

# UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y  
ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Tema: **“Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de Avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán”**

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

AUTOR(A): Diaz Haro Wilmer Antonio

TUTOR(A): Pérez Quiroz Roberth Patricio

Tulcán, 2025.

## **CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que el estudiante(s) Diaz Haro Wilmer Antonio con el número de cédula 1723983043 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de Avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán"

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

---

**MSc. Pérez Quiroz Roberth Patricio**  
**TUTOR**

Tulcán, noviembre de 2025

## **AUTORÍA DE TRABAJO**

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

Yo, Diaz Haro Wilmer Antonio y con cédula de identidad número 1723983043 respectivamente declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

Diaz Haro Wilmer Antonio

**AUTOR(A)**

Tulcán, noviembre de 2025

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Diaz Haro Wilmer Antonio declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de Avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



---

Diaz Haro Wilmer Antonio

**AUTOR(A)**

Tulcán, noviembre de 2025

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por ser mi refugio en los momentos difíciles y mi luz en los días de oscuridad. Gracias por acompañarme en cada paso de este camino, por darme fuerzas cuando creí no tenerlas y por recordarme siempre que todo es posible cuando se confía en Ti.

A mis amados padres, Norma Marlene Haro Rodríguez y Luis Germán Díaz Chicango, porque todo lo que soy se lo debo a ustedes. Gracias por su amor infinito, por sus consejos, por cada sacrificio silencioso y por enseñarme con su ejemplo el verdadero valor del esfuerzo, la humildad y la fe.

Sus palabras, su cariño y su apoyo incondicional han sido el motor que me ha impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Este logro es para ustedes, con todo mi amor y gratitud eterna.

Wilmer Antonio Diaz Haro

## DEDICATORIA

A mi madre, Norma Marlene Haro Rodríguez, por ser el corazón que siempre me ha sostenido. Gracias, mamá, por tu amor incondicional, por tus palabras de aliento y por tus abrazos que curan cualquier tristeza. Tu fortaleza, tu ternura y tu fe me han enseñado que no existen imposibles cuando se lucha con amor. Todo lo que soy lleva un pedacito de ti.

A mi padre, Luis Germán Díaz Chicango, por ser mi ejemplo de esfuerzo, constancia y valentía. Gracias, papá, por tus enseñanzas, por tu apoyo silencioso y por mostrarme que el trabajo y la honestidad son el camino hacia los sueños. Tu confianza en mí me ha dado la fuerza para seguir adelante y no rendirme.

A Andrea Rincones, por acompañarme con cariño y comprensión en cada etapa de este camino. Gracias por tu apoyo constante, por tus palabras de ánimo y por estar presente en los momentos en que más lo necesitaba. Tu presencia ha sido una motivación especial que me ha impulsado a seguir adelante con confianza y alegría.

Wilmer Antonio Diaz Haro

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	16
<b>ABSTRACT</b> .....	17
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	18
<b>I. EL PROBLEMA</b> .....	21
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	21
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	22
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	22
<b>1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	23
1.4.1. Objetivo General.....	23
1.4.2. Objetivos Específicos .....	23
1.4.3. Preguntas de Investigación .....	24
<b>II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	24
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	24
2.1.1. Antecedente N° 1 .....	24
2.1.2. Antecedente N.º 2 .....	24
2.1.3. Antecedente N.º 3 .....	25
2.1.4. Antecedente N.º 4 .....	25
2.1.5. Antecedente N.º 5 .....	26
2.1.6. Antecedente N.º 6 .....	26
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b> .....	27
2.2.1. Teorías del Comercio Internacional aplicadas a la exportación de bebidas de avena con frutos rojos .....	27
2.2.1.1. Teoría de la Ventaja Comparativa .....	27
2.2.1.2. Teoría de la Competitividad.....	28

2.2.2. Requerimientos del producto en el exterior.....	28
2.2.2.1. Predisposición de expendio de avena y productos sanos en el mercado analizado.....	28
2.2.2.2. Distinciones y prácticas de compra de los consumidores .....	29
2.2.3. Ingresos y condiciones comerciales .....	30
2.2.3.1. Tratados y acuerdos comerciales .....	30
2.2.3.2. Aranceles y restricciones ajustables a la expedición del fruto. ....	30
2.2.3.3. Logística y transporte hacia otros mercados .....	31
2.2.4. Competitividad del producto .....	32
2.2.4.1. Distinción del producto en el mercado.....	32
2.2.4.2. Incidencia de los Certificados de Calidad.....	33
2.2.4.4. Canales de distribución disponibles en el exterior .....	34
2.2.5. Cantidad y alcance exportable.....	35
2.2.5.1. Importe de toneladas de avena con frutos rojos expedidas anualmente .....	35
2.2.5.2. Cantidad de naciones con potencial para exportar la avena .....	36
2.2.5.3. Crecimiento del potencial exportable .....	36
2.2.6. Competitividad y competencia.....	37
2.2.6.1. Participación en el mercado internacional.....	37
<b>III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>38</b>
<b>3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO .....</b>	<b>38</b>
3.1.1. Enfoque.....	38
3.1.1.1. Enfoque Cualitativo .....	38
3.1.1.2. Enfoque Cuantitativo .....	38
3.1.2. Tipo de Investigación.....	38
3.1.2.1. Investigación Descriptiva .....	38
3.1.2.2. Investigación Explicativa.....	38
3.1.2.3. Investigación Bibliográfica.....	39

<b>3.2. IDEA A DEFENDER</b> .....	39
<b>3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b> .....	39
3.3.1. Definición de las variables .....	39
3.3.2. Operacionalización de las variables.....	40
<b>3.4. MÉTODOS UTILIZADOS</b> .....	43
3.4.1. Método Inductivo .....	43
3.4.2. Método Deductivo .....	43
<b>3.5. TECNICAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	43
3.5.1. Entrevista.....	43
3.5.2. Encuesta .....	43
<b>3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO</b> .....	44
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	44
<b>4.1. RESULTADOS</b> .....	44
4.1.1. Estudio de mercados internacionales.....	44
4.1.1.1. Selección del producto .....	44
4.1.1.2. Posición arancelaria de la bebida de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. ....	45
4.1.2. Análisis del mercado.....	45
4.1.3. Países importadores de avena de frutos rojos .....	45
4.1.4. Países exportadores .....	49
4.1.4. Indicadores sociales de los mercados extranjeros identificados.....	50
4.1.5. Indicadores Políticos .....	54
4.1.6. Indicadores económicos .....	60
4.1.7. Segmentación del mercado de Estados Unidos.....	65
4.1.8. Indicadores Demográficos .....	68
4.1.9. Factores Geográficos .....	68
4.1.10. Interés por área metropolitana .....	71
4.1.10.1. Análisis PESTEL de las ciudades .....	72

4.1.11. Estudio Técnico.....	75
4.1.12. Localización del proyecto .....	75
4.1.12.1. Macro localización .....	75
4.1.12.2 Micro localización .....	76
4.1.13. Distribución de la planta .....	76
4.1.14. Gestión Empresarial .....	77
4.1.14.1. Identidad corporativa .....	77
4.1.14.2. Estructura Organizacional.....	77
4.1.14.3. Propuesta de Identidad Empresarial.....	78
4.1.15. Selección del medio de transporte internacional .....	79
4.1.16. Selección de Incoterm .....	80
4.1.17. Flujograma de exportación.....	81
4.1.18. Envase y empaque .....	82
4.1.18.1. Etiquetado en el mercado objetivo.....	82
4.1.18.2. Análisis de la competencia .....	83
4.1.19. Cubicaje .....	84
4.1.20. Transporte, Incoterm y proceso de exportación.....	86
4.1.20.1. Transporte interno .....	86
4.1.20.2. Transporte internacional .....	87
4.1.20.3. Ruta y parámetros clave .....	87
4.1.21. Flete internacional e Incoterms.....	88
4.1.22. Trámites aduaneros.....	88
4.1.23. Estudio Financiero .....	89
4.1.24. Activos fijos .....	89
4.1.25. Depreciaciones .....	90
4.1.26. Gastos .....	91
4.1.27. Inversión .....	95
4.1.28. Costos de producción.....	95

4.1.29. Estado de resultado .....	96
4.1.30. Flujo de efectivo proyectado .....	97
4.1.31. VAN y TIR.....	98
4.1.32. Periodo de recuperación de la inversión .....	98
4.1.33. Matriz de costos de los Incoterms.....	99
4.1.34. Resultados encuesta .....	101
4.1.34.1. Análisis Kendall.....	108
4.1.35. Resultados de la entrevista.....	110
4.1.35.1. Análisis Kendall de la entrevista .....	112
4.1.36. Análisis FODA .....	113
4.1.37. Estrategias de comercialización.....	117
<b>4.2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>119</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>121</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES .....</b>	<b>121</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>122</b>
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>123</b>
<b>VII. ANEXOS .....</b>	<b>128</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Situación logística	31
<b>Tabla 2.</b> Canales de distribución	34
<b>Tabla 3.</b> Operacionalización de variables	40
<b>Tabla 4.</b> Clasificación arancelaria	45
<b>Tabla 5.</b> Países importadores de avena de frutos rojos	45
<b>Tabla 6.</b> Factores para seleccionar mercados importantes	47
<b>Tabla 7.</b> Análisis de los principales países importadores	48
<b>Tabla 8.</b> Países exportadores	49
<b>Tabla 9.</b> Indicadores sociales por países	50
<b>Tabla 10.</b> Crecimiento demográfico	51
<b>Tabla 11.</b> Características del consumidor: Estados Unidos	51
<b>Tabla 12.</b> Características consumidor: China	52
<b>Tabla 13.</b> Características consumidor: Alemania	53
<b>Tabla 14.</b> Repartición de la actividad económica por sector	53
<b>Tabla 15.</b> Acuerdos comerciales vigentes	54
<b>Tabla 16.</b> Balanza comercial Ecuador-Estados Unidos	54
<b>Tabla 17.</b> Balanza comercial de Ecuador – China	55
<b>Tabla 18.</b> Balanza comercial Ecuador – Alemania	56
<b>Tabla 19.</b> Indicadores institucionales y gobernanza – Estados Unidos	57
<b>Tabla 20.</b> Indicadores institucionales y gobernanza – China	58
<b>Tabla 21.</b> Indicadores institucionales y gobernanza – Alemania	58
<b>Tabla 22.</b> Indicadores del sistema financiero y mercado bursátil	59
<b>Tabla 23.</b> Tributación aplicada a la partida arancelaria según país	59
<b>Tabla 24.</b> Barreras no arancelaria para los países seleccionados	60
<b>Tabla 25.</b> Indicadores macroeconómicos de Estados Unidos	60
<b>Tabla 26.</b> Indicadores macroeconómicos de China	61
<b>Tabla 27.</b> Indicadores macroeconómicos de Alemania	62
<b>Tabla 28.</b> Escala de medición matriz POAM	62
<b>Tabla 29.</b> Matriz POAM, Estados Unidos, China, Alemania	63
<b>Tabla 30.</b> Resultados de la matriz POAM	65
<b>Tabla 31.</b> Factores descriptivos de Estados Unidos	65

<b>Tabla 32.</b> Datos económicos y sociales de Estados Unidos	66
<b>Tabla 33.</b> Indicadores económicos de Florida, Texas y California	67
<b>Tabla 34.</b> Indicadores Demográficos	68
<b>Tabla 35.</b> Factores geográficos de Florida, Texas y California	68
<b>Tabla 36.</b> Matriz POAM de Florida, Texas y California	70
<b>Tabla 37.</b> Resultados de la matriz POAM	71
<b>Tabla 38.</b> Análisis PESTEL	72
<b>Tabla 39.</b> Población Miami	73
<b>Tabla 40.</b> Consumo Nacional Aparente	74
<b>Tabla 41.</b> Medio de transporte internacional	80
<b>Tabla 42.</b> Incoterms	80
<b>Tabla 43.</b> Análisis de la competencia	83
<b>Tabla 44.</b> Información básica del envío internacional	84
<b>Tabla 45.</b> Medidas del embalaje	85
<b>Tabla 46.</b> Documentos de acompañamiento y soporte	88
<b>Tabla 47.</b> Activos fijos	89
<b>Tabla 48.</b> Depreciaciones	90
<b>Tabla 49.</b> Gastos de constitución	91
<b>Tabla 50.</b> Gastos administrativos	93
<b>Tabla 51.</b> Gastos de venta	94
<b>Tabla 52.</b> Capital de operación	95
<b>Tabla 53.</b> Inversión inicial	95
<b>Tabla 54.</b> Costo de producción	96
<b>Tabla 55.</b> Estado de resultados	96
<b>Tabla 56.</b> Flujo de efectivo	97
<b>Tabla 57.</b> Cálculo del VAN	98
<b>Tabla 58.</b> Indicadores de rentabilidad	98
<b>Tabla 59.</b> Periodo de recuperación	99
<b>Tabla 60.</b> Matriz de costos Incoterms	99
<b>Tabla 61.</b> Frecuencia del consumo de productos a base de avena	101
<b>Tabla 62.</b> Tipo de productos a base de avena	102
<b>Tabla 63.</b> Factores a considerar sobre productos a base de avena	102
<b>Tabla 64.</b> Consumo de Avena de frutos rojos	103
<b>Tabla 65.</b> Precio de una Avena de frutos rojos	104

