del negocio, se debe analizar los costos de producción, las estimaciones de las ventas, el volumen del mercado y análisis de precios, adicionalmente el costo beneficio de buscar financiamiento externo.

2.7. Exportación de maracuyá

El Ecuador ha sido exportador de maracuyá como fruta fresca en grandes cantidades, siendo sus mercados de destinos Colombia y España, Francia y Holanda, de acuerdo a lo investigado y documentado por el BCE. El país a aprovechando las condiciones climáticas y de suelo, ventaja competitiva frente a sus competidores, lo que ha hecho posible lograr un adecuado estándar de calidad y producción de la fruta, lo que lo convirtió entre los principales exportadores a nivel mundial siendo sus principales mercados los Países Bajos, EE.UU., Alemania, Francia e Israel. (BCE, 2019).

En promedio en el Ecuador produce de 14 toneladas de fruta de maracuyá por hectárea, donde sus tiempos de cosecha son cíclicos, pero tiene problemas de productividad por la falta de tecnificación e inversión estatal y privada, por lo cual existe un gran problema en la vida de las

plantas que mueren al año y la fruta en algunos casos esta seca y hueca, lo que es una lástima para los productores, y a esto se le suma la inestabilidad de los precios por sus intermediarios.

En el proceso investigativo se estableció que cultivos adecuados técnicamente, aprovechando el clima y el suelo, un hectárea de maracuyá puede rendir hasta 20 toneladas de fruta, ejemplo de aquello es lo que pasa en la Provincia de Santa Elena, donde los productores con ayuda de las empresa privada tecnifico la producción, por eso en sus mayoría, realicen contrato de preventa, de esta manera aseguran las producción y la en su mayoría son para la industria para la elaboración de concentrado de maracuyá.

En los últimos años, la inversión para producir concentrado de maracuyá es mínima, solo se contabilizan la instalación de seis fábricas para este fin, lo cual no ha contribuido a los productores por cuanto el precio es inestable y en mucho de los casos los intermediadores generan especulación en el precio. (Torres, 2001)

En el país, no existe una regulación para los precios del maracuyá, es decir no existe un mínimo con el que productor pueda vender una vez cosechada, como sucede con el banano y el arroz, en este caso el precio lo determina las fluctuaciones de mercado.

2.7.1. Nomenclatura NANDINA

En la Comunidad Andina, para facilitar la identificación y clasificación de las mercancías crearon la nomenclatura NANDINA, como instrumento armonizados de comercio exterior más importante, que se basa en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías del Consejo de Cooperación aduanera, por lo cual utiliza un lenguaje aduanero, reconocido y aceptado a nivel mundial, de manera que simplifica las actividades para los exportadores, importadores, transportistas y administradores de aduanas.

La nomenclatura común NANDINA facilita la identificación y clasificación de las mercancías, las estadísticas de comercio exterior y otras medidas de política comercial de la Comunidad Andina relacionadas con la importación y exportación de mercancías.

Este sistema está vigente desde el año 1991, y se actualiza permanentemente para el correcto desarrollo del proceso de integración y necesidades de los Países Miembros, por lo cual

en la actualidad se encuentra normalizada para 8 dígitos, en el año 2017, se aprobó el Texto Único de la Nomenclatura Común de Designación y Codificación de Mercancías de los Países Miembros de la Comunidad Andina, incorporando las Sexta Enmienda.

2.7.2. Estructura arancelaria

De acuerdo a la nomenclatura NANDINA, el código arancelario del maracuyá y sus derivados se clasificará de la siguiente manera:

Tabla 7 Partidas que incluye la exportación de Maracuyá

PARTIDA	DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA
CAPITULO 8: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios	
08.10	Las demás frutas u otros frutos secos
0810.90.10.00	Granadilla, maracuyá (parchita) y demás frutas de la pasión (pasiflora spp.) Fresco
0810.90.10.20	Maracuyá (parchita) (Pasiflora edulis)
08.11	Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.
0811.90.94.00	Maracuyá (parchita) (Pasiflora edulis)
CAPITULO 20: Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas	
20.09	Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.
2009.89.20.00	De maracuyá (parchita) (Pasiflora edulis)

Fuente: Servicio Nacional de Aduana

Elaborado por Méndez, L. (2021)

2.8. Marco Conceptual

Pulpa

La Pulpa se refiere a un cierto tejido interno de las plantas y la carne; el término se encuentra asociado más a las frutas, refiriéndose aquella parte la cual se encuentra separada de la semilla (Pérez, 2015)

Cadena de Valor

La cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las

acciones y actividades de una, es decir, es la unión de los diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico, desde que inicia materia prima y hasta la distribución del producto terminado (Pérez, 2012)

Mercado

Mercado es el lugar sea físico o virtual, en el cual se generan las condiciones necesarias para intercambiar bienes y/o servicios; en otras palabras, es el espacio donde los oferentes (vendedores) y a los demandantes (compradores) establecen un vínculo comercial con el fin de realizar operaciones de diversa índole, acuerdos o intercambios. (Pérez, Merino; 2012)

Precios

El precio, es el valor que se le asigna un producto o servicio para su comercialización, y por el cual el consumidor está dispuesto a pagar, con la finalidad de satisfacer una necesidad o obtener algún beneficio. (Kotler & Armstrong, 2008)

2.9. Marco Legal

2.9.1. Servicio Nacional de Aduana

El Servicio Nacional de Aduana – SENAE, es el ente regulador del comercio exterior a nivel nacional, y tiene como objetivo controlar y verificar, que se cumplan las normas y disposiciones aduaneras establecidas.

El Servicio Nacional de Aduana, son los facilitadores e integradores del comercio exterior y son parte activa de las actividades dentro y fuera del plano nacional, actuando con un alto nivel profesional, técnico y tecnológico que tiene como misión: “Impulsar el Buen Vivir de la Sociedad Ecuatoriana, a través de un control eficiente al Comercio Exterior que promueva una competencia justa en los sectores económicos; teniendo como base un Recurso Humano honesto y productivo, una tecnología adecuada y un enfoque a la mejora permanente de nuestros servicios”. (SENAE, 2014)

2.9.2. Pro-Ecuador

Pro-Ecuador, nació en reemplazo del extinto CORPEI (Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones), es parte del Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones, está encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país para promover la oferta productos y mercados del Ecuador para su inserción estratégica en el comercio internacional. (PROECUADOR , 2020)

Con base en la información obtenida en la página de Pro-Ecuador, hasta la presente fecha ha beneficiado a 1173 empresas exportadoras, en temas de capacitación, participación en eventos de promoción comercial y las ruedas de negocios realizadas a nivel nacional e internacional.

2.9.3. Ley de Emprendimiento

La Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación tiene por objeto establecer el marco normativo que incentive y fomente el emprendimiento, la innovación y el desarrollo tecnológico, promoviendo la cultura emprendedora e implementando nuevas modalidades societarias y de financiamiento para fortalecer el ecosistema emprendedor. El ámbito de esta ley se circunscribe a todas las actividades de carácter público o privado, vinculadas con el desarrollo del emprendimiento y la innovación, en el marco de las diversas formas de economía pública, privada, mixta, popular y solidaria, cooperativista, asociativa, comunitaria y artesanal. (Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación R.O. No. 151, Suplemento, de 28-02-2020, 2020)

Las ventajas de la Ley de Emprendimiento e Innovación son las siguientes:

- Regula el marco legal y la tramitología.
- Fomento de la competitividad y la innovación empresarial.
- El acceso al financiamiento para los emprendedores.
- Incentivar y fomentar a los emprendedores.
- Creación del Consejo Nacional de emprendimiento e innovación.
- Reforma a las actuales leyes de Compañía y Mercado de Valores.

2.9.4. Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones

El Código de la Producción define a la actividad productiva como el,

“proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumo en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que generen valor agregado”.

Los objetivos del COPCI, son los siguientes:

- ✓ Regular la producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de inversiones productivas.
- ✓ Consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, ecoeficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza.

2.9.5. Requisitos generales para ser exportador

De acuerdo al RO Suplemento #351 del 29 de diciembre del 2010, se publicó el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, en el cual se establece en su Art. 1. *“expresa que las normas del presente reglamento y las demás que expidiere el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, se aplicarán en todo el territorio aduanero ecuatoriano”*. (Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador, Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, 2018)

Las exportaciones la pueden realizar los ecuatorianos y extranjeros residentes en el país, ya sean estas personas naturales o jurídicas, que para exportar necesitan cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- ✓ Registrarse en la Página Web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE).
- ✓ Presentar la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cada vez que realice exportaciones (debe seguir las instrucciones del Manual de Despacho de Exportaciones) (PROECUADOR, 2012)

- ✓ Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica (lo puede adquirir en el Banco Central, Registro Civil y Security Data)
- ✓ Registrarse en el portal de ECUAPASS (). Dentro del ECUAPASS se podrá realizar las siguientes actividades:
 - Actualizar base de datos
 - Crear usuario y contraseña
 - Aceptar las políticas de uso
 - Registrar firma electrónica

El proceso de exportación se inicia de la siguiente manera:

- Inicia llenando electrónicamente la Declaración Aduanera de Exportación en el sistema ECUAPASS.
- Subir la factura y el resto de documentación previa antes del embarque

Con esta declaración se inicia el vínculo legal entre el exportador y la SENA, en la cual se informará los siguientes datos:

- ✓ Nombre del exportador o declarante
- ✓ Descripción de lo que se exporta (mercancías)
- ✓ Datos del comprador
- ✓ Destino final de la carga
- ✓ Cantidades
- ✓ Peso

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- ✓ Factura original
- ✓ Autorizaciones que se hayan solicitado

- ✓ Certificado de Origen electrónico
- ✓ Almacenamiento en la zona primaria para el embarque (es un depósito temporal)

Se debe notificar a la SENAE el tipo de aforo que puede ser, automático, documental, físico instructivo:

- ✓ Canal de Aforo Automático, la autorización para que el embarque es automático al momento del ingreso en la zona primaria (depósitos temporales)
- ✓ Canal de Aforo Documental, la SENAE designa un funcionario para realizar el trámite desde el momento del ingreso de la carga, el cual se encargará de la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada y se cerrará el proceso si no existiese novedades autorizada la salida de la carga.
- ✓ Canal de Aforo Físico Intrusivo: se realiza las mismas actividades del proceso anterior, pero con la inspección física de la carga.

2.9.6. Normas Sanitarias para exportar

De acuerdo con la Ley Orgánica de Salud, los productos alimenticios industrializados, deben cumplir con los requisitos sanitarios para poder ser incluido en el mercado tanto local como internacional, para lo cual, se estipula que todos están sujetos al registro sanitario.

En la misma ley, se establece la prohibición de la exportación e importación de productos procesados para el consumo humano que no cumplan con los requisitos y obtenga el registro sanitario.

Para obtener el registro sanitario, el fabricante debe realizar lo siguiente:

- ✓ Solicitud dirigida al Director Ejecutivo de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA.
- ✓ Permiso de funcionamiento (se lo debe obtener en el lugar geográfico donde se encuentre la fábrica)

- ✓ Certificación de ARCSA donde se indique el establecimiento cumple con los requisitos técnicos para la fabricación del producto.
- ✓ Ficha técnica de la elaboración del producto.
- ✓ Formula cuali-cuantitativa, incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. o 100 ml).
- ✓ Certificado de análisis de control de calidad del producto.
- ✓ Especificaciones técnicas químicas del envase.
- ✓ Proyecto de rótulo a utilizar por cuadruplicado.
- ✓ Interpretación del código de lote: con firma del técnico responsable.
- ✓ Código y Lote.
- ✓ Pago de la tasa por el análisis de control de calidad.
- ✓ Constitución de la empresa o su similar en caso de persona natural.
- ✓ Tres (3) muestras del producto envasado en su presentación final y perteneciente al mismo lote. (para presentaciones grandes como, por ejemplo: sacos de harina, de azúcar, jamones, etc., se aceptan muestras de 500 gramos cada una, pero en envase de la misma naturaleza)

Otro requisito importante en el proceso exportador, es el Certificado de Origen, que es el documento por lo cual el fabricante o exportador, declara bajo juramento que el producto o mercancía que se va exportar ha cumplido con las exigencias legales y técnicas para su elaboración, este documento es diferente en su formato de acuerdo al sitio donde se va a exportar el producto.