<b>Tabla 66.</b> Lugares de compra de productos a base de avena	105
<b>Tabla 67.</b> Formato de producto de Avena de frutos rojos	106
<b>Tabla 68.</b> Compra de Avena de frutos rojos	107
<b>Tabla 69.</b> Tabla de frecuencias cruzadas	109
<b>Tabla 70.</b> Resumen de las entrevistas realizadas	110
<b>Tabla 71.</b> Tabla de frecuencias cruzadas para la entrevista	112
<b>Tabla 72.</b> Análisis FODA	113
<b>Tabla 73.</b> Cruce estratégico	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Crecimiento del mercado global de bebidas vegetales (2018–2024).....	19
<b>Figura 2.</b> Proyección del mercado global de bebidas de avena (2024–2031).....	20
<b>Figura 3.</b> Distinción en el Mercado Internacional.....	32
<b>Figura 4.</b> Tácticas de importes.....	33
<b>Figura 5.</b> Elementos .....	35
<b>Figura 6.</b> % en participación en importaciones .....	46
<b>Figura 7.</b> Importaciones en los últimos 5 años.....	48
<b>Figura 8.</b> Tasa de crecimiento .....	50
<b>Figura 9.</b> Balanza comercial Ecuador – Estados Unidos .....	55
<b>Figura 10.</b> Balanza comercial de Ecuador – China.....	56
<b>Figura 11.</b> Balanza comercial Ecuador – Alemania .....	57
<b>Figura 12.</b> Interés del producto por florida .....	67
<b>Figura 13.</b> Interés por área metropolitana .....	71
<b>Figura 14.</b> Macro localización de la empresa.....	76
<b>Figura 15.</b> Micro localización de la empresa .....	76
<b>Figura 16.</b> Logo de Vita Alimentos C.A.....	77
<b>Figura 17.</b> Organigrama de la empresa .....	77
<b>Figura 18.</b> Proceso de producción de la avena de frutos rojos .....	79
<b>Figura 19.</b> Proceso de exportación de la avena con frutos rojos .....	81
<b>Figura 20.</b> Envase .....	82
<b>Figura 21.</b> Empaque .....	82
<b>Figura 22.</b> Etiqueta en el mercado de USA .....	83
<b>Figura 23.</b> Pallet.....	85
<b>Figura 24.</b> Contenedor.....	85

<b>Figura 25.</b> Vista del pallet .....	86
<b>Figura 26.</b> Transporte interno.....	86
<b>Figura 27.</b> Transporte internacional.....	87
<b>Figura 28.</b> Precio del flete internacional .....	88
<b>Figura 29.</b> Frecuencia del consumo de productos a base de avena .....	101
<b>Figura 30.</b> Tipo de productos a base de avena .....	102
<b>Figura 31.</b> Factores para considerar sobre productos a base de avena.....	103
<b>Figura 32.</b> Consumo de Avena de frutos rojos .....	104
<b>Figura 33.</b> Precio de una Avena de frutos rojos .....	105
<b>Figura 34.</b> Lugares de compra de productos a base de avena .....	106
<b>Figura 35.</b> Formato de producto de Avena de frutos rojos.....	107
<b>Figura 36.</b> Compra de Avena de frutos rojos .....	108

### ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Acta.....	128
<b>Anexo 2.</b> Certificaciones de ingles .....	129
<b>Anexo 3.</b> Cuestionario de Encuesta .....	131
<b>Anexo 4.</b> Banco de Preguntas de la Entrevista .....	133
<b>Anexo 5.</b> Fotografía .....	136
<b>Anexo 6.</b> Carta de aceptación .....	137

## RESUMEN

La globalización y el creciente interés por productos saludables han impulsado la expansión de alimentos funcionales y bebidas plant-based a nivel mundial. En este contexto, la empresa ecuatoriana Vita Alimentos C.A., ubicada en el cantón Tulcán, ha desarrollado un producto innovador: la bebida de avena con frutos rojos, que combina beneficios antioxidantes, bajo contenido calórico y un sabor diferenciado. El presente estudio se enfoca en determinar las oportunidades de mercado internacional para la exportación de este producto, identificando al estado de Florida, Estados Unidos, como mercado objetivo prioritario debido a la alta demanda de productos saludables, la presencia de consumidores latinos y la apertura a opciones innovadoras. Para ello, se realizaron análisis estratégicos mediante la metodología POAM y se evaluó la viabilidad técnica y financiera del producto, incluyendo la estimación de costos de exportación bajo distintos Incoterms y la capacidad de producción escalable.

Adicionalmente, se realizó un análisis de tendencias globales en bebidas vegetales y avena, evidenciando un crecimiento sostenido del mercado, con un aumento proyectado del 15 % anual en bebidas plant-based y del 9,8 % en bebidas de avena hasta 2031 (Grand View Research, 2024; Market Research Future, 2023). Este análisis permitió fundamentar las estrategias de comercialización, considerando la diferenciación del producto y el cumplimiento de regulaciones internacionales de etiquetado y calidad (Valverde, 2016; Beramendi et al., 2020).

Como resultado, se proponen estrategias de comercialización dirigidas a canales HORECA, retail y comercio electrónico, con un enfoque en el posicionamiento de la marca como saludable, funcional y auténticamente latino, alineado con las tendencias del mercado internacional. Este estudio contribuye a fortalecer la oferta exportadora ecuatoriana, a optimizar la toma de decisiones estratégicas para Vita Alimentos C.A. y aportar conocimiento académico sobre la internacionalización de productos innovadores y sostenibles.

**Palabras clave:** avena con frutos rojos, exportación, oportunidades de mercado internacional, bebidas vegetales, Florida, estrategias de comercialización

## ABSTRACT

Globalization and the growing interest in healthy products have driven the expansion of functional foods and plant-based beverages worldwide. In this context, the Ecuadorian company Vita Alimentos C.A., located in the Tulcán canton, has developed an innovative product: an oat beverage with red berries, which combines antioxidant benefits, low calorie content, and a distinctive flavor. This study focuses on determining international market opportunities for exporting this product, identifying the state of Florida, USA, as a priority target market due to the high demand for healthy products, the presence of Latino consumers, and openness to innovative options. To this end, strategic analyses were conducted using the POAM methodology, and the technical and financial viability of the product was evaluated, including the estimation of export costs under different Incoterms and the scalable production capacity.

Additionally, a global trend analysis of plant-based beverages and oat products was conducted, revealing sustained market growth, with a projected annual increase of 15% for plant-based beverages and 9.8% for oat beverages through 2031 (Grand View Research, 2024; Market Research Future, 2023). This analysis informed the marketing strategies, considering product differentiation and compliance with international labeling and quality regulations (Valverde, 2016; Beramendi et al., 2020). As a result, marketing strategies are proposed targeting HORECA channels, retail, and e-commerce, focusing on positioning the brand as healthy, functional, and authentically Latin American, aligned with international market trends. This study contributes to strengthening Ecuador's export offerings, optimizing strategic decision-making for Vita Alimentos C.A., and providing academic knowledge on the internationalization of innovative and sustainable products.

**Keywords:** oatmeal with red berries, export, international market opportunities, plant-based beverages, Florida, marketing strategies

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sector alimenticio a nivel mundial se encuentra en un proceso de transformación debido al auge de las tendencias de consumo saludable, sostenible y funcional. Los consumidores buscan alternativas que combinen nutrición, conveniencia y diversidad de sabores, lo cual ha impulsado el crecimiento de los mercados de bebidas vegetales. De acuerdo con Market Research Future (2023), el mercado global de bebidas vegetales ha mostrado un crecimiento sostenido, con una tasa promedio anual cercana al 10% entre 2018 y 2024, alcanzando un valor aproximado de 40 mil millones de dólares (ver Figura 1).

En este contexto, las bebidas de avena se han posicionado como una de las categorías de mayor dinamismo dentro de las bebidas plant-based. Según Grand View Research (2024), este mercado alcanzará un valor superior a los 9,8 mil millones de dólares en 2031, con una tasa compuesta anual (CAGR) del 9,8% (ver Figura 2). Este crecimiento responde a factores como el incremento de consumidores veganos, la intolerancia a la lactosa y la búsqueda de productos con etiquetas limpias y sostenibles.

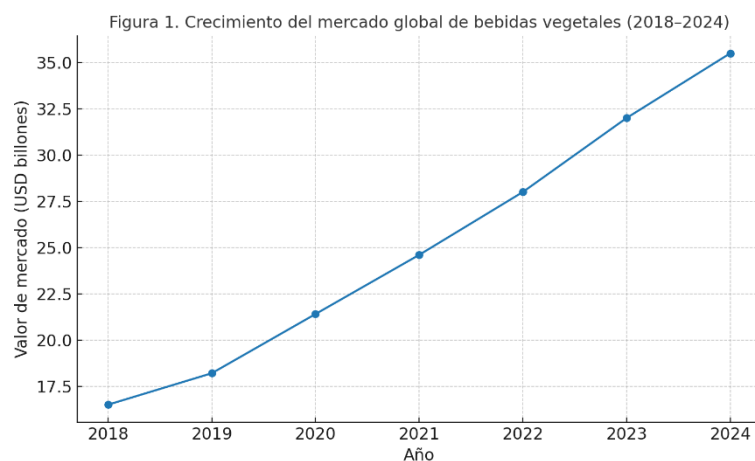
Particularmente, el mercado estadounidense es uno de los más relevantes para este tipo de productos. "Estados Unidos concentra aproximadamente el 40% del consumo mundial de bebidas vegetales, destacándose el estado de Florida como un nicho estratégico por su diversidad cultural, alta proporción de población latina y tendencias de consumo saludable" (Statista, 2024). La Figura 3 refleja la participación de este país en el mercado global, lo que lo convierte en un destino prioritario para las exportaciones de bebidas de avena con frutos rojos.

Desde la perspectiva local, empresas como Vita Alimentos C.A., ubicada en el cantón Tulcán, identifican en este panorama internacional una oportunidad para expandirse y diversificar la oferta exportadora ecuatoriana. El producto de bebidas de avena con frutos rojos no solo se ajusta a las tendencias de salud y sostenibilidad, sino que también presenta un valor agregado por su sabor diferenciado y sus beneficios nutricionales, lo que lo hace competitivo frente a las opciones ya existentes en el mercado.

No obstante, la internacionalización de productos alimenticios conlleva desafíos significativos, entre los que se incluyen las regulaciones aduaneras, los requisitos sanitarios y fitosanitarios, las exigencias de etiquetado y la necesidad de cumplir con estándares internacionales de calidad (Valverde, 2016; Beramendi et al., 2020). El ingreso a mercados desarrollados como el estadounidense requiere de estrategias sólidas de comercialización, alianzas con distribuidores locales y una capacidad de producción escalable que garantice el cumplimiento de la demanda sin comprometer la calidad.

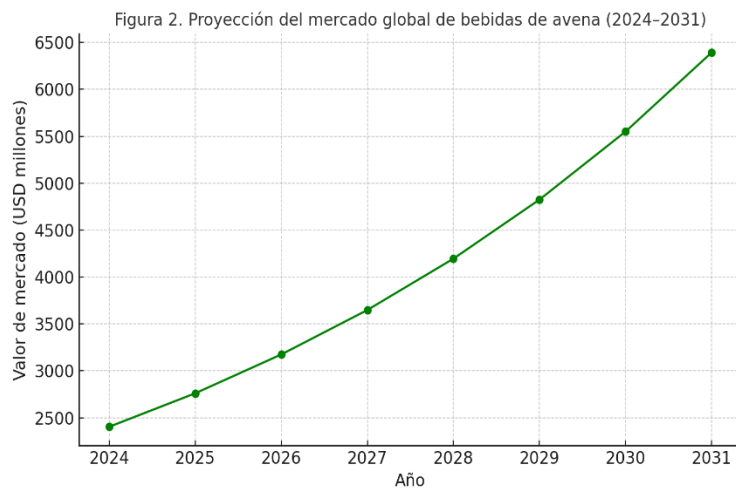
En este marco, la presente investigación se centra en determinar las oportunidades de mercado internacional para la exportación de bebidas de avena con frutos rojos producidas por Vita Alimentos C.A., con énfasis en el mercado estadounidense y particularmente en la ciudad de Miami. Para ello, se realizó un análisis POAM (Posibilidades, Oportunidades, Amenazas y Metas), acompañado de un estudio técnico y financiero que incluye costos de exportación bajo distintos Incoterms. Además, se revisó la bibliografía académica y de mercado más reciente sobre las bebidas vegetales y de avena a nivel global.

Con esta investigación, se busca aportar tanto al ámbito académico como al empresarial, ofreciendo un análisis integral que permita a Vita Alimentos C.A. tomar decisiones estratégicas para su internacionalización, al tiempo que contribuye a fortalecer la oferta exportadora ecuatoriana en productos innovadores y sostenibles.



**Figura 1.** Crecimiento del mercado global de bebidas vegetales (2018-2024).

**Fuente:** Market Research Future (2023)



**Figura 2.** Proyección del mercado global de bebidas de avena (2024–2031).  
**Fuente:** Grand View Research (2024)

## I. EL PROBLEMA

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mercado internacional de bebidas vegetales ha mostrado un crecimiento sostenido, impulsado por la creciente preferencia de los consumidores hacia productos saludables, funcionales y sostenibles. "Este sector mantiene una tasa de crecimiento promedio del 10% anual, mientras que las bebidas de avena en particular registran una proyección del 9,8% anual hasta 2031, consolidándose como una de las categorías más dinámicas del mercado" (Grand View Research, 2024). "Sin embargo, este entorno internacional exige superar barreras regulatorias, sanitarias y arancelarias que constituyen un reto para países exportadores en desarrollo como Ecuador" (Beramendi et al., 2020). "La competencia con naciones líderes en el sector, como Canadá o Australia, plantea un desafío adicional, ya que cuentan con mayor infraestructura logística y tecnológica" (Zamora y Barboza, 2020).

"América Latina se perfila como un proveedor emergente de alimentos saludables, pero su participación en el comercio internacional de bebidas de avena aún es limitada" (Zamora y Barboza, 2020). "En el caso ecuatoriano, persisten limitaciones estructurales relacionadas con la inversión en infraestructura logística, el acceso a certificaciones internacionales y la incorporación de innovación tecnológica, factores que afectan la competitividad" (BID, 2010). "A pesar de estas dificultades, países como Estados Unidos, China y Alemania muestran una demanda creciente de bebidas vegetales y avena, lo que constituye una oportunidad para diversificar la oferta exportadora ecuatoriana" (Statista, 2024). Este escenario evidencia la necesidad de que las empresas nacionales desarrollen estrategias que les permitan insertarse en mercados altamente competitivos, aprovechando los acuerdos comerciales y la tendencia global hacia productos saludables y diferenciados.