De acuerdo al destino de las mercancías, los certificados de origen se expiden en las siguientes dependencias:

- ✓ En las entidades del sector privado habilitadas MIPRO,
- ✓ Los certificados de origen para los países que conforman ALADI, CAN, CAN-

MERCOSUR.

- ✓ En el MIPRO Quito y en las oficinas regionales ubicadas en Guayaquil, Ambato y Cuenca, Certificados de origen para Europa (SGP) y terceros países.
- ✓ En las oficinas de Ambato y Cuenca, certificados de origen para los mercados de países que conforman ALADI, CAN, CAN-MERCOSUR.

Para obtener el certificado de origen de exoneración, necesita cumplir con los siguientes requisitos:

- ✓ Registro de datos del Exportador.
- ✓ Factura
- ✓ Certificado de origen debidamente llenado, sellado y firmado tanto por la autoridad gubernamental competente o las entidades habilitadas, como exportador.

2.9.7. Normas legales para exportar a la Unión Europea

Para la exportación de productos a los miembros de la Unión Europea, se debe cumplir con lo que indique el Código Aduanero Comunitario, en lo que se establece lo siguiente:

- ✓ Declarar la información en el formato Declaración Sumaria de Entrada (ENS)
- ✓ En la etiqueta debe ir el nombre del producto
- ✓ La lista de los ingredientes que contiene
- ✓ Cantidad de ingredientes
- ✓ Cantidad neta en unidades métricas
- ✓ Fecha de caducidad
- ✓ Condiciones de almacenamiento
- ✓ Nombre y dirección del fabricante, envasador o vendedor establecido dentro de la UE.
- ✓ Información precisa sobre la procedencia
- ✓ Instrucciones para el uso o preparación
- ✓ Código del lote
- ✓ En caso de productos congelados, debe especificarse que el producto debe mantenerse a una temperatura determinada.

CAPÍTULO III

Metodología de la Investigación

A través del marco metodológico se demostrará el tipo y el alcance de la investigación, la metodología, las técnicas y procedimientos aplicados que se empleará para obtener el objetivo planteando y las ideas expuestas en la presente investigación.

3.1. Tipo de investigación

El proyecto de investigación realizado tiene un alcance de tipo descriptivo, en vista que lo que se va a analizar y determinar es la demanda de Maracuyá, en su estado procesado pulpa, adicionalmente calcular los niveles de producción óptimo en el plan de negocio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014; 189), la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analiza y describe tendencias de un grupo o población.

El tipo de investigación que es aplicada es de campo y documental, la primera es porque se utiliza el método científico para obtener conocimientos nuevos y existentes del entorno donde se desarrollan los acontecimientos, hechos y sucesos del objeto del estudio, y la segunda, es el proceso en el cual se busca obtener información relevante, imparcial y real, para estructurar y ordenar los datos que permitan analizar los diversos aspectos de la investigación, la información recopilada puede ser datos estadísticos y estudios previos realizados.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación será mixto, que de acuerdo con la teoría es el siguiente:

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernandez Sampieri , Fernandez Collado , & Baptista Lucio , 2010)

De acuerdo a lo citado, la presente investigación es de enfoque mixto, por un lado, los datos cuantitativos de los que se hace uso es de la información estadística del comercio internacional y

las cifras de producción de maracuyá en el Ecuador, y por otra parte los datos teóricos de producción y la entrevista son los datos cualitativos usados para el desarrollo del proyecto.

3.3. Cálculo de la muestra

En el Ecuador existen 5 empresas exportadoras para la categoría del producto Frutas y verduras congeladas de acuerdo a los datos de Trade Map, estas empresas entre los productos que envían al mercado internacional consta la pulpa de maracuyá, dato que es importante conocer sobre los competidores directos del negocio que se está analizando.

Tabla 8 Empresas exportadora de frutas y jugo

Nombre de la empresa	Ubicación
AGROFICIAL S.A.	Guayaquil
ECOFROZ S.A.	Machachi
EXOFRUT S.A.	Guayaquil
LEVAPAN DEL ECUADOR	Quito
PROVEFRUT S.A.	Quito

Fuente: Trade Map

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Como parte del proceso investigativo, se buscó entrevistar a uno de los representantes de las empresas citadas en la Tabla No.8 lo cual no fue posible, por lo cual se tomó como referencia la información obtenida de las entrevistas realizada.

3.4. Análisis de resultados

Dentro del proceso investigativo de la exportación de pulpa congelada de maracuyá a los Países Bajos, se obtuvieron los siguientes resultados, en lo que se refiere al peso total de exportación y valor FOB:

Tabla 9 Exportación de maracuyá - jugo 2010 - 2020

AÑO	PRODUCTO	EXPORTACIÓN	
		Peso	Valor FOB
2010	Maracuyá jugo	24.655	83.377
2011	Maracuyá jugo	28.283	69.753
2012	Maracuyá jugo	10.720	27.242
2013	Maracuyá jugo	9.637	44.959
2014	Maracuyá jugo	19.837	89.847
2015	Maracuyá jugo	19.604	66.562
2016	Maracuyá jugo	12.271	55.298
2017	Maracuyá jugo	14.481	48.729
2018	Maracuyá jugo	12.129	33.935
2019	Maracuyá jugo	6.873	24.086
2020	Maracuyá jugo	7.695	27.183
Total maracuyá jugo		167.138	570.971

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Agricultura y Pesca

Elaborador por Méndez, L. (2021)

Entre en año 2018 y 2020, el jugo de maracuyá tuvo una tendencia a la baja y una leve recuperación, en el año 2018 se vendieron 12129 Tm, en el año 2019 las exportaciones bajaron a 6873, esto se debe particularmente al ingreso al mercado mundial de empresas brasileñas, para el año 2020, se finaliza con recuperación de las exportación en relación a su año anterior con un total de 7695 Tm., esto se debe a los problemas que se afrontaron por la pandemia mundial, que contribuyó a que los Países Europeos y EE.UU. tuvieron la necesidad de comprar una mayor cantidad de producto de aquellos países sudamericanos, y a las propiedades vitamínicas que se le atribuyen a la maracuyá.

A continuación, se puede evidencias la curva de tendencia histórica de la exportación de maracuyá jugo:

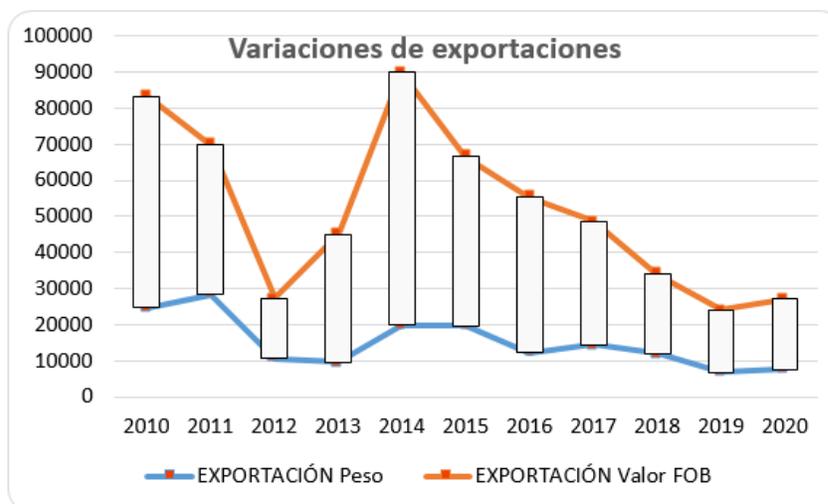


Figura 3: Variaciones de las exportaciones e importaciones
Fuente: Ministerio de Agricultura, Acuacultura, Ganadería y Pesca
Elaborado por: Méndez, L. (2021)

En la figura No. 3 se puede observar que las exportaciones de jugo de maracuyá para el decenio analizado han tenido una tendencia a la baja, su pico más alto de exportaciones en valores FOB fue en el año 2014, donde Ecuador de acuerdo a las cifras del Banco Central, fue el primer exportador del mundo de concentrado o jugo de maracuyá.

De acuerdo a los datos obtenidos del MAGAP, los países donde van las exportaciones de Ecuador, del maracuyá y sus derivados son las siguientes (se seleccionaron los nueve primeros países de la información histórica):

Tabla 10 Destino de exportaciones Enero 2010 a Enero 2021

No.	Países	Valor	Peso (t)
1	Países Bajos (Holanda)	\$42.417.479,00	13.186
2	Estados Unidos	\$8.146.868,00	1.726
3	Reino Unido	\$1.443.394,00	228
4	Australia	\$1.153.163,00	327
5	Canadá	\$922.465,00	140
6	China	\$742.627,00	128
7	Brasil	\$633.850,00	100
8	Italia	\$439.998,00	145

Fuente: Ministerio de Agricultura, Acuicultura, Ganadería y Pesca

Elaborado por: Méndez, L. (2021)

El principal destino de exportación del maracuyá y su jugo son los Países Bajos, de acuerdo a la información este país representó en estos nueve años USD 42.417.479,00.

3.4.1. Datos importantes de los Países Bajos

Los Países Bajos, está conformado por Holanda, Aruba, Curazao y San Martín, su capital es Ámsterdam y forma parte de la Unión Europea, tiene una población total 17, 322,116 habitantes, con una densidad de 511 hab/ Km², al estar en el puesto 66 en el ranking de densidad mundial.

Los Países Bajos tienen una de las economías más grandes y desarrolladas del mundo, de acuerdo a las cifras del Banco Mundial en 2020 su economía creció un 3,6% y alcanzó un PIB per cápita de USD 68.024,059.

En el año 2020, los Países Bajos alcanzaron las siguientes estadísticas, el 73,4 % de la mano de obra tiene trabajo, un 21,2 % trabaja en el sector de servicios, y tan solo el 1,4 % de la fuerza laboral trabaja en el sector de público, el desempleo alcanzó el 2,7 % y el porcentaje de población que vivía con menos de 7,00 al día era del 0,38 %

La economía de los Países Bajos se destaca por su alto porcentaje de competitividad, Según las previsiones del Banco Mundial Comisión Europea, la economía los Países Bajos crecerá un 2,7 % en el 2021, por lo que se tratará de un crecimiento moderado, pero superior al de otros países de la Unión Europea.

De acuerdo con la información del MAGAP en el año 2020, el 65% de la población de los Países Bajos consumen maracuyá en extracto mayoritariamente, siendo Ecuador uno de sus principales proveedores.

3.4.2. Análisis del Puerto de Rotterdam – Países Bajos

Los tipos de transporte más usados en el comercio exterior, son el marítimo y el aéreo, esto se debe a que se pueden transportar los bienes de un país a otro, con seguridad y aprovechando el

tiempo, se debe tomar en cuenta que los costos y tiempos se deberán a las políticas comerciales, infraestructura portuaria, geografía y procedimientos aduaneros.

Para el presente proyecto, se planifico utilizar el transporte marítimo, por sus bajos costos; el puerto de salida establecido es desde Guayaquil hasta el puerto de Rotterdam, el tiempo de traslado se calcula en más o menos de 22 días de su fecha de embarque.

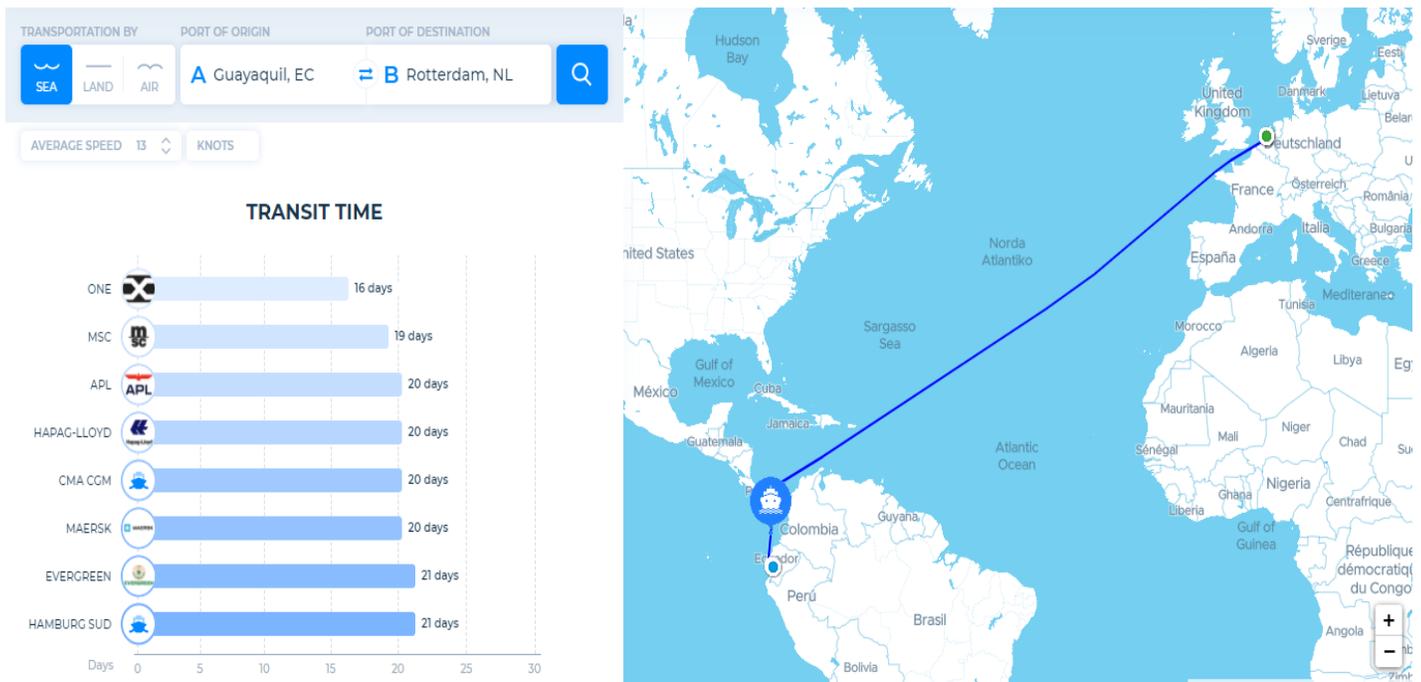


Figura 4: Ruta naviera de Guayaquil a Rotterdam

Fuente: COMEX, 2019

Elaborado por Méndez, L. (2021)

El Puerto de Rotterdam tiene ventajas de acuerdo a lo siguiente:

- ✓ Ubicación en el Mar del Norte y es el puerto de entrada al mercado europeo.
- ✓ Es accesible desde Rotterdam a través de cinco modalidades de transporte: terrestre, ferrocarril, transporte fluvial, de cabotaje y un oleoducto.
- ✓ Las mercancías que llegan a Rotterdam, en un mañana pueden estar, por ejemplo, en Alemania, Bélgica, Francia o Gran Bretaña en la misma tarde.

- ✓ Los grandes centros industriales y económicos de la Europa Occidental se pueden llegar en menos de 24 horas.

3.4.3. Datos del consumidor de los Países Bajos

La población de los Países Bajos tiene la siguiente característica:

- ✓ Población total: 17,432,850
- ✓ Población urbana: 90%
- ✓ Población rural: 9%
- ✓ Densidad poblacional: 511 hab/Km²
- ✓ Población masculina: 49%
- ✓ Población femenina: 51%
- ✓ Crecimiento natural: 0,61%
- ✓ Edad media: 36,0

La esperanza de vida de la población es la siguiente:

- ✓ Hombre: 80 años
- ✓ Mujer: 83 años

La población de las áreas metropolitana se divide en las siguientes ciudades:

- ✓ Ámsterdam: 2.452.559
- ✓ Rotterdam: 1.509.373

La población por edades se compone de acuerdo a los siguientes rangos:

- ✓ Menores de 5 años: 5,6%
- ✓ De 6 a 14 años: 12,0%
- ✓ De 15 a 24 años: 12,2%
- ✓ De 25 a 69 años: 59,5%
- ✓ Más de 70 años: 10,6%
- ✓ Más de 80 años: 3,9%

Los gastos de consumos de los hogares se concentran en los siguientes grupos:

✓ Vivienda, servicios básicos y otros combustibles:	23%
✓ Transportes:	12%
✓ Bienes y servicios:	12%
✓ Cultura:	10%
✓ Restaurantes y hoteles:	8%
✓ Alimentos y bebidas no alcohólicas:	11%
✓ Bebidas alcohólicas y tabaco:	3%
✓ Vestimenta:	5%
✓ Salud:	3%
✓ Muebles y electrodomésticos y mantenimiento:	5%
✓ Comunicación	3%

En las TIC por cada 100 habitantes el porcentaje de uso es el siguiente:

- ✓ Número de suscriptores a líneas telefónicas móvil: 100%, es decir la mayoría todas las personas tienen una línea móvil contratada.
- ✓ Número de usuarios en internet: 93%, es decir de cada 100 habitantes, 93 usan el internet.
- ✓ Número de ordenadores personales: 91%, esto quiere decir que 91 habitantes de cada 100 tiene un ordenador personal.

Los medios de publicidad usados en los Países Bajos son la televisión, prensa, correo, medios de transportes, radio y web, a continuación, se detalla las principales generalidades de cada medio:

- ✓ Televisión: El tiempo promedio que pasaron los habitantes de los Países Bajos en el último año frente al televisor fue de 200 minutos. En la actualidad los consumidores miran cada vez más la televisión en sus computadoras y teléfonos inteligentes. La cadena de televisión más vista con SBS (Sonoma Media Netherlands), NPO (Nederlandse Publieke Omroep), RTL.
Es el medio de publicidad más caro del país.

- ✓ Prensa, llega a la mayor parte de la población, ya se imprime o virtual, es la forma más fácil de llegar al consumidor; para el año 2020, el 52% de la población leyó los diarios inclusive aquellos que son gratuitos.
- ✓ Correo: Es el medio menos usado actualmente, por las políticas medioambientales de la reducción de consumo de papel.
- ✓ Medios de transporte: Es muy utilizado para promocionar en sus paredes disponibles para publicidad en espacios muy llamativos.
- ✓ Radio: En promedio los habitantes escuchan radio entre 4,5 horas al día.
- ✓ Web: Para el año 2020, había 16,5 millones de conectados al internet, más o menos el 94% de la población; la publicidad en los buscadores representa el 90%, el resto son mensajes publicitarios en llegan vía redes sociales y correos electrónicos.

Es preciso indicar que los neerlandeses, no le gusta la publicidad mediante mensajes de texto o publicidad en los teléfonos móviles.

3.4.4. Patrones de consumo

De acuerdo a la Encuesta Nacional Holandesa de Consumo (2019) realizado por el Instituto Nacional de Salud Pública y Medio Ambiente, los neerlandeses tienen a variar sus gustos alimenticios de acuerdo a su edad, género y lugar de residencia.

En los Países Bajos, existen 17 grupos alimenticios considerados como los principales que son consumidos habitualmente; los cinco principales grupos, enlistado a continuación, están en la dieta de la población en un promedio de 9 de cada 10 días:

1. Lácteos
2. Cereales
3. Bebidas no alcohólicas
4. Productos cárnicos
5. Vegetales

El consumo de estos productos está relacionado directamente con la edad de las personas, que en su mayoría son jóvenes y adultos, el número de día de consumo varía dependiendo si es un

joven o un adulto, por ejemplo, el consumo de frutas y sus derivados se agrupa más en los niños entre 1 y 10 años y los adultos mayores de 30 años.

3.4.5. Segmentación de mercado

La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. (Espinosa, 2013)

En los Países Bajos, la industria de alimentos está compuesta por aproximadamente 4500 empresas, que oferta una gran variedad de productos dentro de su economía y entre sus socios; en el presente proyecto, el nicho de mercado en el cual se enfoca son las empresas distribuidoras e importadoras de pulpa congelada de frutas, no solo se va a enfocar en las que vende jugo de maracuyá sino en todas aquellas que pueda estar interesada en la venta del producto que se va a ofertar.

En los Países Bajos, se identificaron varias empresas que corresponden a la búsqueda del socio comercial, se destaca la empresa elegida para que sea el socio comercial en el presente proyecto:

- CITROZONE

Debido a la falta de información del mercado al detalle, el manejo del producto, es decir su comercialización y estrategias de mercado, lo realizara el socio comercial elegido, por su basta experiencia en la venta de frutas y sus derivados, CitroZone, ha demostrado incluir en su línea de ventas el jugo de maracuyá congelado, para distribuirlos entre las cadenas de supermercados, hoteles y restaurantes.

CitroZone, comercializa aproximadamente 500 mil unidades de varias presentaciones de los productos que tienen en su portafolio de ventas, para el caso jugo congelado de maracuyá se estima vender en el primer año 250000 unidades con un crecimiento de 10% anual en cada año.

3.4.6. Tamaño del Mercado

De acuerdo a la información de la Cámara de Comercio Holandesa, la industria de alimentos de los Países Bajos, está conformada por 4500 miembros de los cuales 30 son parte del nicho de mercado al que apunta el presente proyecto, de lo cual se eligió como socio comercial para la comercialización y distribución del producto tanto internamente como en los países vecinos a la empresa CitroZone.

3.4.7. Demanda de los Países Bajos

La demanda de fruta congelada y jugos en Europa es cada día más creciente, siendo los Países Bajos uno de los mayores importadores de estos productos. En cifras, las importaciones europeas crecieron de 4 billones de euros en 2018 a 5.3 billones de dólares en 2019, no se toma en cuenta el 2020, por ser un año atípico en el comercio mundial. Los Países Bajos de acuerdo con cifras del Banco Mundial, representa el 20% de las importaciones europeas, siendo uno de los principales motivos el crecimiento del consumo de los jugos naturales, la preocupación por la nutrición y la salud, y por su fácil consumo y conservación.

3.4.8. Entrevista

Para el obtener la información necesaria para el desarrollo del proyecto se implementará la técnica de la entrevista, mediante la cual se desarrollará una serie de preguntas donde se podrá obtener más información del tema.

Para el desarrollo de la investigación se realizaron tres entrevistas para recolectar la mayor cantidad de información posible, las personas son las siguientes:

- Productor de maracuyá a quien se le está direccionando el proyecto, el Señor Carlos Tapia Quintana, del cual se buscó conocer su capacidad de producción, estructura logística, y otros aspectos importantes en el proceso productivo.
- Entrevista al Sr. Julio Calderón, experto en el desarrollo agroindustrial en el Litoral Ecuatoriano y ha colaborado en empresas exportadoras de jugo concentrado de fruta a Europa.

Análisis de los resultados

Entrevista No. 1

La entrevista realizada al productor de maracuyá, Sr. Carlos Tapia, la autora realizó un recorrido por las instalaciones donde funcionara la fábrica y la hacienda donde se cultiva el producto, donde se constató los cultivos, el tipo de fruta, fecha de cosechas y demás información relevante. A continuación, se presentan las respuestas al consultado:

1.- ¿Cuánto tiempo lleva como productor de maracuyá?

Yo inicie desde el año 2000, a partir de que mi padre me cedería la administración de los cultivos, pero desde niño estuve inmerso en toda la cadena de producción.

2.- ¿Cuántas hectáreas de cultivo tiene sembrada actualmente?

Actualmente, el área sembrada es de 200 hectáreas de maracuyá.

3.- ¿Usted vende su fruta a otros proveedores, cuanto de su producto va a destinar para la producción de la pulpa de maracuyá?

Si, actualmente toda la producción de maracuyá se destina para la venta hacia el consumo local y exportable hacia USA, China y Europa.

En respuesta a su segunda inquietud es preciso indicar que una vez en marcha el plan de negocio, se entregara la fruta en su totalidad para cubrir le demanda de la pulpa congelada.

4.- ¿En caso que exista la necesidad de incrementar la producción de pulpa congelada, existen facilidades en el mercado ecuatoriano para abastecerse de maracuyá?

Si, como conocedor de la producción de maracuyá a nivel nacional, existe la suficiente producción de maracuyá, para poder comprarles a otros productores.

5.- ¿Cómo se maneja la oferta de maracuyá, de acuerdo a sus experiencias?

La oferta de maracuyá, la manejan los exportadores, que compra la fruta directamente en el campo, por otra parte, a nivel de consumo interno, son los distribuidores que compran y la vende.

6.- ¿Qué lo motivo a internacionalizar y darle valor agregado a su producción de maracuyá?