La empresa Vita Alimentos C.A., ubicada en el cantón Tulcán, ha desarrollado una bebida de avena con frutos rojos que responde a las tendencias de salud y sostenibilidad, integrando beneficios nutricionales y un sabor diferenciado. No obstante, enfrenta desafíos internos vinculados con la escalabilidad de la producción, el cumplimiento de estándares internacionales de calidad y la necesidad de establecer alianzas para la distribución en el extranjero. La empresa

requiere definir estrategias claras de posicionamiento, marketing y logística que le permitan acceder a mercados internacionales, en particular el estadounidense, identificado como prioritario. La falta de una adecuada identificación de oportunidades de mercado puede limitar la capacidad de la empresa para consolidarse como un referente exportador y contribuir al fortalecimiento de la oferta exportadora del cantón Tulcán.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuáles son las dificultades para determinar oportunidades de mercados internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

En los últimos años, el mercado de las bebidas de avena ha experimentado un notable crecimiento a nivel global, impulsado por sus propiedades nutricionales y su versatilidad en dietas especiales, como las veganas. Estados Unidos, en particular, representa un mercado en auge para productos a base de avena, dado que los consumidores de este país están cada vez más interesados en alimentos saludables y funcionales.

La combinación de avena con frutos rojos presenta un producto distintivo que puede atraer a aquellos consumidores que buscan nuevas y saludables experiencias gastronómicas. Estos productos no solo destacan por su sabor, sino también por los valiosos beneficios nutricionales que ofrecen las frutas, como vitaminas y antioxidantes. La creciente tendencia hacia productos con etiquetas limpias y opciones orgánicas representa una oportunidad para que empresas como Vita Alimentos C. A. se fortalezcan en el mercado internacional.

El mercado global de las bebidas de avena se perfila para un crecimiento significativo, con una tasa anual estimada del 5,17% entre 2024 y 2032. Este aumento se debe a una mayor conciencia sobre la salud y la creciente demanda de opciones convenientes para el desayuno. Las bebidas de avena con frutas se adaptan de manera ideal a los estilos de vida acelerados de los consumidores actuales,

ofreciendo una opción saludable y rápida. La innovación en sabores es fundamental para atraer a un amplio grupo de consumidores.

En cuanto a oportunidades de exportación, países como Estados Unidos presentan un entorno favorable para la expansión de productos de avena, gracias a su alto poder adquisitivo. Mercados como China están mostrando un aumento en las importaciones de bebidas de avena, lo que sugiere un potencial considerable para la exportación. Alemania también se establece como un mercado relevante, donde se podrían dar oportunidades de mercado para la exportación del producto.

Para adaptarse a estas oportunidades, se deben desarrollar estrategias que permitan destacar en mercados internacionales y cumplir con las normativas en el país objetivo. Es esencial contar con una capacidad de producción escalable y una logística que asegure la entrega eficiente y puntual de los productos. Enfrentando estos desafíos y aprovechando las tendencias del mercado, Vita Alimentos C. A. puede expandirse en los mercados objetivo, contribuyendo así al crecimiento económico y a la diversificación de la oferta exportadora del cantón Tulcán.

#### **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

##### 1.4.1. Objetivo General

Determinar las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán.

##### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar bibliográficamente las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán.
- Identificar la demanda de la avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán.
- Proponer estrategias de comercialización para el ingreso al mercado internacional de la avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán.

### 1.4.3. Preguntas de Investigación

¿Cuáles son las principales tendencias actuales en el mercado internacional de avena con frutas que podrían influir en la exportación de Vita Alimentos C.A.?

¿Qué países ofrecen las mejores oportunidades de exportación para productos de avena con frutos rojos, considerando factores como la demanda y las barreras comerciales?

¿Cómo se puede diferenciar el producto de Vita Alimentos C.A. en un mercado competitivo para atraer a consumidores internacionales?

¿Cuáles son las regulaciones legales y fitosanitarias más relevantes que Vita Alimentos C.A. debe cumplir para exportar a los mercados objetivo?

¿Qué estrategias de marketing y promoción serían más efectivas para aumentar la visibilidad del producto en los mercados internacionales?

¿Cómo puede Vita Alimentos C.A. asegurar una logística eficiente y escalable para satisfacer la demanda internacional?

## II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1.1. Antecedente N° 1

Proyecto De Exportación De Bebidas De Avena Sabor A Naranja Y Maracuyá Hacia España Para La Empresa Vita Alimentos C.A. Valencia F. (2023). Analiza la factibilidad de exportar bebidas de avena sabor a naranja y maracuyá a España por Vita Alimentos C.A. Utiliza una metodología descriptiva, combinando análisis cualitativo y cuantitativo para evaluar la capacidad productiva y la aceptación del producto. Se examinan factores internos y externos, el mercado español y aspectos técnicos y legales. La teoría de Ventaja Comparativa de David Ricardo y Ventaja Absoluta de Adam Smith es relevante para la estrategia de exportación. Este antecedente ayudó a orientar la investigación hacia la identificación de requisitos regulatorios y a valorar la pertinencia de teorías como la ventaja comparativa para la estrategia de internacionalización de la avena con frutos rojos.

#### 2.1.2. Antecedente N.º 2

Plan de Negocio Comercialización de Avena con leche de soya en el Municipio de Girardot, Cundinamarca. Sin embargo, para Arias y Chávez (2023). La comercialización de avena con leche de soya en Girardot, Cundinamarca, se enfoca

en el entorno empresarial, viabilidad técnica y financiera, y efectos sociales y económicos. Utiliza un análisis FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se combinan técnicas cuantitativas y cualitativas para comprender el comportamiento del consumidor y las circunstancias sociales y económicas locales. El estudio aplica teorías como la de la Demanda Agregada de Keynes y el Comportamiento del Consumidor para desarrollar estrategias de marketing y garantizar la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto. Este antecedente se pudo aplicar herramientas como el FODA y se reforzó la comprensión del comportamiento del consumidor en mercados similares, lo que sirvió de base para diseñar estrategias de marketing viables en este trabajo.

#### 2.1.3. Antecedente N.º 3

Exportación de leche de avena al Mercado Norteamericano (EE. UU.), Estado de California, Tomairo et al. (2022). Evalúan la viabilidad de exportar leche de avena al mercado estadounidense, específicamente a California, utilizando un enfoque integral que combina análisis cualitativos y cuantitativos. Se realiza un sondeo de mercado para entender la demanda y tendencias de consumo, y se crea un plan de marketing con estrategias de distribución y comercialización. El análisis PESTEL y la teoría del comercio internacional son fundamentales para evaluar factores políticos, económicos y sociales que impactan el mercado. El estudio también utiliza la teoría de la demanda y la oferta para examinar la relación entre la demanda estadounidense y la oferta del producto. Este antecedente fue fundamental porque introdujo la aplicación del análisis PESTEL y el estudio de la relación oferta-demanda, lo que brindó una guía metodológica para examinar las condiciones políticas, económicas y sociales que influyen en la exportación de la avena con frutos rojos a EE. UU.

#### 2.1.4. Antecedente N.º 4

Plan de Exportación de bebidas a base de leche entera con avena de San Fernando de S.A. El documento de Zapata (2019). Analiza la elaboración de un plan de exportación para una empresa, enfocándose en su capacidad para acceder a mercados internacionales. Utiliza una metodología exploratoria cualitativa y cuantitativa para evaluar las capacidades productivas y las condiciones de los productos. Con el apoyo de ProColombia, se busca optimizar la logística y reducir

costos de exportación. El estudio se basa en teorías del comercio internacional, como las de Adam Smith, Irvin Kravis y Raymond Vernon, para comprender mejor el entorno comercial y aprovechar ventajas competitivas. Esto permite a la empresa internacionalizar sus productos de manera efectiva. Este antecedente aportó directamente a la presente investigación al señalar la necesidad de considerar los costos de exportación y la importancia de alianzas con organismos de apoyo, lo que fortaleció la estructuración del plan técnico y comercial.

#### 2.1.5. Antecedente N.º 5

Elaboración y Exportación de Bebida Vegetal a base de Tarwi al Mercado de Los Ángeles, Estados Unidos. El estudio de Díaz y Pérez (2019). Busca crear un plan para exportar una bebida vegetal de tarwi al mercado estadounidense, específicamente a Los Ángeles, aprovechando la demanda de productos naturales. Analiza la situación actual, precios competitivos y procesos de exportación. El objetivo es desarrollar una marca sólida asociada con beneficios para la salud, dirigida a consumidores de ingresos medios a altos. Utiliza encuestas para evaluar el mercado y las preferencias de los consumidores, estableciendo métodos de pago y considerando servicios adicionales. El estudio emplea teorías de marketing y análisis financiero para establecer precios y evaluar costos, aprovechando tendencias de consumo saludable en Estados Unidos. Este antecedente sirvió para la investigación porque resaltó la utilidad de las encuestas para conocer preferencias del consumidor y para determinar precios competitivos, herramientas que también se aplicaron al presente estudio.

#### 2.1.6. Antecedente N.º 6

Exportación de Bebida de Amaranto con naranjilla y uvilla al mercado de Francia Para Montalvan (2023). El proceso de exportación de la bebida de amaranto se enfoca en la calidad y el embalaje ecológico. Identifica a Francia como mercado ideal en Europa y utiliza un enfoque documental y sistemático. La logística incluye el registro en el sistema ECUAPASS y la aplicación de teorías como la cadena de suministro y el comportamiento del consumidor. Estas teorías ayudan a comprender la demanda y las regulaciones internacionales. El estudio es esencial para entender los procesos de exportación, los agentes involucrados y las tendencias de los consumidores, facilitando la internacionalización del producto. Este antecedente fue

útil en la investigación porque permitió comprender la importancia de aplicar teorías de cadena de suministro y comportamiento del consumidor, fortaleciendo así el análisis de los procesos necesarios para la internacionalización del producto.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

Para Silveira et al. (2022), el comercio exterior ha sido uno de los procesos económicos más antiguos y esenciales para el desarrollo de los países. Desde las primeras civilizaciones, el intercambio de bienes y servicios ha permitido a las sociedades acceder a recursos que no podían producir localmente. "A lo largo del tiempo, diversas teorías han intentado explicar por qué los países comercian entre sí, qué productos intercambian y cómo el comercio internacional puede beneficiar o perjudicar a las economías"

2.2.1. Teorías del Comercio Internacional aplicadas a la exportación de bebidas de avena con frutos rojos

2.2.1.1. Teoría de la Ventaja Comparativa

La teoría de la ventaja comparativa, planteada por David Ricardo en 1817, establece que los países deben especializarse en la producción y exportación de aquellos bienes que puedan producir con un menor costo de oportunidad, aun si no poseen una ventaja absoluta en su fabricación (Ricardo, 1817). Esta teoría constituye uno de los fundamentos del comercio internacional, ya que explica cómo las naciones pueden beneficiarse del intercambio al asignar eficientemente sus recursos productivos.

En la empresa Vita Alimentos C.A., esta teoría permite entender que, aunque Ecuador no sea uno de los principales productores mundiales de bebidas de avena, puede desarrollar una ventaja comparativa al incorporar frutos rojos de origen local y diferenciarse en el mercado internacional. "Este valor agregado, relacionado con la biodiversidad del país, les otorga un factor competitivo frente a exportadores ya consolidados, cuyo enfoque está centrado en volúmenes de producción estandarizados" (Zamora y Barboza, 2020).

### 2.2.1.2. Teoría de la Competitividad

Michael Porter (1990) dice que la competitividad de una nación o empresa en los mercados internacionales depende de la interacción de cuatro elementos principales: condiciones de los factores de producción, condiciones de la demanda, industrias relacionadas, el apoyo, la estrategia, la estructura y la rivalidad de las empresas. Este planteamiento, conocido como el "diamante de Porter", sugiere que la ventaja competitiva no se encuentra únicamente en los recursos naturales, sino en la capacidad de las empresas de innovar, diferenciarse y responder a las exigencias de los mercados internacionales.

En la empresa Vita Alimentos C.A., la teoría de Porter ayuda a comprender que el éxito en la exportación de la bebida de avena dependerá de su capacidad para cumplir con las normas internacionales de calidad y etiquetado, innovar en sabores, presentaciones y empaques sostenibles. Aprovechar acuerdos comerciales que faciliten el acceso a mercados estratégicos como el estadounidense y posicionar el producto en canales de distribución competitivos. "La ventaja competitiva no solo proviene de los insumos locales, sino de la implementación de estrategias de innovación y diferenciación que permitan destacar en un mercado internacional" (Porter, 1990).

### 2.2.2. Requerimientos del producto en el exterior

#### 2.2.2.1. Predisposición de dispendio de avena y productos sanos en el mercado analizado

La decisión de comprar avena ecuatoriana se ve influida por varios factores. En primer lugar, la calidad del producto es un elemento crucial. Para Gutiérrez et al. (2018), los consumidores de mercados internacionales prefieren adquirir avena de alta calidad, similar a la que se ofrece en Chile y Australia.

Otro factor importante es que el precio debe ser accesible para atraer a los compradores, especialmente en mercados donde la avena es considerada un alimento básico (Proaño & Vega, 2017). Es necesario tener en cuenta que la

fluctuación del tipo de cambio también juega un papel significativo, ya que afecta los precios de importación (Coral, 2011).

De igual manera, la logística y el transporte son aspectos críticos en la decisión de compra. Los costos y tiempos de transporte pueden ser desventajas significativas para los exportadores de avena desde Ecuador, especialmente si se comparan con los proveedores más cercanos o con infraestructura más desarrollada (Alcocer & Knudsen, 2019). Por lo tanto, estrategias que minimicen estos costos, como el envío de contenedores durante todo el año, pueden ser beneficiosas para competir en el mercado internacional.