Bueno, los motivos son variados era algo que se había planificado hace mucho tiempo, pero la falta de conocimientos y de alguien que me diera una guía en esta idea, me había frenado, por eso la importancia de que, con este plan de negocio, puede obtener la información de fidedigna.

7.- ¿Cómo conocedor de la fruta, que cree usted que es lo que más le gusta a la gente del maracuyá?

La maracuyá es una fruta muy rica, su sabor es delicioso, en jugo es una delicia que permite saciar la sed o simplemente porque apetece, hoy en día, lo usa en una variedad de cócteles y dulces, lo que ha permitido ampliar el mercado de consumo.

Entrevista No. 2

El Sr. Julio Calderón, tiene una larga experiencia en la exportación de productos agrícolas ecuatoriano al mercado europeo y estadounidense, como son el banano, el cacao, palma, maracuyá, así como en procesos agroindustriales, en la transformación de concentrado de jugo de maracuyá y su exportación a Suiza, a continuación, se presentará las respuestas a la entrevista realizada:

¿Con su experiencia como percibe el flujo de exportaciones de Ecuador a Europa en la economía post pandemia?

Este año es prometedor para los productos ecuatorianos, las exportaciones de acuerdo a las cifras oficiales van en incremento, la pandemia genero problemas por los procesos logísticos el año pasado, pero de forma general el 2021 se ve prometedor.

¿Usted nos podría indicar quienes son los compradores de maracuyá y sus derivados en los Países Bajos?

Algunos compradores de pulpa de fruta, entre ellas el maracuyá, son: ACAI GmbH, BOT Rohstoffe GmbH, Service-Bund GmbH & Co. KG, Karl Zieres GmbH, Fruchtbar, entre otros.

¿En el mercado de maracuyá con qué países compite Ecuador?

Los competidores en el mercado del maracuyá son Brasil, Colombia y Perú, que dada sus economías y acuerdos comerciales son más productivos.

¿Cómo analiza el ingreso de una empresa ecuatoriana en el mercado de los Países Bajos?

El ingreso es factible por cuanto el mercado aún no se encuentra saturado.

¿Quiénes son los principales consumidores de pulpa congeladas de maracuyá en Países Bajos?

Las pulpas de maracuyá se usan para preparar jugos, refrescos combinados, cocteles y dulces, por lo cual se venderá a los supermercados para que ellos plateen sus publico objetivos por rangos de edad y más.

¿Cuáles son las barreras que tienen los productos ecuatorianos a Países Bajos?

Ecuador las barreras se debe a que en muchos casos no se cumple con los procesos de producción aséptico que deben cumplir para ingresar en el mercado de los Países Bajos.

¿Cuál es el factor externo que influye en este negocio?

La producción más productiva de los países competidores y los precios de la competencia.

¿Existe disponibilidad de proveedores que puedan abarcar la demanda del mercado objetivo en el Ecuador?

Si, existe la suficiente capacidad para aumentar la producción y cubrir la demanda del mercado.

¿Cuáles son los factores que se deben analizar en los Países Bajos?

El mercado de los Países Bajos, exige calidad y buena negociación, es un mercado creciente y poco atendido, si existiese una empresa que pudiera ofrecer congelados de fruta como la maracuyá sería una buena idea de negocios.

En su calidad de conocedor de le mercado europeo, ¿Cómo se debe distribuir el producto?

La distribución de las empresas importadas de este tipo de producto está por todos los países que conforman la unión; la distribución por canales es la más eficiente, se la puede realizar

a través de mayoristas o importadores directos. La idea de negocio es realizar la distribución del producto en los hoteles, productores de bebidas y supermercados, sea con marca propia o marca blanca.

¿Considera usted que esta es una manera inteligente de comercializar el producto?

La idea es buena, claro existen inconvenientes en comercializar directamente con hoteles ya que ellos compran a los importadores o mayorista del mercado interno.

Se deben considerar los costos en fletes y transportes para realizar la venta directa y los volúmenes de la demanda.

3.5. Información recopilada

Con la información de las empresas exportadora (Ver Tabla No. 7) se procedió a analizar la oferta-demanda de la pulpa congelada de maracuyá de Ecuador a Holanda (Países Bajos), para conocer su población, tiempo y puerto de arribo y condiciones para el ingreso del producto, a continuación, en la Tabla No. 11 de acuerdo al Trade Map, se puede observar la cantidad de producto exportado en dólares.

Tabla 11 Importación de Maracuyá y Jugo desde Ecuador a los Países Bajos

Código del producto	Países Bajos importa desde Ecuador		
	Descripción del producto	Valor 2019, en miles US\$	Valor 2020, en miles US\$
081190	...Maracuyá (parchita) (Pasiflora edulis)	652	767

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Méndez, L. (2021)

En consideración de la información recopilada y analizada y de acuerdo al comportamiento del consumidor de los Países Bajos, se puede concluir que el mercado tiene una alta demanda del producto en su formato convencional y derivado.

El proyecto busca que Ecuador, siga exportando sus productos y aprovechar los nichos de mercados existentes a nivel mundial, y la mejor forma de hacerlo es explotando la calidad, sabor y ventaja comparativa que tiene el país, como es con el maracuyá.

También es indispensable destacar, que el producto va enfocado en una corriente actual de consumo de productos naturales o derivados sin aplicación de químicos, que resalta la buena

alimentación. La ventaja principal es que el consumidor y su tendencia de compra está ligada a una correcta alimentación.

Otras ventajas, es la estabilidad económica que tienen los países Bajos, sus negocios estables, una moneda fuerte y sobre todo su accesibilidad a todo el mercado europeo.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

4.1. Título de la Propuesta

Plan de negocio para la producción y exportación de pulpa de maracuyá a los Países Bajos.

4.2. Objetivo general de la propuesta

Diseñar un plan de negocio para la creación de una empresa exportadora de pulpa de maracuyá.

4.3. Objetivos específicos de la propuesta

- Elaborar un plan de marketing para el mercado internacional.
- Desarrollar el sistema de operación, producción, comercialización y logística para el negocio.
- Estimar las proyecciones financieras del proyecto para un crecimiento anual del 10%.
- Diagnosticar la viabilidad financiera del plan de negocio.

4.4. Resumen Ejecutivo

El maracuyá, es un producto muy apreciado en el mercado nacional e internacional, lo que sitúa al país, en uno de los principales exportadores de esta fruta, tanto en su estado natural, como es su derivado tanto en jugo y pulpa congelada.

Los Países Bajos es nuestro principal comprador de la pulpa congelada de maracuyá, se exporta el 82% de pulpa congelada a este país, y aún existe un espacio en el mercado que cubrir.

Actualmente, dada las condiciones sanitarias del país, el consumo de frutas ha aumentado, en vista de la necesidad de elevar defensas y proteger su organismo, lo que nos permite decidir a prioridad que existe la factibilidad para iniciar un negocio de exportación de pulpa congelada.

Por lo expuesto, es que la creación de este tipo de negocio genera para el país, la oportunidad de desarrollo en lo laboral y en lo económico con el ingreso de dólares.

4.5. Descripción del negocio y mercado meta

El Sr. Carlos Tapia, propietario de la hacienda productora de maracuyá “Leonela”, está buscando darle valor agregado a su producción, por lo cual proyecta exportar pulpa congelada de maracuyá, para lo cual, de acuerdo a los estudios previos y estadísticas relacionadas, el destino óptimo son los Países Bajos.

4.5.1. Mercado Meta

El mercado meta del negocio es llegar a las empresas que procesan el jugo de maracuyá para la venta.

4.5.2. Mercado objetivo

El mercado objetivo de la empresa son los actuales consumidores de productos naturales con un gran contenido vitamínico, que están preocupados por su salud, y buscan mantenerse sanos ante la actual pandemia mundial que se afronta.

4.6. Descripción de la empresa

El nombre de la compañía es “PASSIEVRUCHT ECUADOR” S.A., empresa dedicada a la elaboración y exportación de concentrado de pulpa de maracuyá, el nombre fue escogido para recalcar que el producto no contiene ningún tipo de químico y es la pulpa natural.

4.6.1. Slogan de la empresa

“Sabor natural, sabor de Ecuador”

4.6.2. Misión

“Ser una empresa dedicada a la elaboración de concentrado de pulpa de maracuyá cultivada en el Ecuador, ofreciendo un producto natural y de calidad, mediante la tecnificación en el proceso productivo”

4.6.3. Visión

“Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores mediante el desarrollo de un producto de alta calidad, y la responsabilidad de los acuerdos comerciales, para que, en el año 2022, estar posicionado en el mercado de los Países Bajos”

4.6.4. Valores

- Calidad. - Características que hacen que el producto sea el preferido del consumidor
- Compromiso. - Pasión por cada una de las cosas que se hacen en la empresa.
- Responsabilidad. - Es el alto nivel de dedicación que tienen cada uno de los trabajadores de la empresa.
- Eficiencia. - La búsqueda en todo momento de optimizar tiempo y recursos.

4.6.5. Localización de la compañía

La localización de la compañía estará ubicada en la Provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil, donde funcionaran las oficinas y la planta, en la Km. 0.5 Avenida Juan Tanca Marengo, donde se adaptará la infraestructura para el desembarque de la fruta y el procesamiento de la misma.

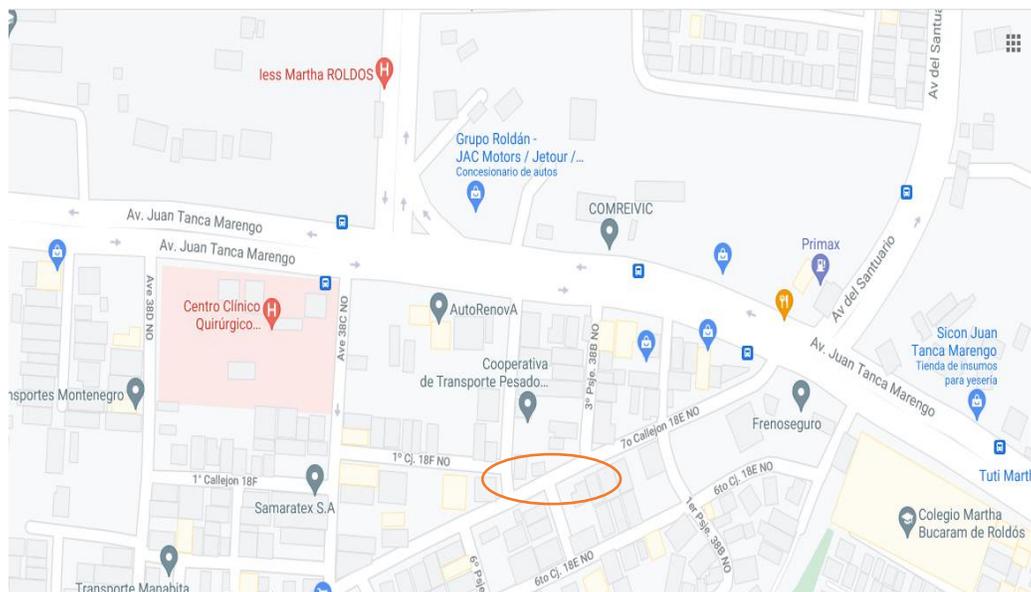


Figura 5: Localización de la empresa, Tomado por Google Imagen. (2020)

4.6.6. Recursos Humanos

La compañía “PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A.” tendrá el siguiente organigrama organizacional:



Figura 6: Organigrama de “CONGELADOS NATURALES S.A.”

Elaborado por: Méndez, L. (2021) Méndez

- **Gerente General:** Su actividad es ser el representante legal de la empresa y tomar las decisiones finales en beneficio de la empresa, del direccionamiento de la empresa en lo estratégico y comercial, coordinando la producción, inventario y presupuesto.
- **Asistente:** La persona encargada de asistir a la Gerencia, controlar la agenda y documentación correspondiente a su gestión.
- **Ejecutivo de Ventas:** Responsable de realizar la comercialización y logística con el importador en los Países Bajos.
- **Gerente de Operaciones:** Responsable de la producción del producto, controlando los niveles de inventarios de materia prima y cumpliendo con los objetivos de calidad y eficiencia.
- **Auxiliar de producción:** Son los responsables de la preparación del producto, están capacitados en higiene y manipulación de alimentos.
- **Contador outsourcing:** Se contrata a un contador externo para que lleve a cabo la contabilidad general de la empresa en forma mensual y realice las actividades relacionadas

al cumplimiento con el SRI y alguna otra entidad pública que requiera información financiera de la compañía.