En lo que respecta a los mercados internacionales, Ecuador puede aprovechar oportunidades en países como Estados Unidos, ya que es uno de los principales consumidores de avena (Zamora & Barboza, 2020). Mercados emergentes como China, que está aumentando sus importaciones de avena, lo que podría ser una oportunidad para Ecuador si logra establecerse como un proveedor confiable (Aviles, 2020). Por lo tanto, es crucial que Ecuador promueva su avena; esto podría ayudar a establecerse en mercados internacionales y a aumentar su participación en el comercio global de avena.

#### 2.2.2.2. Distinciones y prácticas de compra de los consumidores

Al adquirir avena con frutos rojos, los consumidores tienen en cuenta diversas características esenciales. El sabor y el aroma son prioritarios, ya que buscan una combinación atractiva y deliciosa. Quitral et al. (2016) manifiestan que la facilidad de preparación se convierte en un aspecto crucial, siendo la avena instantánea perfecta para los desayunos rápidos; de igual manera, los individuos también optan por ingredientes naturales, evitando adictivos artificiales, azúcares añadidos y conservantes.

La presentación del producto desempeña un papel importante en la decisión de compra. Los consumidores prefieren envases prácticos y porciones individuales que faciliten su consumo diario. El equilibrio entre precio y calidad es fundamental, ya que se busca conseguir un buen valor por su dinero.

En lo que respecta a los beneficios nutricionales, la avena es reconocida por su elevado contenido de fibra, proteínas y minerales, mientras que los frutos rojos aportan antioxidantes. Esto hace que el producto sea especialmente atractivo para quienes buscan mantener una dieta saludable. La combinación de avena y frutos rojos también es popular por su capacidad para saciar el apetito y proporcionar energía. Los consumidores valoran la variedad de sabores y opciones disponibles; la sostenibilidad y el impacto ambiental del producto son consideraciones relevantes para algunos compradores.

### 2.2.3. Ingresos y condiciones comerciales

#### 2.2.3.1. Tratados y acuerdos comerciales

En este caso se cuenta con el Acuerdo Comercial Multipares con la Unión Europea, que comenzó a regir en 2017; este ha brindado beneficios significativos a diversos productos. La reducción de las barreras arancelarias y la facilitación del comercio con la Unión Europea crean oportunidades para futuras exportaciones de este grano, en caso de que Ecuador decida aumentar su producción y comercialización (Jacome, 2017).

Los acuerdos comerciales tienen el potencial de disminuir los costos de exportación al eliminar o reducir aranceles y otros impedimentos. Estos acuerdos pueden incluir cláusulas que simplifiquen los procedimientos aduaneros y de certificación, agilizando así el proceso de exportación.

#### 2.2.3.2. Aranceles y restricciones ajustables a la expedición del fruto.

En la actualidad, Ecuador ha perdido las preferencias arancelarias bajo el Andean Trade Preference Act (ATPDEA), que otorgaba beneficios arancelarios a ciertos productos de exportación ecuatoriana. Por el momento, el país solo podría beneficiarse del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), aunque este sistema también tiene limitaciones y no cubre todos los productos agroalimentarios ecuatorianos (Ruso & Villamar, 2018).

Al no contar con las preferencias arancelarias, el producto en este caso, la avena con frutos rojos se encarece, brindando dos opciones: la primera es que el consumidor asuma ese costo encareciéndolo, lo que podría provocar que exista una

disminución significativa en la demanda del producto o que el exportador asuma este costo, disminuyendo sus ganancias.

### 2.2.3.3. Logística y transporte hacia otros mercados

La exportación de avena con frutos rojos desde Ecuador enfrenta varios retos logísticos, como son:

**Tabla 1.** Situación logística

<b>Logística</b>	<b>Situación</b>
Infraestructura y transporte	La falta de inversión en infraestructura aduanera y logística puede generar cuellos de botella en el transporte de mercancías. Esto incluye la necesidad de mejorar los puertos y aeropuertos para agilizar el flujo de mercancías
Cadena de frío	Mantener la cadena de frío es crucial para productos perecederos, aunque la avena con frutos rojos podría no requerirlo. Sin embargo, la logística para mantener la calidad del producto durante el transporte es esencial
Regulaciones	Cumplir con las regulaciones fitosanitarias y de calidad del país de destino es un reto significativo. Esto incluye obtener certificados necesarios y asegurarse de que el producto cumpla con los estándares internacionales
Costos y tiempos de transporte	Los costos y tiempos de transporte pueden ser elevados, especialmente si no se cuenta con rutas óptimas o acuerdos comerciales que faciliten el tránsito de mercancías
Planificación y coordinación	La planificación y coordinación entre los diferentes actores de la cadena logística son fundamentales para asegurar que las exportaciones se realicen de manera eficiente y sin retrasos

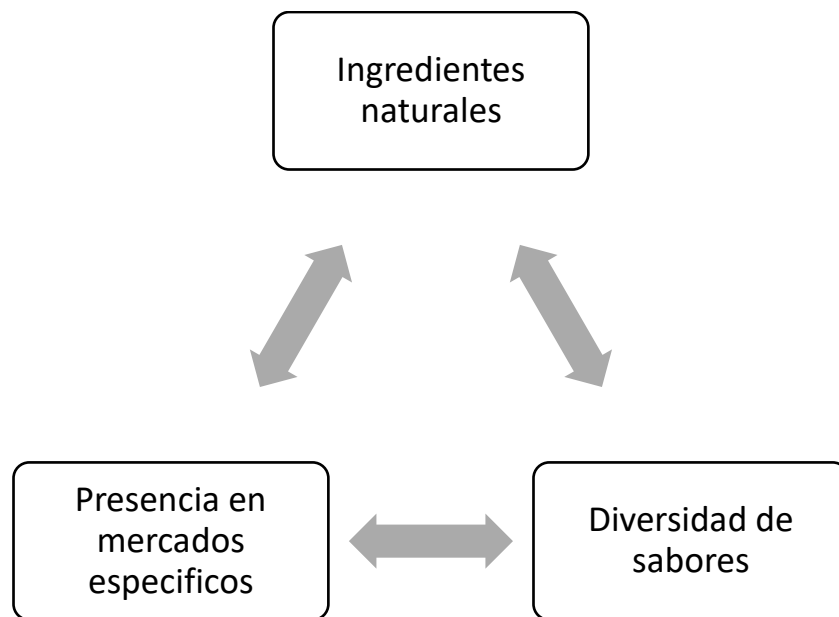
*Nota:* la presente tabla contiene los principales retos logísticos de la avena con frutos rojos.

La falta de inversión en infraestructura aduanera y logística puede causar cuellos de botella en el transporte. Mantener la cadena de frío es esencial para productos perecederos, aunque no siempre es necesario. Cumplir con regulaciones fitosanitarias es un reto. Los costos y tiempos de transporte pueden ser altos sin rutas óptimas. La planificación y coordinación entre actores logísticos son fundamentales para evitar retrasos (BID, 2010).

## 2.2.4. Competitividad del producto

### 2.2.4.1. Distinción del producto en el mercado

La avena con frutos rojos de Ecuador puede distinguirse en el mercado internacional por su calidad y composición natural, que incluye ingredientes como moras, arándanos, frambuesas y otros frutos rojos, lo que la convierte en una fuente natural de fibra, antioxidantes y nutrientes.



**Figura 3.** Distinción en el Mercado Internacional

*Nota:* la presente ilustración muestra las principales características distintivas en el mercado internacional de la avena con frutos rojos.

En el mercado internacional, la bebida de avena con frutos rojos ecuatoriana destaca por sus características distintivas que la hacen atractiva para consumidores que buscan productos saludables y únicos.

Este producto se elabora con ingredientes 100% naturales, lo cual es un punto de venta clave en mercados que priorizan la salud y la sostenibilidad. La tendencia hacia alimentos orgánicos está en auge, y la avena con frutos rojos se beneficia de esta demanda creciente. La variedad de sabores como maracuyá, naranjilla y frutos rojos atrae a consumidores que buscan experiencias gastronómicas únicas y exóticas. Esta diversidad permite diferenciarse en un mercado competitivo y captar la atención de aquellos que valoran la innovación en los productos alimenticios.

La exportación de productos como Vita Avena a Estados Unidos, especialmente en áreas con alta demanda de productos latinoamericanos, puede ayudar a establecer una presencia sólida en el mercado. Esto aprovecha la cercanía cultural y geográfica para expandir su alcance y consolidar su posición en el mercado internacional.

#### 2.2.4.2. Incidencia de los Certificados de Calidad

Cumplimiento de Normas Internacionales: Los certificados de calidad, como ISO 22000 o HACCP, garantizan que el producto cumple con estándares internacionales de seguridad alimentaria, lo que es crucial para ingresar a mercados exigentes como Estados Unidos o Europa. Los certificados de calidad aumentan la confianza del consumidor en el producto, ya que indican que se han seguido procesos rigurosos para asegurar su inocuidad y calidad (Food Tech, 2024). En un mercado internacional, tener certificados de calidad puede ser un diferenciador clave que permita a los productos ecuatorianos competir con otros de similares características.

2.2.4.3. Tácticas de importes en correlación con productos equivalentes en el mercado internacional.



**Figura 4.** Tácticas de importes

*Nota:* En la presente se pueden observar las principales tácticas de importación

Identificar a los principales proveedores es crucial para entender el mercado. Estos análisis permiten desarrollar estrategias competitivas efectivas: así, se puede mejorar la posición en el mercado internacional (Stubrin & Marin, 2021).

Ofrecer productos con características únicas es otra táctica importante. La combinación de avena con frutos rojos puede destacarse en un mercado internacional. Esto atrae a consumidores que buscan productos innovadores. La diferenciación es clave para mantener una ventaja competitiva y mejorar la percepción del producto entre los consumidores.

Cumplir con certificados fitosanitarios y normas internacionales es esencial para asegurar la calidad y seguridad del producto; esto incluye obtener certificaciones reconocidas globalmente. Las normas internacionales garantizan que el producto cumpla con los estándares exigidos. Esto es vital para exportar a mercados internacionales y aumentar la confianza del consumidor.

#### 2.2.4.4. Canales de distribución disponibles en el exterior

Los principales canales de distribución utilizados para la comercialización de avena con frutos rojos en los mercados internacionales incluyen:

**Tabla 2.** Canales de distribución

<b>Canal</b>	<b>Descripción</b>
Supermercados	Estos son puntos de venta clave donde se encuentran productos de avena con frutos rojos, ya que ofrecen una amplia variedad de productos alimenticios y atraen a un gran número de consumidores
Tiendas	Estos establecimientos son populares para productos de consumo diario y pueden incluir avena con frutos rojos, especialmente si se trata de versiones instantáneas o envasadas para consumo rápido
Tiendas en línea	El comercio electrónico ha crecido significativamente, y las tiendas en línea son un canal importante para la venta de avena con frutos rojos, permitiendo a los consumidores comprar desde cualquier lugar
Minoristas Especializados	Algunos minoristas se especializan en productos saludables o gourmet, lo que puede incluir avena con frutos rojos como parte de su oferta
Minoristas independientes	Pequeñas tiendas o mercados locales también pueden ofrecer avena con frutos rojos, especialmente si tienen una clientela interesada en productos saludables o artesanales

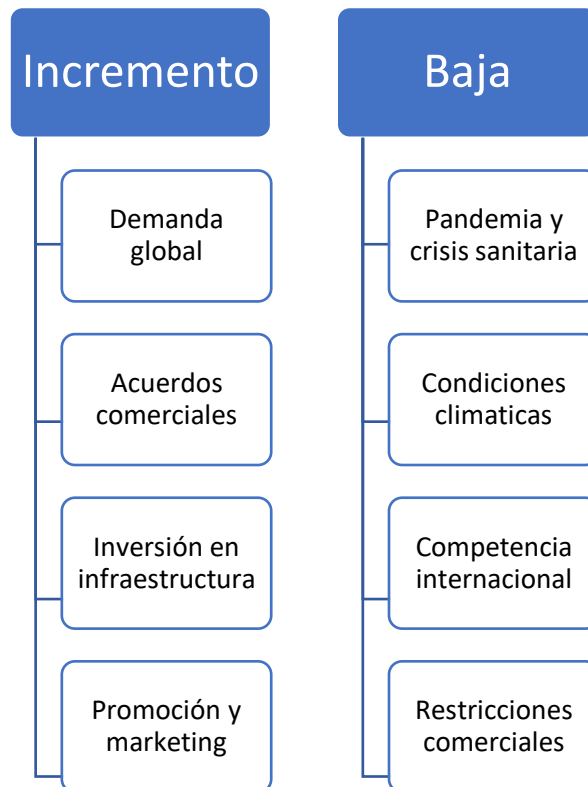
*Nota:* En la presente tabla, se pueden observar los principales canales de distribución de la avena con frutos rojos.

La distribución de bebidas de avena se realiza a través de una combinación de canales físicos y en línea, adaptándose a las preferencias y hábitos de compra de los consumidores en diferentes regiones (UNIR, 2024).

## 2.2.5. Cantidad y alcance exportable

### 2.2.5.1. Importe de toneladas de avena con frutos rojos expedidas anualmente

El incremento o baja de la exportación de avena de frutos, desde Ecuador son:



**Figura 5.** Elementos la exportación de avena con frutos rojos.

**Nota:** En la presente ilustración, se observan los elementos que influyen en la exportación de avena con frutos rojos.

La demanda global y los acuerdos comerciales pueden impulsar las exportaciones, mientras que la inversión en infraestructura y promoción también juega un papel crucial. Eventos climáticos adversos, la competencia internacional y restricciones comerciales pueden limitar el crecimiento (Dingemans & Ross, 2012). Para aumentar las exportaciones, Ecuador debe equilibrar estos factores, mejorando la eficiencia logística y promocionando sus productos en el mercado internacional. Esto requiere estrategias sólidas y adaptación a las condiciones cambiantes del mercado internacional.