4.7. Marketing Mix

El desarrollo de las estrategias de marketing mix es de suma importancia para posicionar el concentrado de jugo de maracuyá en el mercado, además de determinar los precios, estrategias de ventas, promoción y publicidad, distribución para el mercado de los países bajos.

4.7.1. Producto

El producto ofertado es un derivado de una fruta exótica tropical, que no se encuentra en el mercado holandés, pero que es muy apetecido para esta población, la cual es tiene el nombre de “PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A.”, es un producto natural que busca ingresar en el mercado de los concentrados, de los Países Bajos, donde ya existen empresas competitivas y producto de calidad.

El producto consiste en 500 gramos de pulpa congelada de maracuyá, pasteurizada y empacada, bajo las normas de higiene; este producto, se puede usar para realizar jugos, batidos y postres. La pulpa, es el extracto de la fruta sin cascara ni semilla (es decir 80% de la fruta original), en estado semilíquido, lo que hace de fácil uso, adicionalmente, el tiempo de duración es de un año en estado congelado.

El producto mantiene sus propiedades organolépticas, es decir, sabor, textura y color, lo que con la ayuda del empaque que será de funda de polietileno, donde se envasa 500gr. de pulpa, se mantiene la calidad y naturalidad del producto.

Tabla 12: Ficha técnica del producto

Ficha Técnica del producto: Concentrado de Maracuyá	
Nombre	Pulpa de Maracuyá. Congelada a – 18 °C
Descripción	Producto pastoso no diluido, concentrado, ni fermentado obtenido mediante el proceso de desintegración y tamizado la fracción comestible del Maracuyá fresco, sano, maduro, limpio, empacado y almacenado higiénicamente.
Ingredientes	Maracuyá fresco
Origen de la materia prima	País Ecuador, Provincias del Guayas y Los Ríos

Características microbiológicas	<p>Recuento de Mesófilos aerobios UFC/g o ml :<3000 Recuento de Coliformes totales UFC/g o ml: <10 Recuento de Coliformes fecales UFC/g o ml: <10 Recuento de esporas de Clostridium sulfito reductor UFC/g o ml: <10 Recuento de Mohos y Levaduras UFC/g o ml: <200.</p>
Características fisicoquímicas	<p>Sólidos Solubles expresados como °Brix:12.0-14.0 pH:2.80-3.30 Acidez expresada cómo % de ácido cítrico: 3.00-4.30</p>
Características organolépticas	<p>Apariencia: Producto Libre de materias extrañas. Color: Semejante al color del maracuyá. Olor: Característico del maracuyá sin olores extraños. Sabor: Característico del maracuyá sin sabores extraños.</p>
Tipo de proceso	<p>Las pulpas de maracuyá, son procesadas cumpliendo con las BPM y el monitoreo de los APPCC. Son pasteurizadas y almacenadas en congelación. Se garantiza la inocuidad del producto por el proceso térmico. Se resguardan sus características organolépticas y nutricionales. Cumplimiento de altos estándares de calidad. No contiene aditivos.</p>
Empaque y Presentación	<p>Empacado en bolsa de polietileno impresas (Resolución 5109), con capacidad de 500 gramos</p>
Vida útil transporte	<p>Un año siempre que esté en congelación de -18°C, conservando la cadena de frío.</p>
Almacenamiento	<p>Se debe transportar en container, exclusivo para alimentos a una temperatura de congelación a -18 C (No se debe romper la cadena de frío).</p>

Fuente: Calderón, M. I.Q. (2020)
Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.7.2. Embalaje y almacenamiento

Las cajas de embalaje para la exportación, tendrán las siguientes características:

- Cartón de fibra corrugado
- 30 cm de alto, 50 cm de largo y 40 cm de ancho
- Capacidad: 20 paquetes de 500 gr. c/u



Figura 7: Cartón, Tomado por Google Imagen. (2020)

Las cajas en cumplimiento con la normativa de empaquetados, tendrán marcado las instrucciones para el buen manejo del producto, para evitar la mala manipulación y el daño del producto, las frases que llevarán impresas, tanto en letra como en imagen con las siguientes:

- Frágil
- Hacia arriba
- Protéjase del sol
- Protéjase de la humedad

Las cajas de cartón, para empaquetar son producidas en unas de las empresas cartoneras ubicadas en el cantón Durán.

Los jugos concentrados de maracuyá se empaquetarán en 20 unidades paquetes de 500gr c/u en las cajas de cartón descrita anteriormente, las cuales se almacenarán en los pallets que tendrá una medida 120 cm. por 80 cm., donde ubicaran 110 cajas, es decir, 2200 paquetes.

1 pallet = 110 cajas/10 kg

Cada caja pesa: 10 kilos (500gr x 20 unidades)

1 FCL 40 “CON PALLETS ESTÁNDAR tiene 20 pallets: 2200 cajas de 10 kilos (44000 unidades de 500gr)”



Figura 8: Contenedor, Tomado por Intermodal de Contenedores.

Tomando como referencia la tabla de producción Nro. 25. donde indica el año 1 se venderán 250.000 unidades / 500gr.

Esto implicaría que en el primer año se programaría exportar 6 FCL de 40 pies con pallets.

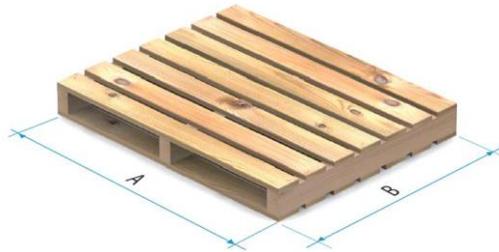


Figura 9: Pallets, Tomado por Edimca

En lo que se refiere al etiquetado del producto, este no llevará marca, en vista que eso corresponde al socio comercial, para que coloque su marca, pero las cajas en las que se enviará el producto llevará el logotipo de PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., para lo cual se elaborará etiqueta con el respectivo logo, para su respectiva penetración en el mercado, las cuales estarán adheridas a todos los envases.



Figura 10: Logo
Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.7.3. Precio

El precio del concentrado de jugo de maracuyá en el mercado internacional es muy variable, ya que ellos dependen de la oferta de sus principales exportadores, es decir, si estos países casualmente aumentan su producción el precio tenderá a la baja. El INCOTERM para utilizar será el FOB (Free On Board), donde la empresa exportadora se responsabiliza de colocar el producto a bordo de la nave en el muelle del puerto indicado.

El precio del producto se estableció de acuerdo a los siguientes factores:

- ✓ Precio de venta al público de la competencia en los Países Bajos
- ✓ Análisis de costos de producción.
- ✓ El valor unitario de la fruta fresca.

PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., ha realizado el análisis de los precios de productos similares, que actualmente se comercializan en el mercado holandés, según la siguiente tabla:

Tabla 13 Precios de los productos similares

Producto	Presentación	Precio en EUROS
Mango pulpa y deshidratado	500 gr.	2,79 €
Manzana en rodajas	500 gr.	2,10 €
Banana deshidratada	500 gr.	1,19 €
Piñas congeladas	500 gr.	3,30 €
Mora en pulpa	500 gr.	2,80 €
Tomate de árbol en pulpa	500 gr.	2,78 €
Jugo de Maracuyá	1/2 lt.	1,40 €
Zumo de naranja	1/2 lt.	0,65 €
Maracuyá fresca	unidad	3,00 €

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Para determinar el precio del producto, se analizaron los costos de producción de cada unidad de acuerdo con los datos siguientes:

Tabla 14 Costos Unitarios de producción

Detalle	Valor
500 gramos de maracuyá	\$0,25
Empaque	\$0,05

Cajas – dist.	\$0,02
Transporte	\$0,09
Mano de obra directa	\$0,23
Servicios Básicos	\$0,01
TOTAL	\$0,65

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Por todo lo antes expuesto han permitido determinar el precio de venta para los socios comerciales, a un precio de USD 2,25, en base, a que el precio promedio de los productos sustitutos comercializados es de € 2,22 (convertidos a dólares es de 2,61 a precio al cierre junio/2021).

La forma de pago del producto vendido al socio comercial es del 30% al despacho del producto y el saldo restante a mes vencido, de esta forma la empresa guarda relación con la liquidez necesaria para continuar produciendo.

4.7.4. Plaza

La plaza establece los medios que la empresa utilizará para que la pulpa concentrada de maracuyá para su ingreso al mercado europeo, y de esta forma el producto sea reconocido y sea posicionado en los futuros consumidores.

En las estrategias para posicionar el producto en el mercado holandés, la empresa introduce el nuevo producto bajo una marca blanca o marca de distribuidor, a través de los socios comerciales, lo que permitirá comercializar el producto con la representación de una empresa posicionada en el mercado de estudio.

Para el presente caso, el primer socio comercial de la empresa es:

- Nombre: Citrozone
- Dirección: Herenlaan 27, 3155 DC
- Localidad: Maasland, Países Bajos
- Correo electrónico: info@kraaijeveld.com

Se seleccionó a esta empresa por ser una empresa reconocida en los Países Bajos y estar cerca del Puerto de Rotterdam, es una mayorista, fundada en 1938, que desarrolla su actividad en

el sector Frutas y hortalizas: importación-exportación. Tiene su sede en Ridderkerk, Países Bajos. Dirección Handelsweg 190 2988 DC Ridderkerk, de acuerdo con los contactos mantenidos es el socio comercial más indicados para hacer llegar la pulpa de maracuyá al mercado de los países bajos ya que cuenta con un mercado establecido y clientes y están en la búsqueda de incursionar en el sector de los jugos.

La exportación de las pulpas congeladas de maracuyá la realizará PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., hasta el puerto de arribo en los Países Bajos.

4.7.5. Promoción

Las estrategias de promoción son las que permiten llevar el producto a la mente del consumidor, ya que, a través de estas, se introduce el producto en el mercado, se potencializa los niveles de comercialización y el reconocimiento del producto, en búsqueda del aumento de la demanda. Las estrategias para seguir para el presente caso de estudio son las siguientes:

- Planificación de puntos de encuentro donde se pueda realizar reuniones con importadores de los Países Bajos y resto de Europa, con el objetivo de abrir las posibilidades de introducción del producto en estos mercados.
- Campaña de difusión de las bondades del concentrado de maracuyá bajo la marca de PASSIEVRUCHT ECUADOR, para que los importadores y comerciantes conozcan del producto.
- Realizar convenios con las organizaciones gubernamentales ecuatorianas como son el Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. Ministro de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca y PROECUADOR para el impulso de las exportaciones.

Tabla 15 Presupuesto de Marketing

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de Pagina Web	\$ 900,00	\$ 990,00	\$ 1.089,00	\$ 1.197,90	\$ 1.317,69
Material publicitario	\$ 7.000,00	\$ 7.700,00	\$ 8.470,00	\$ 9.317,00	\$ 10.248,70
Costo de participación en Ferias Internacionales	\$ 14.000,00	\$ 15.400,00	\$ 16.940,00	\$ 18.634,00	\$ 20.497,40
Community Management	\$ 5.700,00	\$ 6.270,00	\$ 6.897,00	\$ 7.586,70	\$ 8.345,37

Total presupuesto de marketing	\$ 27.600,00	\$ 30.360,00	\$ 33.396,00	\$ 36.735,60	\$ 40.409,16
---------------------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Elaborado por Méndez, L. (2021)

(*) El material publicitario, en el que se va a invertir, es para promocionar el producto, con marca para el mercado europeo, la estrategia es negociar con la marca del socio comercial, pero llevando al producto se conozco y posicione como procedencia y calidad ecuatoriana.

(**) Las ferias internacionales donde se ha planificado participar, son las que se realicen dentro de los Países Bajos, y aquellas que se realicen dentro de la Unión Europea, como son las de España, Alemania, Reino Unido, los costos son altos, por cuantos se va a costear el pasaje y alojamiento, de los delegados de la empresa y del socio comercial.

4.8. Análisis FODA

El análisis FODA, permite evaluar de manera general las fortalezas, oportunidades y debilidades y amenazas de la empresa, con el objetivo general de conocer como posicionar al producto en el mercado aprovechando los factores internos y externos.

A continuación, se presentan la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y la matriz de evaluación de factores externos (MEFE):

Análisis de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Tabla 16 Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Factores claves	Peso	Clasificación (1-5)	Ponderación
Fortaleza			
F1. Conserva el sabor natural y las propiedades nutricionales por ser un producto congelado	0,15	4	0,60
F2. Se conserva un mayor tiempo que la fruta fresca por estar congelado	0,10	4	0,40
F3. Calidad, para cumplir las regulaciones nacionales e internacionales	0,15	4	0,60
F4. Personal capacitado en el proceso de producción y distribución	0,10	3	0,30
Debilidades			

D1. Empresa pequeña, con limitantes en infraestructura.	0,20	1	0,20
D2. Materia prima de alto nivel de daños por plagas o perecimiento	0,10	2	0,20
D3. Capital de trabajo mínimo.	0,15	1	0,15
D4. Inexperiencia en el mercado de derivados del maracuyá.	0,05	2	0,10
Total	1,00		2,55

Elaborado por Méndez, L. (2021)

De acuerdo con la ponderación dada para la matriz EFI, el resultado obtenido es de 2,55, lo que nos indica que la empresa es interna sólidamente.

Tabla 17 Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

Factores claves	Peso	Clasificación (1-4)	Ponderación
Oportunidades			
O1. Incentivos por parte del Estado a la producción nacional mediante la creación de créditos productivos y exoneraciones	0,10	4	0,40
O2. La industria alimenticia en el país va en crecimiento.	0,10	4	0,40
O3. La producción agrícola en los países bajos es mínima	0,20	3	0,60
O4. El mercado meta tiene el mayor número consumidores de frutas y derivados de maracuyá	0,15	3	0,45
Amenazas			
A1. Altas exigencias de calidad y envasado en la Unión Europea	0,20	1	0,20
A2. Variedad de productos sustitutos	0,15	2	0,30
A3. Problemas en la logística hacia los Países Bajos	0,15	1	0,15
A4. Las condiciones políticas cambiantes en el Ecuador	0,10	2	0,20
Total	1		2,70

Elaborado por Méndez, L. (2021)

De acuerdo al análisis de las matrices se obtiene el siguiente resultado:



Figura 11: Ponderación de la Matriz

Elaborado por Méndez, L. (2021)

De los resultados obtenidos, se comprobó que la empresa tiene solides interna y está en la capacidad para cumplir los retos del sector externo, pero es necesario que siga invirtiendo para que la empresa no caiga en irregularidades e incumplimientos de la normativa del país de destino.

4.9. Proceso Productivo de “PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A.”

En el presente apartado, se describirá el flujo de proceso que describe la operación para la producción de la pulpa de maracuyá, las maquinarias y equipos usados y el almacenamiento.

Tabla 18 Proceso productivo

Proceso	Tiempo estimado	Personal
Higiene de la planta procesadora de pulpa.	45 minutos todos los días	Obreros
Compra de materia prima.	Dos veces al mes	Gerente General - Gerente de Operaciones
Recepción de materia prima	Dos veces al mes	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Lavado y selección de la fruta	2 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Extracción	2 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Pasterización y concentración	4 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción

Envasado	8 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Etiquetado	2 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Congelación	4 horas todos los días	Jefe de producción y Auxiliar de producción
Despacho	1 hora	Gerente de Operaciones, Jefe de producción y Auxiliar de producción

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.9.1. Recepción, lavado y selección de la fruta

La materia prima, es decir el maracuyá en fruta, la proveerá la hacienda del principal accionista y el faltante de las frutas se comprará directamente a los productores de la provincia del Guayas y Santa Elena.

El proceso de lavado de la fruta, tiene como finalidad limpiar de las impurezas a la materia prima, lo cual se realiza, colocando la fruta en un transportador con rodillos y cepillos integrados, donde con abundante agua a presión se expone a la fruta a la eliminación de cualquier tipo de desechos y contaminantes.

El proceso de selección, inicia una vez terminado el lavado, la fruta es transportado hacia una mesa donde el personal escogerá el producto que este óptimo, para ingresar a la etapa de producción; la selección se la realiza de manera manual y de acuerdo a los parámetros de maduración y daño.

4.9.2. Extracción

Una vez seleccionada la fruta, esta avanza en el transportador hasta la extractora de pulpa; en la máquina, la fruta se tritura se separa la pulpa y la semilla de la cascara; el jugo es recolectado en tanques para posterior ser enviado a través de la tubería a la centrifuga, dejando finalmente el jugo sin ningún tipo de residuo de semilla.

El proceso de extracción lo controlará los auxiliares de producción, velaran por el correcto funcionamiento de las maquinarias y equipos necesarios en el proceso.

4.9.3. Pasteurización y concentración

El maracuyá es una fruta cítrica, por lo cual es preciso procurar énfasis en la preservación del jugo, por lo cual se debe realizar el proceso de pasterización, que consiste en calentar el jugo

en las marmitas hasta una temperatura igual a 85 grados y después enfriarlo hasta 49 grados, para posterior envasarlo en tanques.

4.9.4. Envasado y congelación

La pulpa concentrada de maracuyá, a través de la llenadora de líquidos, se llenarán los envases y se sellarán al vacío. La pulpa es envasada en fundas plásticas de poliéster-polietileno, con capacidad de 500gr. Cuando finalice el sellado serán colocadas en bandejas de transportación plásticas, las que posteriormente serán almacenadas en las cámaras de frío a una temperatura de -18 grados, de esta manera se bloquea el desarrollo de microorganismo y permite conservar el concentrado por hasta 3 años.

4.9.5. Etiquetado

El producto se venderá sin etiquetas, solo las cajas de almacenamiento y transporte se etiquetarán, de acuerdo con lo convenido con el CitroZone, ellos le pondrán la marca y deberán cumplir con los requisitos que la Unión Europea solicite para efecto de la comercialización.

4.10. Logística

El transporte es parte importante dentro del proceso de comercialización y exportación del producto, existen varios tipos como son el terrestre, marítimo y aéreo.

PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A., para el envío del producto, se enviará en contenedores de 40 pies refrigerado, y el transporte desde la fábrica hasta el puerto de Guayaquil, se realiza con una empresa contratada por el plazo de un año.

El Incoterms definido para la exportación del producto es el FOB, por lo cual la elección de la empresa de transporte marítimo es decisión del importador.

Caja por pallet, 10 por piso x 5 pisos de alto

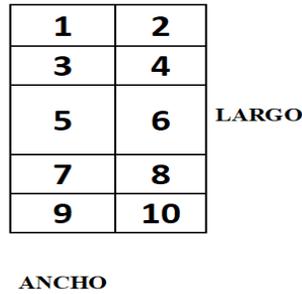


Figura 12 : Capacidad de los contenedores

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.11. Proyecciones financieras

4.11.1. Inversión del proyecto

PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A. es un proyecto nuevo que nace de la necesidad de diversificar los ingresos de un productor de maracuyá, a través de la venta de concentrado de maracuyá en el mercado internacional, a continuación, se describirá la inversión realizada:

Tabla 19 Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Activos Fijos (Bienes)	\$ 343.058,00
Activo Intangible (Legal)	\$ 9.251,78
Capital de Trabajo	\$ 134.370,80
TOTAL	\$ 486.680,58

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Tabla 20 Detalle de activos fijos

TERRENOS			
Detalle	m2	Precio Un.	TOTAL
Terreno	15.000	\$ 10,00	\$150.000,00
TOTAL		\$ 12,00	\$150.000,00

MAQUINARIAS Y EQUIPOS

Detalle	Cant.	Precio Unitario	TOTAL
Despulpadora de Frutas	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Lavadora de frutas	1	\$ 8.100,00	\$ 8.100,00
Mesas de trabajo	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Sistema de congelamiento	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Balanza electrónica de piso	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Empacadora	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Llenadora de líquidos sobremesa	3	\$ 3.600,00	\$ 10.800,00
Medidor de humedad	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Medidor de grados Brix	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Termómetros digitales	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Tanques de agua para inmersión	4	\$ 350,00	\$ 1.400,00
Mula hidráulica	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Planta eléctrica	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Cuarto frío	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
TOTAL		\$103.985,00	\$113.570,00

EDIFICIOS, CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES

Detalle	Cant.	Precio Unitario	TOTAL
Readecuación Obra Civil m2	75	\$ 898,04	\$ 67.353,00
Readecuación de bodegas	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00
TOTAL		\$ 1.898,04	\$ 70.353,00

MUEBLES Y ENSERES

Detalle	Cant.	Precio Unitario	TOTAL
Escritorios	7	\$ 200,00	\$ 1.400,00
Sillas giratorias de malla espaldar bajo	7	\$ 70,00	\$ 490,00
Sillas Avanti con brazos	10	\$ 28,00	\$ 280,00
Tri personal de cuerina sin brazos	2	\$ 140,00	\$ 280,00
Archivadores	4	\$ 112,00	\$ 448,00
Mesa de reuniones	1	\$ 190,00	\$ 190,00
TOTAL		\$ 740,00	\$ 3.088,00

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

Detalle	Cant.	Precio Unitario	TOTAL
Computadora de Escritorio	7	\$ 559,00	\$ 3.913,00
Central telefónica	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Equipos de comunicaciones - router wireles	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Impresora Epson L355	1	\$ 375,00	\$ 375,00
Proyector Epson X12 2800	1	\$ 679,00	\$ 679,00
Teléfono inalámbrico	7	\$ 40,00	\$ 280,00
TOTAL		\$ 1.898,04	\$ 6.047,00

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Tabla 21 Activos intangibles

Detalle	Cant.	Precio Unitario	TOTAL
Constitución de la compañía	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Almacenamiento en nube	1	\$ 260,00	\$ 260,00
Certificación de Higiene	1	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00
Buenas Prácticas de Manufactura	1	\$ 1.062,00	\$ 1.062,00
Certificado de Registro Sanitario	1	\$ 340,34	\$ 340,34
Permisos de funcionamiento	1	\$ 127,44	\$ 127,44
Certificación ISO 22000	1	\$ 4.362,00	\$ 4.362,00
TOTAL			\$ 9.251,78

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.11.2. Capital del trabajo

En la Tabla No. 22, se detalla la división y uso que se le va a dar al capital de trabajo:

Tabla 22 Capital de trabajo

Capital de trabajo	
Detalle	Total
Maracuyá	\$ 62.500,00
Empaque	\$ 12.500,00
Cajas – dist.	\$ 5.000,00
Transporte	\$ 22.500,00
Mano de obra directa	\$ 31.218,72
Servicios Básicos	\$ 652,08
Total	\$ 134.370,80

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.11.3. Financiamiento

El total de la inversión inicial es de \$486.680,58, en la Tabla No. 22 se puede apreciar, que el 78% corresponde a los activos fijos, el 2% corresponde a activos intangibles y el 20% al capital de trabajo.

Tabla 23 Financiamiento

INVERSIÓN INICIAL	
Activo Fijo (Bienes)	\$343.058,00
Activo Intangible (Legal)	\$ 9.251,78
Capital de Trabajo	\$134.370,80
TOTAL	\$486.680,58

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Para el plan de negocios el capital que se utilizará está constituida en un 40% por capital propio y en un 60% por cuenta por pagar a largo plazo:

Tabla 24 Estructura del Capital

Inversión Total	%Participación	Valor
Propio	40%	\$194.672,23
Financiado	60%	\$292.008,35
Total	100%	\$486.680,58

Elaborado por Méndez, L. (2021)

La inversión del proyecto se lo financiera a través de un préstamo con la Corporación Financiera Nacional a una tasa anual del 11% hasta cinco años plazo, para lo cual el principal accionista y dueño de la empresa el Sr. Carlos Tapia, entregará en garantía la hacienda “Leonela” de su propiedad.