### 2.2.5.2. Cantidad de naciones con potencial para exportar la avena

Los principales mercados potenciales para la exportación de avena con frutos rojos desde Ecuador podrían incluir:

- Estados Unidos: Ya se han iniciado exportaciones de productos similares, como Vita Avena, lo que sugiere un interés creciente en este tipo de productos saludables.
- China: Tiene una alta demanda de alimentos saludables y frescos, lo que podría extenderse a productos como la avena con frutos rojos.
- Alemania: Puede ser un mercado potencial debido a la existencia de acuerdos comerciales favorables.

### 2.2.5.3. Crecimiento del potencial exportable

Para incrementar la capacidad de exportación de una empresa, es crucial implementar una serie de tácticas estratégicas. En primer lugar, mejorar la productividad y la calidad es fundamental. Esto implica incrementar la eficiencia en la producción para reducir costos y mejorar la calidad de los productos, lo que aumenta su competitividad en el mercado internacional. "Al ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos, la empresa puede atraer a más clientes y expandir su presencia global" (Franco D. , 2022).

Otra táctica importante es identificar y seleccionar mercados adecuados; elegir mercados cercanos o con demanda creciente de productos similares facilita la entrada del producto. Utilizar canales contractuales y plataformas digitales puede ser muy efectivo. Vender a través de distribuidores internacionales o plataformas de comercio electrónico permite ahorrar en costos de distribución y alcanzar más clientes de manera eficiente.

Implementar certificaciones de calidad como Fair Trade puede mejorar significativamente la percepción del producto y aumentar su atractivo en mercados exigentes. Esto no solo aumenta la confianza del consumidor, sino que también abre puertas a nuevos mercados donde estos estándares son altamente valorados.

Invertir en tecnología y capacitación es esencial para mantenerse competitivo, aprovechar ventajas tecnológicas para mejorar la producción y capacitar al personal en técnicas modernas aumenta la eficiencia y la calidad. Trabajar con el gobierno para flexibilizar barreras comerciales y mejorar la facilitación del comercio es crucial. Esto facilita el flujo de exportaciones, reduce los tiempos de entrega y los costos asociados, lo que en última instancia fortalece la posición de la empresa en el mercado global.

## 2.2.6. Competitividad y competencia

### 2.2.6.1. Participación en el mercado internacional

La participación de Ecuador en el mercado internacional de la avena es relativamente modesta, pero muestra potencial para crecer. En 2023, Ecuador exportó \$64.500 en avena, siendo el principal destino Estados Unidos (Díaz & Pérez, 2019). Aunque estas cifras son bajas en comparación con otros exportadores como Canadá, que es uno de los principales proveedores de avena a nivel mundial, Ecuador tiene oportunidades para expandirse.

Las exportaciones de avena de Ecuador están principalmente dirigidas a Estados Unidos, lo que sugiere una buena relación comercial con este país. Sin embargo, el volumen de exportaciones es limitado, lo que indica que Ecuador aún no ha aprovechado completamente su potencial exportador en este mercado (Arias & Chávez, 2023).

Para aumentar su participación en el mercado internacional, Ecuador debe abordar desafíos como la infraestructura logística y la competitividad en precios. Establecer alianzas estratégicas con empresas líderes en el sector y mejorar las certificaciones fitosanitarias podrían ser clave para expandir las exportaciones y mejorar la calidad percibida del producto ecuatoriano.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

##### 3.1.1. Enfoque

###### 3.1.1.1. Enfoque Cualitativo

"El enfoque cualitativo es una metodología de investigación que se utiliza para comprender e interpretar fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes" (Creswell, 2018, p. 14). Al obtener información mediante las entrevistas, se podrá conocer la aportación que pueden realizar los expertos en el tema, con lo cual se puede distinguir cuáles serían las oportunidades para el producto.

###### 3.1.1.2. Enfoque Cuantitativo

"El enfoque cuantitativo es una metodología de investigación que se utiliza para recopilar y analizar datos numéricos para comprender y explicar fenómenos sociales" (Creswell, 2018, p. 14). Con este enfoque se analizará mediante tablas o datos estadísticos que nos darán la mejor información sobre la eficiencia de la exportación del producto hacia mercados internacionales. Con la recopilación de datos se analizará de mejor manera para obtener el mercado ideal al que se quiera exportar el producto.

##### 3.1.2. Tipo de Investigación

###### 3.1.2.1. Investigación Descriptiva

"La investigación descriptiva es un tipo de investigación que tiene como objetivo describir las características de una población o fenómeno en estudio. No intenta establecer relaciones causales, sino que se centra en observar y registrar la información tal como es" (Shields & Rangarajan, 2013). Este tipo de investigación ayudará a dar un mejor diagnóstico de las oportunidades de mercado para el producto.

###### 3.1.2.2. Investigación Explicativa

"La investigación explicativa es un tipo de investigación que busca identificar las causas y efectos de los fenómenos, así como explicar las relaciones entre las

variables. Su objetivo principal es comprender por qué y cómo ocurren los eventos" (Babbie, 2020). Esta investigación sirve para poder explicar cómo puede haber relación entre las variables y detectar de mejor manera un mercado internacional para el producto.

### 3.1.2.3. Investigación Bibliográfica

"La investigación bibliográfica es un tipo de investigación que se basa en la recopilación, análisis e interpretación de datos provenientes de diversas fuentes escritas. Su objetivo es reunir información existente sobre un tema específico para generar nuevas interpretaciones o apoyar una hipótesis" (Galván G. 2017). La investigación bibliográfica servirá para recopilar información de mercados y así poder obtener el mercado óptimo para los productos.

## **3.2. IDEA A DEFENDER**

Las oportunidades en mercados internacionales mejoran la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán.

## **3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### 3.3.1. Definición de las variables

Variable independiente: Oportunidades de mercados internacionales.

Variable dependiente: Exportación de avena de frutos rojos.

### 3.3.2. Operacionalización de las variables

**Tabla 3.** Operacionalización de variables

<b>Variables</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Independiente</b> <b>Oportunidades de Mercados</b> <b>Son circunstancias favorables en el entorno externo que una empresa puede aprovechar para lograr ventajas competitivas y de crecimiento para su producto</b>	Macroentorno	- Factor Político - Factor Económico -Factor Tecnológico - Factores Sociales	- ¿Existen políticas gubernamentales que favorezcan las exportaciones en el país?  - ¿Los mercados internacionales presentan una demanda creciente de productos como la avena de frutos rojos?  - ¿La infraestructura tecnológica en la empresa facilita la exportación a otros países?  - ¿La población en los mercados objetivos tiene poder adquisitivo para comprar el producto?  - ¿Qué segmentos poblacionales serán los principales en el mercado objetivo?  - ¿Cumple el producto con las normativas ambientales de los mercados internacionales?	Matriz POAM	Análisis documental
	Mercados internacionales	- Demografía - Demanda - Consumidor	- ¿Qué países tienen mayor interés en productos como la avena de frutos rojos?	Documentos	Análisis documental

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Hay demanda creciente de productos como la avena de frutos rojos?</li> <li>- ¿Los consumidores en el mercado internacional prefieren productos como la avena de frutos rojos?</li> <li>- ¿El producto necesita adaptarse a las preferencias culturales del país de destino?</li> </ul>		
	Competencia en el extranjero	-Competidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Existen empresas extranjeras que vendan productos similares?</li> <li>- ¿Cuántas empresas compiten en el mercado objetivo?</li> <li>- ¿Qué tan conocidos son los competidores en los mercados objetivos?</li> </ul>	Documentos	Análisis documental
<b>Dependiente</b>	Microentorno	-Análisis situacional		Entrevista	Guía de entrevista
<b>Exportación de avena de frutos rojos</b>		-Oferta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿La empresa cuenta con la capacidad de producción para satisfacer la demanda internacional?</li> <li>- ¿Qué experiencia previa tiene la empresa con la exportación?</li> <li>- ¿Existen acuerdos comerciales que faciliten la entrada del producto?</li> <li>- ¿El producto cumple con los estándares internacionales?</li> </ul>		
<b>Es el proceso de envío de bienes de un país hacia otro con propósito de venta; es una de las formas de internacionalización</b>					

<b>empresarial que permite a las empresas acceder en el extranjero.</b>	Logística	-Canales de distribución - Transporte -Cadena de suministro	de	- ¿El personal está capacitado para las operaciones internacionales? - ¿Cuál es el costo de exportación? - ¿Qué canales de distribución son los más adecuados? - ¿Qué tan eficiente es la cadena de suministro de la empresa?	Entrevista	Guía de entrevista
	Estrategias de comercialización	- Producto - Precio - Plaza - Promoción	de	- ¿Cómo debe posicionarse el producto para destacar en el mercado extranjero? - ¿Qué certificaciones podrían ayudar a mejorar la aceptación del producto? - ¿Qué canales publicitarios son los más adecuados para promocionar el producto? - ¿Cuál será la percepción de los consumidores sobre los productos importados de Ecuador?	Documentos	Análisis documental

### **3.4. MÉTODOS UTILIZADOS**

A través de las siguientes técnicas se pretende obtener información tanto de fuentes primarias como secundarias para nuestro estudio.

#### 3.4.1. Método Inductivo

"El método inductivo es un proceso de razonamiento que parte de la observación de hechos particulares para llegar a conclusiones generales o teorías" (Hernández Sampieri et al., 2018, p. 56).

#### 3.4.2. Método Deductivo

"El método deductivo es un proceso lógico que parte de principios generales o teorías ya establecidas para derivar conclusiones específicas que se aplican a casos particulares" (Kerlinger y Lee, 2002, p. 25).

### **3.5. TECNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### 3.5.1. Entrevista

Hernández Sampieri et al. (2014) definen la entrevista como "una técnica de recopilación de datos que consiste en una comunicación directa entre el entrevistador y el entrevistado, con el fin de obtener información relevante sobre un tema específico". Para Kvale y Brinkmann (2015)

Las entrevistas pueden clasificarse en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas. Las entrevistas estructuradas siguen un guion fijo de preguntas, mientras que las semiestructuradas permiten al entrevistador adaptarse a las respuestas del entrevistado, y las no estructuradas carecen de un esquema rígido, favoreciendo la exploración abierta de temas emergentes.

Se entrevistará al jefe de producción de la empresa para saber sobre la logística de la empresa y conocer sobre la oferta que da la empresa para satisfacer la demanda en los mercados internacionales.

#### 3.5.2. Encuesta

Hernández Sampieri et al. (2014). "La encuesta es una técnica de recolección de datos que consiste en aplicar un cuestionario estandarizado a una muestra

de personas, con el fin de obtener información sobre sus opiniones, actitudes o comportamientos relacionados con un tema específico".

En la investigación, la encuesta se utilizará como instrumento de recolección de datos cuantitativos para identificar los hábitos de consumo, la aceptación del producto y las preferencias de los consumidores en el mercado internacional.

### **3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

En esta etapa se recurrió a diferentes fuentes de investigación de carácter secundario, obtenidas a través de plataformas oficiales y reconocidas por organismos nacionales como entidades internacionales. Entre los portales utilizados sobresalen el Banco Mundial, entre otros especializados en el comercio exterior y estadísticas internacionales, esto para la correcta realización del estudio de mercado y análisis de la demanda en el mercado internacional.

La obtención de datos primarios se realizó mediante la entrevista semiestructurada con el propósito de describir y analizar las variables que tiene la empresa para poder exportar el producto, entre ellas lo logístico y la infraestructura. También se realizó la encuesta en el mercado objetivo para poder analizar las preferencias, las tendencias de consumo y la aceptación del producto en la ciudad de Miami. El tipo de análisis al que se recurrió para las encuestas fue un análisis probabilístico por conveniencia, ya que "es una técnica de muestreo no probabilístico en la cual los elementos de una población son seleccionados por su accesibilidad o disponibilidad para el investigador, más que por un criterio estadístico aleatorio" (Hernández et al. 2014).

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. RESULTADOS**

#### 4.1.1. Estudio de mercados internacionales

##### 4.1.1.1. Selección del producto

La avena de frutos rojos fue escogida para el estudio, porque es un producto clave en la empresa Vita Alimentos C.A., ya que al ser una empresa ya posicionada en el país logra conseguir los insumos con mayor facilidad y esto a

su vez ayuda a aumentar la producción del producto para satisfacer las necesidades de los mercados objetivo.

4.1.1.2. Posición arancelaria de la bebida de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A.

La partida arancelaria de la bebida de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. se clasifica con la siguiente partida arancelaria.

**Tabla 4.** Clasificación arancelaria

<b>Sección IV</b>	<b>Productos de las industrias alimentarias</b>
<b>Capítulo 20</b>	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
<b>Partida Sistema Armonizado 2009</b>	Los demás
<b>Subpartida Sistema Armonizado</b>	
<b>Subpartida Regional 20098990</b>	Los demás

**Fuente:** (SENAE 2024)

La bebida de avena de frutos rojos, con sus principales materias primas, que son la avena y los frutos rojos, se toma en cuenta para realizar el análisis para poder clasificarla en la sección IV Productos de las industrias alimentarias. Con este análisis y sabiendo lo que es el producto, se considera para clasificar en su código arancelario. Con lo antes mencionado, el producto queda con la partida y subpartida: 2009.89.90.

4.1.2. Análisis del mercado

4.1.3. Países importadores de avena de frutos rojos

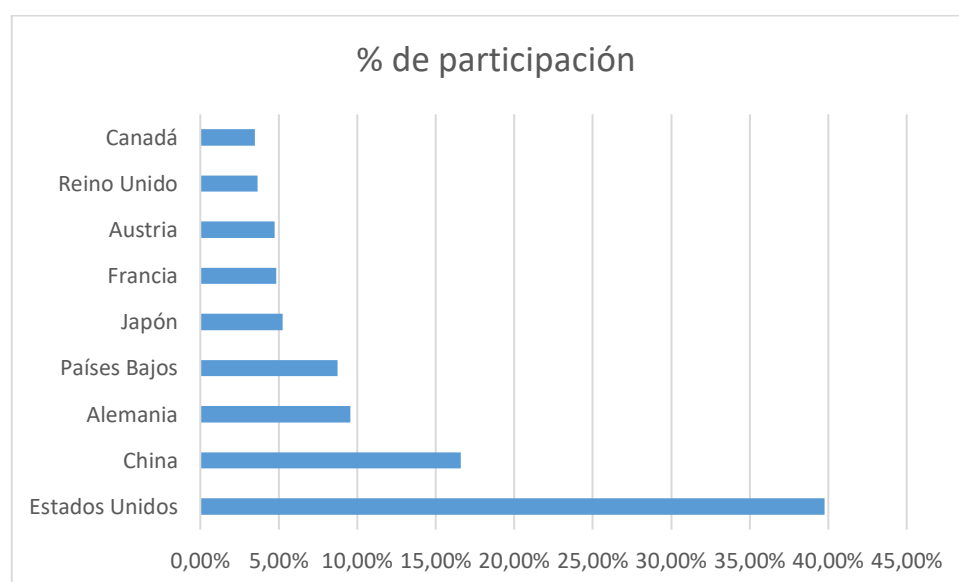
**Tabla 5.** Países importadores de avena de frutos rojos

Países Importadores	Valor expresado en dólar americano Miles					Tasa de crecimiento	% de participación
	2020	2021	2022	2023	2024		
Estados Unidos	558.380	719.629	1.046.756	919.126	1.113.437	18,85%	39,78%
China	90.831	148.746	211.984	353.631	463.995	50,34%	16,58%
Alemania	216.816	256.001	263.207	261.648	267.341	5,38%	9,55%
Países Bajos	187.285	223.099	274.327	280.379	244.541	6,89%	8,74%
Japón	132.453	139.146	151.315	147.143	147.150	2,68%	5,26%
Francia	109.904	122.471	153.466	155.398	135.685	5,44%	4,85%

Austria	101.228	146.448	156.691	135.518	132.621	6,98%	4,74%
Reino Unido	74.114	74.911	98.072	102.522	102.245	8,40%	3,65%
Canadá	67.351	80.906	101.881	88.169	97.645	9,71%	3,49%

**Fuente:** TRADEMAP (2025).

En la tabla se muestran los países que han importado en un periodo de 5 años que corresponde desde 2020 hasta 2024. En los países de Estados Unidos, China y Alemania se observa que han aumentado las importaciones del producto en el transcurso de los 5 años. También cabe resaltar que el país con mayor tasa de crecimiento es China con un 50,34% seguido por Estados Unidos con un 18,85% y Canadá con una participación de 9,71%. En cuestión del % de participación, el que se posiciona en primer lugar es Estados Unidos con un 39,78%, seguido por China con un 16,58% y Alemania con 9,55%. Esto muestra los volúmenes de importaciones relevantes que confirman el interés en los mercados internacionales.



**Figura 6.** % en participación en importaciones

Países como Estados Unidos con una tasa de participación del 39,78% destacan como un mercado potencial para las exportaciones. De este mismo modo, China representa una oportunidad debido a su alta tasa de crecimiento y un porcentaje de participación mediano. El comportamiento de las importaciones a nivel internacional muestra un panorama favorable, con una demanda muy importante entre economías ya consolidadas y nuevos mercados, lo que amplía las posibilidades de exportación del producto.

**Tabla 6.** Factores para seleccionar mercados importantes

Países	Tasa de crecimiento	Calif.	Participación	Calif.	Total
Estados Unidos	18,85%	3	39,78%	3	6
China	50,34%	3	16,58%	2	5
Alemania	5,38%	2	9,55%	1	3
Países Bajos	6,89%	2	8,74%	1	3
Japón	2,68%	1	5,26%	1	2
Francia	5,44%	2	4,85%	1	3
Austria	6,98%	2	4,74%	1	3
Reino Unido	8,40%	2	3,65%	1	3
Canadá	9,71%	2	3,49%	1	3

**Tasa de crecimiento:** Mayor a 10%=3 puntos, entre 6% a 9%= 2 puntos y menor a 5%= 1 punto

**Participación:** Mayor a 20%= 3 puntos, entre 10 a 19%= 2 puntos y menor a 10%=1 punto

**Fuente:** TRADEMAP (2025)

La metodología utilizada en la tabla se basa en el método de ponderación de factores clave, donde se evalúan y puntúan diferentes criterios relevantes en la toma de decisiones.

En los factores para seleccionar el mercado se observa que Estados Unidos lidera con la máxima puntuación con 6 puntos, destacando por su alta participación en el mercado y una alta tasa de crecimiento, consolidándose como uno de los países más atractivos para la exportación. China, aunque muestra la mayor tasa de crecimiento, su participación no alcanza a la de Estados Unidos, lo que la deja con una puntuación de 5 puntos. Mercados como Alemania, Países Bajos y Francia mantienen desempeños estables con un crecimiento moderado y participación media-baja y una puntuación de 3 puntos para escoger el tercer país se decidió por medio de las cantidades exportadas por año, siendo el mercado más constante y que mayor cantidad importa es el mercado de Alemania.

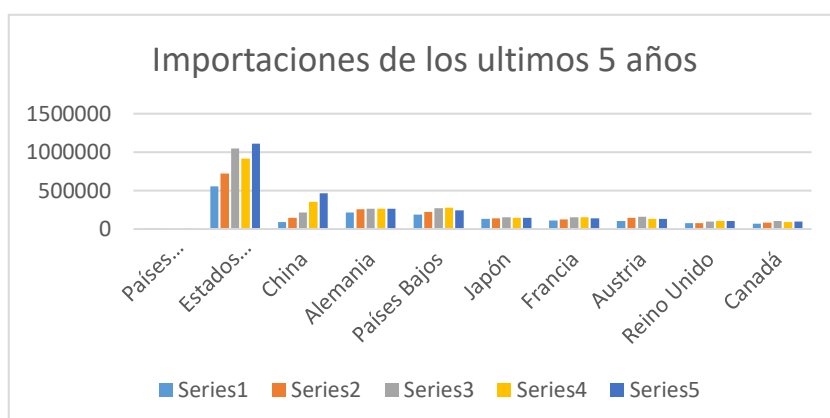
**Tabla 7.** Análisis de los principales países importadores

Importadores	Valor anual en los últimos 5 años	Incremento porcentual de importaciones	Participación en el mercado
Estados Unidos	4.357.328	18,85%	39,78%
China	1.269.187	50,34%	16,58%
Alemania	1.265.013	5,38%	9,55%
Países Bajos	1.209.631	6,89%	8,74%
Japón	717.207	2,68%	5,26%
Francia	676.924	5,44%	4,85%
Austria	672.506	6,98%	4,74%
Reino Unido	451.864	8,40%	3,65%
Canadá	435.952	9,71%	3,49%

**Fuente:** TRADEMAP (2025)

Se visualiza que Estados Unidos consolida un liderazgo indiscutible con el mayor volumen de importaciones y una participación dominante y con una cantidad acumulada de USD 4.357.328. China, aunque ocupa el segundo lugar en participación, registra un crecimiento superior al de Estados Unidos, aunque su cantidad de importación del producto es muy inferior a la del país antes mencionado. Alemania mantiene posiciones estables, pero con crecimientos moderados, lo que sugiere que su mercado aún está en alza. Con estas participaciones podemos observar que los países antes mencionados pueden obtener una buena acogida tanto para el producto como para futuras exportaciones ecuatorianas.

**Figura 7.** Importaciones en los últimos 5 años



#### 4.1.4. Países exportadores

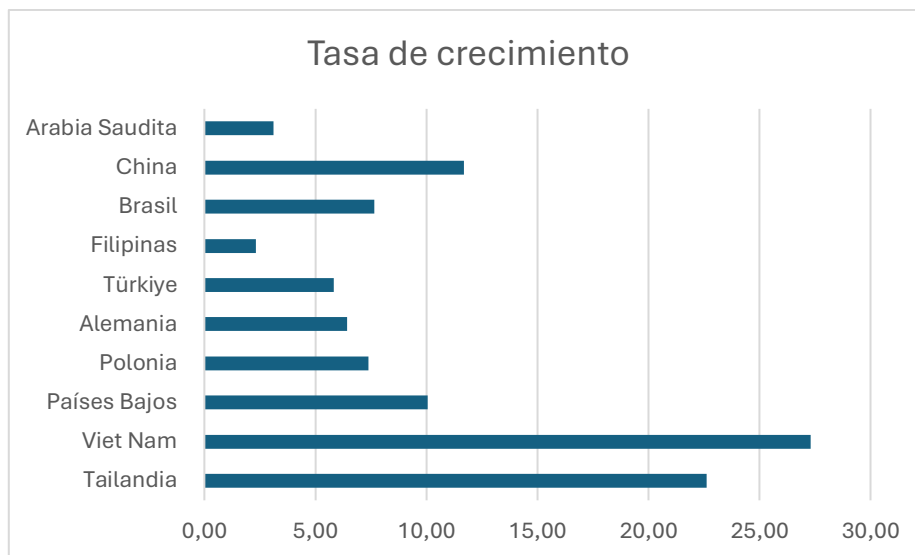
El análisis de países exportadores de bebidas de avena revela que los países que más se dedican a la producción y comercialización de estos tipos de productos son Tailandia y Vietnam como mayores líderes en el sector.

**Tabla 8.** Países exportadores

Países Exportadores	Valor expresado en dólar americano Miles					Tasa de crecimiento	% de participación
	2020	2021	2022	2023	2024		
Tailandia	319.905	359.053	415.397	515.325	723.559	22,62%	27,44%
Vietnam	141.859	168.295	276.442	353.055	372.688	27,30%	14,13%
Países Bajos	197.318	236.667	261.537	289.636	289.341	10,05%	10,97%
Polonia	183.817	314.798	347.110	270.666	244.341	7,39%	9,27%
Alemania	174.434	211.733	224.167	220.044	223.750	6,44%	8,49%
Turquía	153.509	142.166	153.924	154.911	192.604	5,83%	7,3%
Filipinas	150.732	149.792	152.570	138.440	165.142	2,31%	6,26%
Brasil	109.933	139.391	154.353	145.677	147.610	7,65%	5,6%
China	94.549	194.346	431.620	422.240	147.221	11,70%	5,58%
Arabia Saudita	115.307	119.258	113.156	132.633	130.324	3,11%	4,49%

**Fuente:** (TRADEMAP, 2025)

Como se observa en la tabla de los principales países exportadores, Tailandia con el liderazgo y una participación del 27,44% y un crecimiento del 22,63%. Vietnam destaca con el mayor crecimiento y escalando al segundo lugar, aunque su volumen en exportaciones aún dista de Tailandia. Países Bajos y Polonia se mantienen con participaciones del 10,97% y 9,27% respectivamente, pero con crecimientos moderados reflejando mercados consolidados. China evidencia un pico en exportaciones en 2022; tiene un desplome en 2024 reduciendo su participación.



**Figura 8.** Tasa de crecimiento

#### 4.1.4. Indicadores sociales de los mercados extranjeros identificados

El análisis de los indicadores sociales de los países de Estados Unidos, China y Alemania, donde se proporcionará la población masculina y femenina, el PEA y la tasa de desempleo de los tres países mencionados. Estos factores son claves para entender las oportunidades que obtendría nuestro producto en el mercado extranjero.

**Tabla 9.** Indicadores sociales por países

Segmentación etaria	USA	CHINA	ALEMANIA
0-14 años	18,10%	16,80%	13,50%
15-24 años	12,80%	11,10%	10%
25-54 años	38,60%	45,10%	39,10%
55-64 años	12,80%	11,50%	14,30%
65 años y mas	17,70%	15,50%	23,10%
Población masculina (en %)	49,50%	50,80%	49,70%
Población femenina (en %)	50,50%	49,20%	50,30%
Población Económicamente Activa PEA	267.300.000	1.225.800.000	68.100.00
Tasa de desempleo	3,90%	5,20%	5,90%

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

En la tabla se observa que Alemania enfrenta un porcentaje mayor de adultos mayores y refleja una tasa de desempleo más alta que la de los otros países y

un menor PEA, limitando el consumo. Estados Unidos tiene un mayor equilibrio generacional y una baja tasa de desempleo, y la mayor participación laboral. China, aunque la mayor parte de la población es mayor, mantiene una tasa laboral dominante, pero el desempleo del 5,2% plantea retos a futuro para el consumo.

**Tabla 10.** Crecimiento demográfico

<b>POBLACIÓN</b>			
<b>Año</b>	<b>EE. UU.</b>	<b>China</b>	<b>Alemania</b>
<b>2020</b>	331.526.933	1.411.000.000	83.160.871
<b>2021</b>	332.048.977	1.412.000.000	83.196.078
<b>2022</b>	333.271.411	1.412.830.000	83.797.985
<b>2023</b>	334.914.895	1.410.710.000	83.280.000
<b>2024</b>	340.110.988	1.408.000.000	84.600.000
<b>Tasa de crecimiento</b>	0,64%	-0,05%	0,43%

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

Estados Unidos muestra un crecimiento poblacional constante con una tasa de crecimiento del 64%. Esto nos indica que es un mercado con más crecimiento poblacional, lo que nos indica mayor expansión de la demanda del producto. China, por el contrario, experimenta un decrecimiento poblacional; este factor podría limitar su potencial de mercado a mediano plazo. Lo que nos daría una baja en la demanda del producto.

Alemania presenta un estancamiento en su índice de crecimiento poblacional en los últimos 5 años, pero manteniéndose superior al de China. Esto nos quiere decir que Estados Unidos tiene la mayor oportunidad de expansión debido a su crecimiento poblacional; China es una opción muy favorable por el tamaño de su población, que es la mayor de los tres países mencionados, y Alemania destaca por su estabilidad poblacional.