El valor financiando se pagará de acuerdo a la siguiente tabla de amortización:

Tabla 25 Tabla de Amortización - pagos anuales

Pago N°	Fecha del pago	Saldo inicial	Pago programado	Capital	Intereses	Saldo final
1	2/8/2022	\$292.008,35	\$79.008,79	\$46.887,87	\$32.120,92	\$245.120,48
2	2/8/2023	\$245.120,48	\$79.008,79	\$52.045,54	\$26.963,25	\$193.074,94
3	2/8/2024	\$193.074,94	\$79.008,79	\$57.770,55	\$21.238,24	\$135.304,39

4	2/8/2025	\$135.304,39	\$79.008,79	\$64.125,31	\$14.883,48	\$71.179,09
5	2/8/2026	\$71.179,09	\$79.008,79	\$63.349,39	\$7.829,70	\$0,00

Elaborado por Méndez, L. (2021)

PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A. iniciará sus actividades con un solo socio, el Señor Carlos Tapia, con un capital suscrito de USD 194.672,23. Los fondos mencionados serán utilizados para iniciar las actividades de la empresa, con los cuales se adquirirá los activos y el fondo para el capital de trabajo.

4.12. Proyecciones de ventas

Los ingresos de la empresa es producto de la venta de pulpa congelada de maracuyá en presentaciones de 500gr. para el socio comercial en los Países Bajos, la estimación en ventas para los próximos 5 años es el siguiente:

Tabla 26 Proyección de producción

Producto	Presentación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Concentrado de jugo de maracuyá	Paq. X 500gr.	250000	275000	302500	332750	366025

Elaborado por Méndez, L. (2021)

La proyección estimada en dólares, con el precio de venta unitario calculado de USD 2,25, es la siguiente:

Tabla 27 Proyección de ingresos

Descripción	Años				
	1	2	3	4	5
Ingresos	562.500,00	618.750,00	680.625,00	748.687,50	823.556,25

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Las ventas, serán responsabilidad del socio comercial, será quien se encargará de colocar la pulpa en los diferentes supermercados, restaurantes y demás consumidores.

4.12.1. Costos Fijos y Variables

Costos Fijos

Son los desembolsos que realizan la empresa administrativos y operativos para que el negocio produzca y los cuales deberá asumir cada año de ejercicio contable. En la siguiente tabla se muestran los costos fijos anuales PASSIEVRUCHT ECUADOR S.A.

Tabla 28 Costos Fijos

Descripción	Año 1
Servicios Básicos	\$ 652,08
Telecomunicaciones	\$ 6.792,00
Sueldos y salarios	\$ 58.800,00
Depreciaciones	\$ 13.481,72
Amortizaciones	\$ 1.850,36
Reposición de equipos y materiales	\$ 3.900,00
Suministros de oficina	\$ 840,00
Limpieza	\$ 3.360,00
Seguridad	\$ 1.200,00
Seguro de oficina	\$ 2.802,00
Gastos legales	\$ 1.800,00
Beneficios laborales	\$ 8.951,96
Servicios Contables	\$ 17.400,00
Gastos de Venta	\$ 4.260,00
Marketing	\$ 27.600,00
TOTAL...	\$153.690,11

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Costos Variables

En la tabla No. 29, se pueden observar los costos variables:

Tabla 29 Costos Variables

Detalle	Valor
500 gramos de maracuyá	\$0,25
Empaque	\$0,05
Cajas – dist.	\$0,02
Transporte	\$0,09
Mano de obra directa	\$0,23
Servicios Básicos	\$0,01

TOTAL **\$0,65**

Elaborado por Méndez, L. (2021)

El costo del transporte está determinado por el valor total mensual de los fletes de fábrica a puerto USD 1012.50, dividido para el número de unidades mensuales.

4.12.2. Sueldos y beneficios sociales

Las remuneraciones de los trabajadores, se realizará en cumplimiento con ley vigente y en consecuencia con la tabla de sueldos mínimos sectoriales, por lo cual tendrá un desembolso anual de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 30 Remuneración

Descripción	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos administrativo	\$ 4.900,00	\$ 58.800,00	\$ 64.680,00	\$ 71.148,00	\$ 78.262,80	\$ 86.089,08
Beneficios sociales adm.	\$ 746,00	\$ 8.951,96	\$ 9.847,16	\$ 10.831,87	\$ 11.915,06	\$ 13.106,56
Aporte Patronal	\$ 546,35	\$ 6.556,20	\$ 7.211,82	\$ 7.933,00	\$ 8.726,30	\$ 9.598,93
Total Administrativo	\$ 6.192,35	\$ 74.308,16	\$ 81.738,98	\$ 89.912,87	\$ 98.904,16	\$108.794,58
Sueldo operativo	\$ 2.050,00	\$ 24.600,00	\$ 27.060,00	\$ 29.766,00	\$ 32.742,60	\$ 36.016,86
Beneficios sociales ope.	\$ 322,99	\$ 3.875,82	\$ 4.263,40	\$ 4.689,74	\$ 5.158,72	\$ 5.674,59
Aporte Patronal	\$ 228,58	\$ 2.742,90	\$ 3.017,19	\$ 3.318,91	\$ 3.650,80	\$ 4.015,88
Total	\$ 2.601,56	\$ 31.218,72	\$ 34.340,59	\$ 37.774,65	\$ 41.552,12	\$ 45.707,33
Total Sueldos	\$ 8.793,91	\$105.526,88	\$116.079,57	\$127.687,52	\$140.456,28	\$154.501,91

Elaborado por Méndez, L. (2021)

A continuación, se enlistará las actividades que se realizarán en el área de talento humano:

- ✓ El proceso de contratación los realizara el Gerente General.
- ✓ Se establecerán perfiles de puestos para cada cargo.
- ✓ Para la selección del personal operativo tendrá que tener el aval del Gerente de Producción.
- ✓ Los contratos se realizarán bajo relación de dependencia, se firmará un contrato laboral de acuerdo a lo que se establece en la ley.
- ✓ La contratación del Gerente General y Gerente de Producción, serán aprobado por los socios.
- ✓ La jornada laboral será de ocho horas diarias, en el horario de 8h00am a 17h00 pm, con una hora de almuerzo.

- ✓ En el área de producción, la hora de almuerzo se deberá dividir en dos grupos para que no se pare la producción.

4.13. Estado de resultados

A continuación, se encontrará el Estado de Resultados, de las operaciones proyectadas para el negocio en un periodo de cinco años:

Tabla 31 Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	\$ 562.500,00	\$ 618.750,00	\$ 680.625,00	\$ 748.687,50	\$ 823.556,25
Pulpa Congelada - 500 gr.		\$ 562.500,00	\$ 618.750,00	\$ 680.625,00	\$ 748.687,50	\$ 823.556,25
COSTO DE VENTAS	0	\$ 134.370,80	\$ 147.807,88	\$ 162.588,67	\$ 178.847,53	\$ 196.732,29
Maracuyá fresca		\$ 62.500,00	\$ 68.750,00	\$ 75.625,00	\$ 83.187,50	\$ 91.506,25
Empaques (funda de poliéster)		\$ 12.500,00	\$ 13.750,00	\$ 15.125,00	\$ 16.637,50	\$ 18.301,25
Cajas distribución		\$ 5.000,00	\$ 5.500,00	\$ 6.050,00	\$ 6.655,00	\$ 7.320,50
Transporte		\$ 22.500,00	\$ 24.750,00	\$ 27.225,00	\$ 29.947,50	\$ 32.942,25
Servicios básicos		\$ 652,08	\$ 717,29	\$ 789,02	\$ 867,92	\$ 954,71
Sueldos Personal Operativo		\$ 31.218,72	\$ 34.340,59	\$ 37.774,65	\$ 41.552,12	\$ 45.707,33
UTILIDAD BRUTA	0	\$ 428.129,20	\$ 470.942,12	\$ 518.036,33	\$ 569.839,97	\$ 626.823,96
GASTOS	0	\$ 141.598,27	\$ 149.773,50	\$ 163.217,64	\$ 176.190,28	\$ 192.457,69
Servicios Básicos		\$ 652,08	\$ 717,29	\$ 789,02	\$ 867,92	\$ 954,71
Telecomunicaciones		\$ 6.792,00	\$ 7.471,20	\$ 8.218,32	\$ 9.040,15	\$ 9.944,17
Sueldos y salarios		\$ 74.308,16	\$ 81.738,98	\$ 89.912,87	\$ 98.904,16	\$ 108.794,58
Depreciaciones		\$ 13.481,72	\$ 13.481,72	\$ 13.481,72	\$ 11.665,80	\$ 11.665,80
Amortizaciones		\$ 1.850,36	\$ 1.850,36	\$ 1.850,36	\$ 1.850,36	\$ 1.850,36
Reposición de equipos y materiales		\$ 3.900,00	\$ 3.900,00	\$ 4.290,00	\$ 4.719,00	\$ 5.190,90
Suministros de oficina		\$ 840,00	\$ 840,00	\$ 924,00	\$ 1.016,40	\$ 1.118,04
Limpieza		\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 3.696,00	\$ 4.065,60	\$ 4.472,16
Seguridad		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.320,00	\$ 1.452,00	\$ 1.597,20
Seguro de oficina		\$ 2.802,00	\$ 2.802,00	\$ 3.082,20	\$ 3.390,42	\$ 3.729,46

Gastos legales		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80
Servicios Contables		\$ 8.951,96	\$ 8.951,96	\$ 9.847,16	\$ 10.831,87	\$ 11.915,06
Gastos de Venta		\$ 17.400,00	\$ 17.400,00	\$ 19.140,00	\$ 21.054,00	\$ 23.159,40
Marketing		\$ 4.260,00	\$ 4.260,00	\$ 4.686,00	\$ 5.154,60	\$ 5.670,06
Utilidad Operacional	0	\$ 286.530,93	\$ 321.168,62	\$ 354.818,69	\$ 393.649,69	\$ 434.366,27
Gastos Financieros	0	\$ 29.009,02	\$ 24.351,03	\$ 19.180,67	\$ 13.441,56	\$ 7.071,15
Utilidad perdida liquida	0	\$ 257.521,91	\$ 296.817,59	\$ 335.638,03	\$ 380.208,13	\$ 427.295,12
15% Participación de trabajador	0	\$ 38.628,29	\$ 44.522,64	\$ 50.345,70	\$ 57.031,22	\$ 64.094,27
Utilidad antes de impuestos	0	\$ 218.893,62	\$ 252.294,95	\$ 285.292,32	\$ 323.176,91	\$ 363.200,85
22% Impuesto a la Renta	0	\$ 48.156,60	\$ 55.504,89	\$ 62.764,31	\$ 71.098,92	\$ 79.904,19
UTILIDAD NETA	0	\$ 170.737,03	\$ 196.790,06	\$ 222.528,01	\$ 252.077,99	\$ 283.296,66
(+) Amortización		1.850,36	1.850,36	1.850,36	1.850,36	1.850,36
Flujo de caja bruto	-	172.587,38	198.640,42	224.378,37	253.928,34	285.147,02
Inversión Total						
Activo Fijo	(343.058,00)					
Activo Intangible	(9.251,78)					
Capital de trabajo	(134.370,80)					
Flujo de Caja de Operación	(486.680,58)	172.587,38	198.640,42	224.378,37	253.928,34	285.147,02
Financiamiento						
Bancos	292.008,35	(42.345,34)	(47.003,32)	(52.173,69)	(57.912,80)	(64.283,20)
Flujo de caja financiado	(194.672,23)	130.242,04	151.637,10	172.204,68	196.015,55	220.863,82
Aporte de socios	194.672,23					
Flujo de caja libre	-	130.242,04	151.637,10	172.204,68	196.015,55	220.863,82

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.14. Balance General Proyectado

Tabla 32 Balance General Proyectado

Activos

Activo Corriente

Efectivo	0,00	143.723,76	308.842,57	494.528,97	702.210,32	934.739,93
Bancos	134.370,80	134.370,80	134.370,80	134.370,80	134.370,80	134.370,80
Total Activo Corriente	134.370,80	278.094,56	443.213,37	628.899,77	836.581,12	1.069.110,73