**Tabla 11.** Características del consumidor: Estados Unidos

<b>Perfil del consumidor</b>	<b>Estados Unidos</b>				
	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de relación de poder adquisitivo	100	102,1	96,8	98,5	101,3
Gastos de consumo de hogares (Millones de USD)	14.574.000	15.729.000	16.900.000	17.820.000	18.750.000

Valor de consumo de los hogares (incremento anual, %)	-3,6%	7,9%	7,4%	5,4%	5,2%
Consumo Hogar per cápita (USD)	43.960	47.380	50.710	53.200	55.120
Salario mínimo	1.210	1.210	1.210	1.210	1.210

**Fuente:** Banco Mundial (2024)

En la tabla se analiza que los indicadores van en aumento en comparación con años anteriores, donde el consumo per cápita llega a \$55.120 en el año 2024. Esto aumenta el gasto promedio de cada miembro de un hogar estadounidense. El salario mínimo se mantiene a través de los años con una cantidad de 1.210 USD, lo que sugiere un posible crecimiento entre los gastos y el ingreso mínimo. Se resalta un mercado con un alto poder adquisitivo, pero con desigualdad en el poder de compra, lo que puede influir en la toma de decisiones de consumo del producto.

**Tabla 12.** Características consumidor: China

Perfil del consumidor	China				
	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de relación de poder adquisitivo	100	98,5	95,2	97,8	100,1
Gastos de consumo de hogares (Millones de USD)	5.500.000	6.200.000	6.500.000	7.100.000	7.800.000
Valor de consumo de los hogares (incremento anual, %)	-1,60%	12,70%	4,80%	9,20%	9,90%
Consumo Hogar per cápita (USD)	3.900	4.390	4.600	5.030	5.540
Salario mínimo	245,8	245,8	245,8	245,8	245,8

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

En la tabla se evidencia que en China los indicadores van en aumento, donde el consumo de hogares llega a una cantidad de \$5.540, reflejando que, en comparación con Estados Unidos, China tiene un valor muy inferior de gasto por miembros de familia. El salario mínimo se ha mantenido a través de los años con un valor de 245,8 USD, lo que evidencia una capacidad económica muy débil. Se refleja un poder adquisitivo muy bajo, lo que nos refleja que este mercado puede ser muy resiliente en la adquisición del producto.

**Tabla 13.** Características consumidor: Alemania

Perfil del consumidor	Alemania				
	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de relación de poder adquisitivo	100	96,2	89,1	85	82,5
Gastos de consumo de hogares (Millones de USD)	2.158.000	2.306.300	2.106.900	2.268.000	2.343.500
Valor de consumo de los hogares (incremento anual, %)	-5,60%	0,50%	-0,80%	-0,30%	1,70%
Consumo Hogar per cápita (USD)	25.950	27.720	25.140	27.230	27.700
Salario mínimo	1.837	1.932	1.836	2.013	2.327

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

En la tabla se observa que en Alemania el gasto de consumo de los hogares se establece en una cantidad de \$27.700 y su salario mínimo ha aumentado en comparación con años anteriores. Esto nos sugiere que el valor de compra entre los consumidores de este país es más alto y refleja un mercado muy atractivo para la venta del producto.

**Tabla 14.** Repartición de la actividad económica por sector

Actividad productiva sector	Sector (porcentaje empleo)		
	Agrícola	Industrial	De servicios
Estados Unidos	1,20%	19%	79,80%
China	24%	28,50%	47,50%
Alemania	1,10%	27,50%	71,40%

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

En Estados Unidos, China y Alemania se destaca el predominio en el sector de servicio, lo que quiere decir que la mayor proporción del empleo total se encuentra en este sector, con Estados Unidos alcanzando el 79,80%, Alemania con un 71,40% y China con un 47,50%. Esto refleja una economía orientada a la terciarización, donde la mayoría de las actividades laborales están involucradas en el sector de servicios.

El sector industrial ocupa una proporción muy relevante en los tres países, destacando a China con un porcentaje del 28,50% seguido de Alemania y Estados Unidos. El empleo en el sector agrícola es el más bajo en los tres países, donde en Alemania solo el 1,10% se dedica a esta actividad. Los datos nos

muestran que estas economías son altamente urbanizadas, lo que sugiere oportunidades de mercado para los productos.

#### 4.1.5. Indicadores Políticos

**Tabla 15.** Acuerdos comerciales vigentes

País	Estados Unidos	China	Alemania
Acuerdos comerciales vigentes	Acuerdo multipares (Arancel NMF nación más favorecida)	TLC China-Ecuador	Acuerdo Comercial UE-Ecuador

**Fuente:** Sistema de Información sobre Comercio Exterior – SICE (2023).

En la tabla se analiza que Ecuador mantiene relaciones comerciales con estos países, como con Estados Unidos, que opera bajo el esquema NMF de la OMC que garantiza aranceles no discriminatorios, pero sin preferencias significativas. En contraste, el TLC con China elimina los aranceles para el 99% de las exportaciones ecuatorianas. Con Alemania, el acuerdo UE-Ecuador proporciona preferencias para 6.200 productos, aunque con barreras fitosanitarias y cuotas que restringen su potencial.

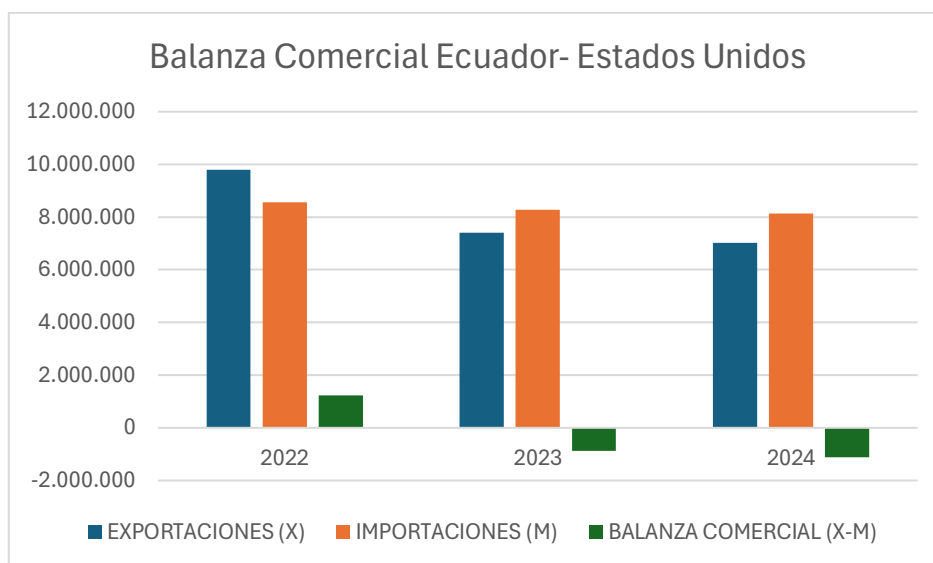
**Tabla 16.** Balanza comercial Ecuador-Estados Unidos

Balanza comercial Ecuador-Estados Unidos			
	2022	2023	2024
EXPORTACIONES (X)	9.803.755	7.402.717	7.024.330
IMPORTACIONES (M)	8.568.789	8.286.773	8.133.108
BALANZA COMERCIAL (X-M)	1.234.966	-884.056	-1.108.778

**Fuente:** Banco Mundial (2024)

La balanza comercial entre Ecuador y Estados Unidos muestra una evolución de las importaciones y exportaciones entre ambos países desde 2022 hasta 2024, donde el pico más alto en exportaciones ecuatorianas fue en 2022 con

9.803.755 USD, y en los años 2023 y 2024 se experimenta una caída en las exportaciones ecuatorianas.



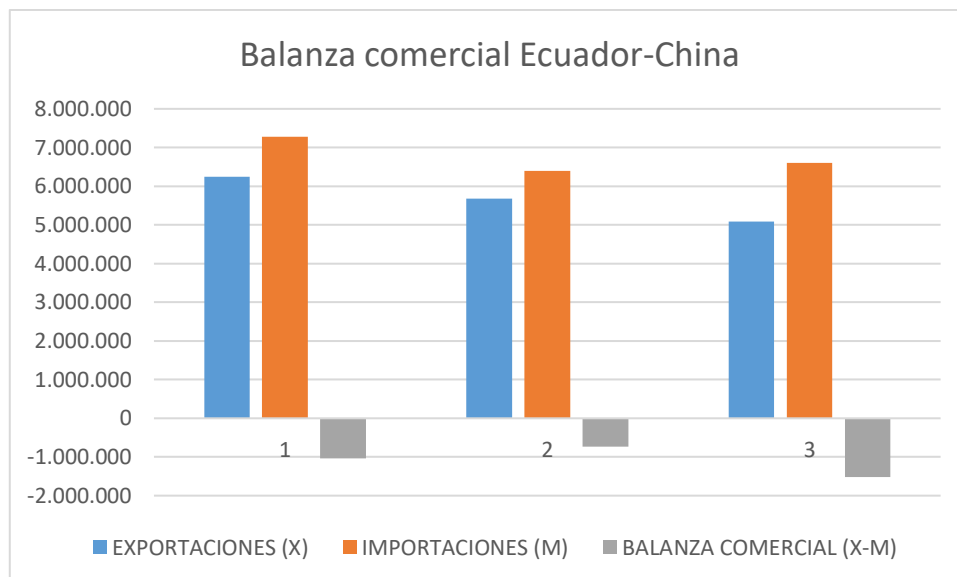
**Figura 9.** Balanza comercial Ecuador – Estados Unidos

Los datos muestran que la balanza comercial entre Ecuador y Estados Unidos va a la baja para Ecuador; esto significa que hay más importaciones que exportaciones hacia Estados Unidos. Donde en la actualidad Ecuador registra un déficit en las exportaciones hacia Estados Unidos, y esto resalta la importancia de analizar las oportunidades de mercado para fortalecer las exportaciones ecuatorianas.

**Tabla 17.** Balanza comercial de Ecuador – China

<b>BALANZA COMERCIAL ECUADOR-CHINA</b>			
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
EXPORTACIONES (X)	6.241.761	5.672.882	5.089.824
IMPORTACIONES (M)	7.280.526	6.401.109	6.606.564
BALANZA COMERCIAL (X-M)	-1.038.765	-728.227	-1.516.740

**Fuente:** Banco Mundial (2024)



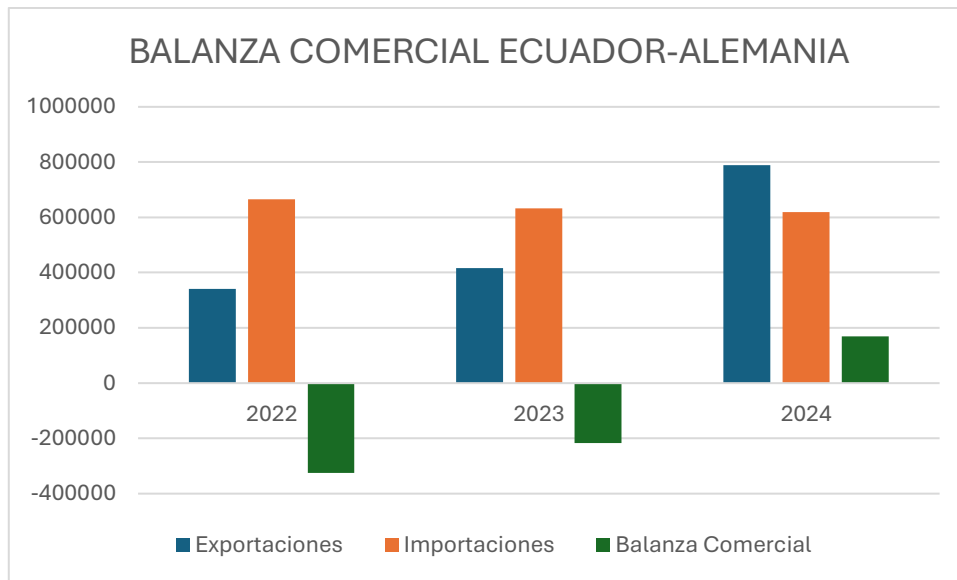
**Figura 10.** Balanza comercial de Ecuador – China

La relación comercial entre Ecuador y China evidencia un déficit que aumenta en 2024, con una caída en las exportaciones provenientes de Ecuador hacia China. El deterioro refleja vulnerabilidades en el modelo exportador ecuatoriano y nos dice la necesidad de aumentar las exportaciones ecuatorianas hacia este mercado para reducir la brecha comercial y aprovechar las oportunidades de este mercado.

**Tabla 18.** Balanza comercial Ecuador – Alemania

<b>BALANZA COMERCIAL ECUADOR-ALEMANIA</b>			
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
EXPORTACIONES (X)	340.406	415.769	788.341
IMPORTACIONES (M)	666.087	632.149	618.886
BALANZA COMERCIAL (X-M)	-325.681	-216.380	169.455

**Fuente:** Banco Mundial (2024)



**Figura 11.** Balanza comercial Ecuador – Alemania

Los datos muestran un notable déficit comercial entre Ecuador y Alemania que pasó de USD -325.681 en 2022 a un superávit de USD 169.455 en 2024, impulsado por un crecimiento en las exportaciones ecuatorianas frente a una moderada reducción de importaciones. El superávit en 2024 indica un fortalecimiento en las exportaciones ecuatorianas.