Activo no corriente						
Terrenos	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
Maquinarias y Equipos	113.570,00	113.570,00	113.570,00	113.570,00	113.570,00	113.570,00
Edificios, Construcciones y Remodelaciones	70.353,00	70.353,00	70.353,00	70.353,00	70.353,00	70.353,00
Muebles y enseres	3.088,00	3.088,00	3.088,00	3.088,00	3.088,00	3.088,00
Equipos de computación	6.047,00	6.047,00	6.047,00	6.047,00	6.047,00	6.047,00
(-)Depreciación acumulada		13.481,72	26.963,43	40.445,15	52.110,95	63.776,75
Total activo no corriente	343.058,00	329.576,28	316.094,57	302.612,85	290.947,05	279.281,25
Activos Intangibles						
Permisos y otros	9.251,78	7.401,42	5.551,07	3.700,71	1.850,36	0,00
Total activos intangibles	9.251,78	7.401,42	5.551,07	3.700,71	1.850,36	0,00
Total Activos	486.680,58	615.072,27	764.859,01	935.213,33	1.129.378,52	1.348.391,98
Pasivos						
Pasivo Largo Plazo						
Préstamos CFN	292.008,35	249.663,01	202.659,69	150.486,00	92.573,20	28.290,00
Total Pasivo largo plazo	292.008,35	249.663,01	202.659,69	150.486,00	92.573,20	28.290,00
Total Pasivo	292.008,35	249.663,01	202.659,69	150.486,00	92.573,20	28.290,00
Patrimonio						
Aporte Social	194.672,23	194.672,23	194.672,23	194.672,23	194.672,23	194.672,23
Utilidades retenidas	0,00	170.737,03	367.527,09	590.055,10	842.133,09	1.125.429,75
Total, Patrimonio	194.672,23	365.409,26	562.199,32	784.727,33	1.036.805,32	1.320.101,99
Total Pasivo + Patrimonio	486.680,58	615.072,27	764.859,01	935.213,33	1.129.378,52	1.348.391,98

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.15. Punto de equilibrio

Tabla 33 Calculo del punto de equilibrio

Cantidad	Ventas	Costo Totales	Utilidad / Pérdida
60000	\$ 135.000,00	\$ 185.939,10	\$ (50.939,10)
70000	\$ 157.500,00	\$ 191.313,94	\$ (33.813,94)
80000	\$ 180.000,00	\$ 196.688,77	\$ (16.688,77)

89745	\$ 201.926,63	\$	201.926,63	\$	-
90000	\$ 202.500,00	\$	202.063,60	\$	436,40
100000	\$ 225.000,00	\$	207.438,43	\$	17.561,57
110000	\$ 247.500,00	\$	212.813,26	\$	34.686,74
120000	\$ 270.000,00	\$	218.188,10	\$	51.811,90
130000	\$ 292.500,00	\$	223.562,93	\$	68.937,07
140000	\$ 315.000,00	\$	228.937,76	\$	86.062,24

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Tabla 34 Calculo del punto de equilibrio

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	153.690,11	167.525,92	182.745,30	197.670,71	216.086,16
Costos variables unitario	0,65	0,65	0,65	0,65	0,65
Precio de venta	2,25	2,25	2,25	2,25	2,25
Punto equilibrio \$	201.926,63	220.104,88	240.100,96	259.710,79	283.906,04
Punto de equilibrio unidades	89.745	97.824	106.712	115.427	126.180

Elaborado por Méndez, L. (2021)

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio Venta} - \text{Costo Variable}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = \frac{\$ 153.690,11}{\$2,25 - \$ 0,65}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = \frac{\$ 153.690,11}{\$1,60}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (P.E)} = 89745$$

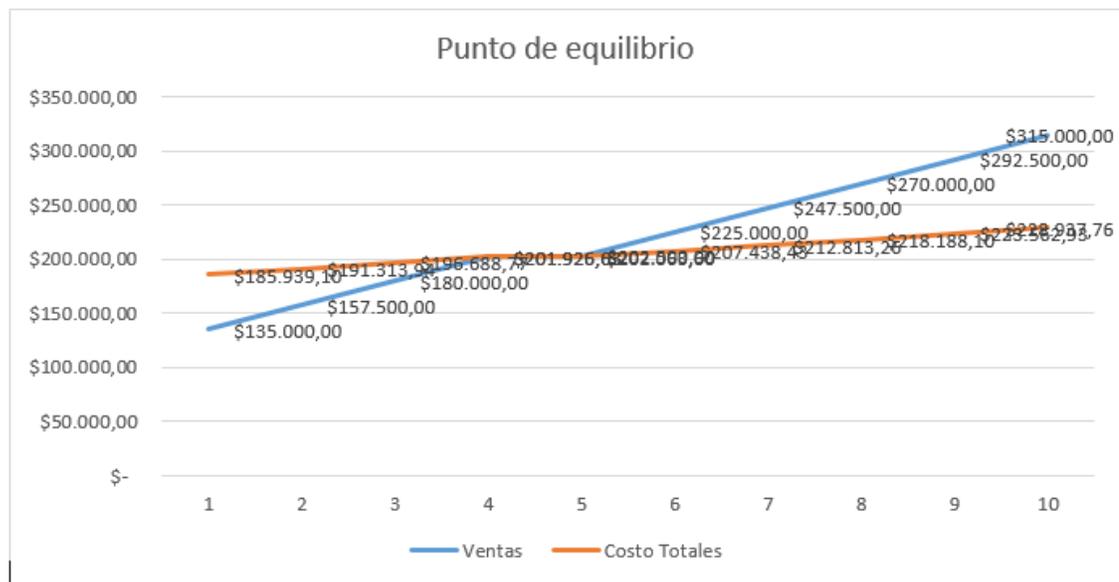


Figura 13: Punto de equilibrio

Elaborado por Méndez, L. (2021)

El punto de equilibrio para el proyecto se alcanza al vender 89745 unidades.

4.16. Flujo de caja

Tabla 35 Datos financieros

Detalle	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja	(486.680,58)	186.069,10	212.122,14	237.860,08	265.594,14	296.812,82
Flujo de caja descontado	(486.680,58)	186.069,10	212.122,14	237.860,08	265.594,14	296.812,82
Flujo de caja descontado acumulado	(486.680,58)	(300.611,48)	(88.489,35)	149.370,74	414.964,88	711.777,70

Elaborado por Méndez, L. (2021)

4.17. Retorno de la inversión

Tabla 36 Datos financieros

Datos	Valor
Flujo de Efectivo	232.529,62
Tasa de descuento	11,00%
Valor de desecho	1.991.344,55
Tasa de interna de retorno (TIR)	36,09%
Valor actual neto (VAN)	\$ 677.071,47
Rentabilidad	30%

Elaborado por Méndez, L. (2021)

Con la información del flujo de efectivo se determinó la Tasa interna de retorno (TIR) de 36,09%, por lo cual se establece que el proyecto es rentable; adicionalmente, el calculó Valor actual neto (VAN) es de USD 677.071,47, con lo que se valida la viabilidad financiera del proyecto.

CONCLUSIONES

Las conclusiones de la investigación en cumplimiento a los objetivos planteados son las siguientes:

- En la actualidad el Ecuador existe un aproximado de 4748 hectáreas de maracuyá sembrada, con un rendimiento promedio de 18 toneladas por hectáreas; en el último año se exportaron 7695 toneladas de maracuyá jugo.
- En el análisis de mercado realizado se concluyó que, a nivel mundial, desde hace varios años existe una tendencia mundial por el consumo de bebidas saludables, lo que representa una gran oportunidad para la venta de jugo concentrado de maracuyá; la demanda para satisfacer al socio comercial en los países bajos para iniciar es de 250.000 paquetes de 500gr. de jugo de maracuyá.
- Para determinar la viabilidad del negocio, se realizó el análisis del mercado interno de los Países Bajos, en lo que se puede resaltar su estabilidad económica y política, es el primer consumidor de maracuyá y sus derivados, además de ser considerado el país-puerto de ingreso a Europa. Adicionalmente se determinó que el precio del jugo concentrado de maracuyá será de USD 2,25 y se distribuirá a través de un primer socio comercial que se encargará de la promoción en el mercado objetivo.
- Los estados e índices financieros proyectados en el proyecto, permiten comprobar que los socios y trabajadores serán participe de las utilidades por el ejercicio económico de la empresa, desde el inicio de sus operaciones.
- El proyecto ha cumplido con los objetivos específicos para determinar la viabilidad del negocio, esto se comprobó en el escenario proyectado que la Tasa Interno de Retorno (TIR) es mayor a la tasa de descuento, y el Valor Actual Neto (VAN) mayor a cero.

RECOMENDACIONES

- Se renueven anualmente los documentos y certificaciones que se necesitan para que la pulpa de maracuyá se pueda comercializar en los Países Bajos.
- Aumentar la cartera de clientes a través de acuerdos comerciales con los diferentes distribuidores dentro de los Países Bajos y extendernos en toda Europa.
- Implementar manuales de procedimientos para mantener la calidad e inocuidad exigida por las normas y regulaciones de los Países Bajos.
- Se recomienda que el personal contratado sea el idóneo desde el equipo gerencial hasta el personal operativo debe estar comprometido con el desarrollo del negocio.
- Realizar actividades que permitan mejorar día a día el ambiente laboral, de forma que todo el personal participe y se comprometa, con la finalidad de evitar la rutina diaria y mejorar las relaciones entre todos los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

- Aduana del Ecuador. (12 de julio de 2021). *Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://portal.aduana.gob.ec>
- Angus, A. (2018). Las 10 principales tendencias globales de consumo para el 2018. *EUROMONITOR INTERNACIONAL*, 1-43.
- Arias Dominguez , E. (2019). *Analisis de los flujos comerciales de maracuyá (fruta freca y derivados) con incidencia hacia los mercados de Europa y Estados Unidos*. Guayaquil : EUMED.
- Arias Domínguez , E. (2019). Analisis de los flujos comerciales de maracuya (fruta fresca y derivados) con incidencia hacia los mercados de Europa y Estados Unidos . *EUMET*, 9-12.
- Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador . (20 de agosto de 2018). Ley Organica para el Fomento Productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad fiscal. Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador. (2018). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito : Registro Oficial Suplemento 351 de 29-dic.-2010.
- Asamblea Nacional de la Republica del Ecuador. (17 de noviembre de 2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación R.O. No. 151, Suplemento, de 28-02-2020*. Obtenido de <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/leyes-aprobadas?leyes-aprobadas=All&title=LEY+ORGANICA+DE+EMPREDIMIENTO+E+INNOVACION&fecha=>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Rendición de cuentas 2020*. Quito.
- Bernal , C. (2010). *Metodología de la Investigación 3era. Edición* . Colombia : Pearson Educación
- Bernal , V., & Tobar , L. (2017). *Estudio Estrategico Internacional para la Exportación de pulpa de fruta de maracuyá al mercado aleman de la empresa AGROCACHI*. Bogota : Pontificia Universidad Javeriana.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan , D. (2010). *Negocios Internacionales: ambientes y operaciones* . Mexico : Pearson.
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado , C., & Baptista Lucio , M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

- Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos . (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito.
- Kotler, P., & Lane Keller , K. (2012). *Dirección de Marketing* . Mexico : Pearson .
- Longenecker, J. (2007). *Administración de pequeñas empresas : enfoque emprendedor*. Mexico: Pearson.
- Lopez, L., & Moreira, C. (2018). *Estudio de Factibilidad y Plan de Exportación de la pulpa de mamey congelado hacia el mercado español*. Universidad Politecnica Salesiana.
- Meneses Santos , L. E., & Oviedo Duque, V. C. (2016). *Plan de Negocios para la producción comercialización y exportación de pulpa congelada de maracuya a Alemania*. Quito: Universidad de Las Americas.
- Organización Mundial del Comercio . (2020). *Informe Anual 2019*. Ginebra.
- Organización Mundial del Comercio. (2021). *Informe Anual 2020*. Ginebra.
- Pincay , C. (2019). *Plan de negocios para una compañía productora y comercializadora de maracuyá*. Universidad Internacional del Ecuador.
- Plaza Suarez , M. E. (2018). *Análisis del comportamiento de consumo de pulpa congelada de frutas exóticas ecuatorianas en la ciudad de Guayaquil* . Guayaquil : Universidad Católica Santiago de Guayaquil .
- PROECUADOR . (1 de diciembre de 2020). *PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/>
- Suarez , M., & Tapia , E. (2018). *Análisis del Mercado de Alemania para la exportación de pulpa de piña congelada, producida y procesada en la Ciudad de Milagro, Provincia del Guayas, Ecuador*. Universidad de Guayaquil .
- Superintendencia de Compañías . (10 de enero de 2021). *Ley de Compañías*. Obtenido de <http://appscvs.supercias.gob.ec>