**Tabla 19.** Indicadores institucionales y gobernanza – Estados Unidos

Indicadores	Años				
	2020	2021	2022	2023	2024
Estados Unidos					
	(2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)				
Índice de estado de derecho	1,39	1,33	1,32	1,3	1,28
Índice efectividad gubernamental	1,41	1,42	1,4	1,38	1,35
Control de corrupción	1,17	1,12	1,06	1	0,95
Índice de estabilidad política	0,37	0,2	0,18	0,15	0,12
Índice de percepción de la corrupción	67	67	69	68	67

**Fuente:** Banco Mundial y The Global Economy (2023).

En la tabla se evidencian los indicadores de gobernanza e institucionales, lo que se aprecia que en Estados Unidos hay una leve baja institucional desde 2020 hasta 2024. La estabilidad política se cae en 2024 agravada por tensiones electorales y desconfianza social. Estos resultados son clave para el estudio ya que muestran que, a pesar de ser un país con altos niveles institucionales, este

mismo enfrenta desafíos crecientes que podrían afectar la confianza empresarial.

**Tabla 20.** Indicadores institucionales y gobernanza – China

Indicadores	Años				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>China</b>					
	(2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)				
Índice de estado de derecho	-	0,01	-0,04	-0,04	-
Índice efectividad gubernamental	-	0,81	0,49	0,68	-
Control de corrupción	-	-	-	-	-
Índice de estabilidad política	-	-	-0,45	-0,51	-
Índice de percepción de la corrupción	40	45	45	44	43

**Fuente:** Banco Mundial y The Global Economy (2023).

En los indicadores institucionales de China se observa una estabilidad no muy favorable en el desempeño del gobierno, aunque con señales de baja en aspectos clave. El índice de efectividad gubernamental, si bien se mantiene en valores positivos, muestra una caída en 2022 antes de recuperarse el año siguiente, lo que sugiere fluctuaciones en la eficiencia administrativa. El índice de estado de derecho permanece bajo y negativo, lo que refleja limitaciones en la aplicación de leyes. Estos resultados sugieren que, si bien China mantiene cierto control gubernamental, persisten desafíos en gobernanza, transparencia y entorno político que deben considerarse al evaluar el mercado.

**Tabla 21.** Indicadores institucionales y gobernanza – Alemania

Indicadores	Años				
	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Alemania</b>					
	(2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)				
Índice de estado de derecho	1,66	1,65	1,64	1,63	1,62
Índice efectividad gubernamental	1,8	1,78	1,77	1,76	1,75
Control de corrupción	1,9	1,89	1,88	1,87	1,86
Índice de estabilidad política	0,8	0,82	0,75	0,78	0,8
Índice de percepción de la corrupción	80	80	79	78	79

**Fuente:** Banco Mundial y The Global Economy (2023).

En el análisis se observa que Alemania mantiene indicadores de gobernanza altos, liderando el control de corrupción y la efectividad de gobernanza, lo que

refleja un entorno institucional muy agradable. Alemania sigue siendo un destino bueno para operaciones con bajo riesgo.

**Tabla 22.** Indicadores del sistema financiero y mercado bursátil

	<b>Puntuaciones z de sistemas bancarios</b>	<b>Tipos de interés del crédito bancario al sector privado</b>	<b>Índice de rotación del mercado bursátil</b>	<b>Números de empresas que cotizan en bolsa</b>	<b>Rentabilidad del mercado bursátil</b>
	Escala 1 a 100	%	%	Compañías	%
Estados Unidos	85	7,8	155%	4266	12,3
China	70	4,4	210%	3812	3,1
Alemania	78	5,2	58%	452	8,7

**Fuente:** The Global Economy (2023).

La tabla indica los aspectos clave de los mercados financieros de los tres países analizados. El primer indicador se mide la facilidad para obtener un préstamo bancario, donde la mejor puntuación es la de Estados Unidos. El indicador del porcentaje de interés muestra el costo de pedir un préstamo a un banco donde el porcentaje más favorable es en China. El indicador del índice de rotación nos indica cuándo se compran y venden las acciones en la bolsa, donde el porcentaje más alto es el de China, lo que indica que es un mercado muy atractivo. Se observa que Estados Unidos tiene más empresas cotizando en la bolsa de valores.

**Tabla 23.** Tributación aplicada a la partida arancelaria según país

<b>Partida Arancelaria</b>	<b>Tributos</b>		
	<b>Ad Valorem</b>	<b>Liberación</b>	<b>IVA</b>
Estados Unidos	0%	Si	0%
China	5%	No	13%
Alemania	0%	Si	7%

**Fuente:** Entidades aduaneras y tributarias oficiales (2023).

En la tabla se observa que los aranceles e impuestos revelan ventajas competitivas. Alemania aplica un IVA reducido del 7%, incrementando los costos finales. China emerge como el destino menos favorable, su arancel del 10% sumado a un IVA del 13% genera carga fiscal, generando una baja

competitividad del producto en ese destino. Estados Unidos ofrece una mejor competitividad del producto ya que no aplica un IVA ni costos adicionales.

**Tabla 24.** Barreras no arancelaria para los países seleccionados

	Requisitos
<b>Estados Unidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulaciones Sanitarias</li> <li>• Exigencias de etiquetado</li> <li>• Barreras logísticas</li> <li>• Restricciones de composición</li> <li>• Reglas de Origen</li> </ul>
<b>China</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medidas Sanitarias</li> <li>• Restricciones comerciales indirectas</li> <li>• Etiquetado</li> <li>• Etiquetado</li> </ul>
<b>Alemania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restricciones a adictivos</li> <li>• Regulaciones sanitarias y de calidad</li> <li>• Empaque</li> <li>• Normas ambientales</li> </ul>

**Fuente:** Organización Mundial del Comercio (2025).

Se requiere que los envíos cumplan con las exigencias de cada país para la correcta entrada hacia el destino. También es fundamental incluir información detallada como el lugar de producción, el centro de acopio y la fecha de empaque para garantizar la trazabilidad del producto. Estas barreras son esenciales para asegurar la seguridad alimentaria y la calidad de los productos.

#### 4.1.6. Indicadores económicos

**Tabla 25.** Indicadores macroeconómicos de Estados Unidos

	Estados Unidos				
Indicadores	2020	2021	2022	2023	2024
PIB (miles de millones de USD)	21,060.5	23,315.1	25,439.7	26,949.6	27,970.0
PIB per cápita (USD)	63,529	69,287	76,343	80,412	83,063
Tasa de inflación (%)	1.2%	4.7%	8.0%	4.1%	2.9%
Tasa de paro (% población activa)	8.1%	5.4%	3.6%	3.6%	3.9%

Índice de competitividad Global (1=bajo a 100=alto)	84.0	84.6	85.2	85.8	86.3
Índice de desempeño logístico (1=bajo a 5=alto)	3.8	3.9	3.9	4.1	4.1

**Fuente:** Banco Mundial, FMI, WEF (2024).

Estados Unidos exhibe una recuperación económica excepcional postpandemia; su PIB aumentó en comparación con años anteriores y con un PIB per cápita alto, impulsado por innovaciones tecnológicas. Se observa que enfrenta desafíos inflacionarios críticos en cuanto a la moneda local. Su liderazgo en competitividad se consolida respaldado por mejoras logísticas.

**Tabla 26.** Indicadores macroeconómicos de China

Indicadores	China				
	2020	2021	2022	2023	2024
PIB (miles de millones de USD)	14,722.7	17,734.1	17,963.2	18,560.0	19,370.0
PIB per cápita (USD)	10,484	12,556	12,72	13,16	13,72
Tasa de inflación (%)	2.5%	0.9%	1.9%	0.2%	1.5%
Tasa de paro (% población activa)	5.6%	5.1%	5.5%	5.2%	5.3%
Índice de competitividad Global (1=bajo a 100=alto)	77.9	78.3	78.5	78.8	79.0
Índice de desempeño logístico (1=bajo a 5=alto)	3.8	3.85	4	3.9	4.0

**Fuente:** Banco Mundial, FMI, WEF (2024).

En China se observa que su PIB ha aumentado en comparación con años anteriores. Su inflación es baja, mientras que el desempleo oficial nos dice que aumentó en comparación con el año 2023. La competitividad global avanza muy rápidamente, respaldada por la inversión en logística.

**Tabla 27.** Indicadores macroeconómicos de Alemania

Indicadores	Alemania				
	2020	2021	2022	2023	2024
PIB (miles de millones de USD)	3.846,4	4.319,3	4.082,5	4.456,3	4.591,6
PIB per cápita (USD)	46.208	51.860	48.918	53.300	54.900
Tasa de inflación (%)	0.5%	3.1%	6.9%	6.0%	2.5%
Tasa de paro (% población activa)	4.4%	3.8%	3.3%	3.0%	3.2%
Índice de competitividad Global (1=bajo a 100=alto)	81.2	81.9	84.0	79.3	80.0
Índice de desempeño logístico (1=bajo a 5=alto)	4.0	4.0	4.3	4.0	4.1

**Fuente:** Banco Mundial, FMI, WEF (2024).

Se analiza que Alemania tiene un leve aumento en comparación con años anteriores. Su competitividad global se recupera tras la caída de 2023, respaldada por logística de calidad.

**Tabla 28.** Escala de medición matriz POAM

Medición matriz POAM		
<b>Oportunidades</b>	Alta	3
	Media	2
	Baja	1
<b>Amenazas</b>	Alta	3
	Media	2
	Baja	1

**Fuente:** Gill. H, (2010).

La Matriz POAM es una herramienta estratégica que evalúa mercados en diferentes dimensiones. Se utiliza para priorizar mercados asignando puntuaciones a cada dimensión, permitiendo una comparación objetiva basada en datos. Cada elemento es evaluado mediante una escala de medición: alta, media y baja, según el impacto potencial asignándole un valor numérico que facilite la comparación. Este valor se plasma en la matriz donde se visualiza la relación entre la importancia de las oportunidades y las amenazas.

**Tabla 29.** Matriz POAM, Estados Unidos, China, Alemania

	Estados Unidos				China				Alemania			
	Oportunidad		Amenazas		Oportunidad		Amenazas		Oportunidad		Amenazas	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
<b>Factores Sociales</b>												
Población	Medio	2			Alto	3			Medio	2		
Paridad del poder adquisitivo	Alto	3			Alto	3			Alto	3		
Remuneración mínima	Medio	2			Bajo	1			Alto	3		
Población económicamente activa PEA (Potenciales consumidores)	Alto	3			Alto	3			Medio	2		
Gastos de consumo de los hogares (Millones)	Alto	3			Alto	3			Medio	2		
Empleo por sector	Alto	3			Medio	2			Alto	3		
<b>Suma</b>		16				15				15		
<b>Promedio</b>		2,67				2,50				2,50		
<b>Factores Políticos</b>												
Control de corrupción	Bajo	1					Medio	2	Alto	3		
Acuerdos comerciales	Bajo	1			Alto	3			Alto	3		
Balanza comercial			Bajo	1			Medio	2	Bajo	1		
Barreras arancelarias	Alto	3			Medio	2					Bajo	1
IVA	Alto	3			Bajo	1					Bajo	1
Barreras no arancelaria			Medio	2			Alto	3			Bajo	1
Estabilidad del sistema bancario	Alto	3			Medio	2			Alto	3		
<b>Suma</b>		11		3		8		7		10		3
<b>Promedio</b>		1,38		0,38		1,00		0,88		1,25		0,38

<b>Factores Económicos</b>							
Producto Interno Bruto (PIB)	Alto	3		Alto	3	Medio	2
PIB per cápita (USD)	Alto	3		Alto	3	Medio	2
Tasa de paro (% población activa)			Bajo	1		Bajo	1
Tasa de inflación (% precios al consumidor)			Alto	3		Bajo	1
Índice de competitividad global	Medio	2		Alto	3	Medio	2
Desempeño logístico	Medio	2		Medio	2	Medio	2
<b>Suma</b>		10		4	11	2	8
<b>Promedio</b>		1,67		0,67	1,83	0,33	1,33

**Fuente:** Puntajes para cada factor basados en una escala.

**Tabla 30.** Resultados de la matriz POAM

Factores del entorno	Estados Unidos		China		Alemania	
	Oportunidades	Amenazas	Oportunidades	Amenazas	Oportunidades	Amenazas
Factores Sociales	2,67	0	2,5	0	2,5	0
Factores Políticos	1,38	0,38	1	0,88	1,25	0,38
Factores Económicos	1,67	0,67	1,88	0,33	1,33	0,33
<b>Suma</b>	5,72	1,05	5,38	1,21	5,08	0,71
<b>Promedio</b>	1,91	0,35	1,79	0,40	1,69	0,24
<b>Calificación</b>	1,56		1,39		1,46	

En la tabla anterior se muestran los resultados del análisis de la matriz POAM en la que se evalúan diferentes factores como el entorno social, político y económico, donde se destacaron los siguientes resultados: Estados Unidos con 1,56, China con 1,39 y Alemania con 1,46. Acá se demuestra que el mercado más prometedor es Estados Unidos, ya que, con un mejor promedio de las oportunidades en relación con las amenazas, lo que indica que es el mercado más favorable en relación con China y Alemania para la exportación del producto.

#### 4.1.7. Segmentación del mercado de Estados Unidos

Para caracterizar a los consumidores en Estados Unidos, vamos a segmentar el mercado donde se concentre una mayor demanda.

**Tabla 31.** Factores descriptivos de Estados Unidos

Factor	Descripción
Geográficos	Ubicado en América del Norte con 50 estados. Dónde puede haber alta demanda en California, Florida y Nueva York. Climas cálidos con mayor consumo en estados del sur como Texas y Arizona por preferencias a bebidas refrescantes. Ciudades con población mayor a 1 millón de habitantes como Los Ángeles y Miami, donde hay mayor acceso a productos importados y saludables.
Demográficos	Con una población de 340.110.988 donde el interés de las bebidas funcionales es entre

	adultos de 25 a 45 años. Comunidades étnicas como hispanos y asiáticos y consumidores de dietas orgánicas.
Culturales	Cultura multivariada debido a la migración. Una de las religiones más practicadas es el protestantismo.
Económicos	Una de las economías más grandes de la actualidad donde el consumo del producto puede ser estable en segmentos altos.

**Fuente:** Censo de Estados Unidos y otras fuentes económicas.

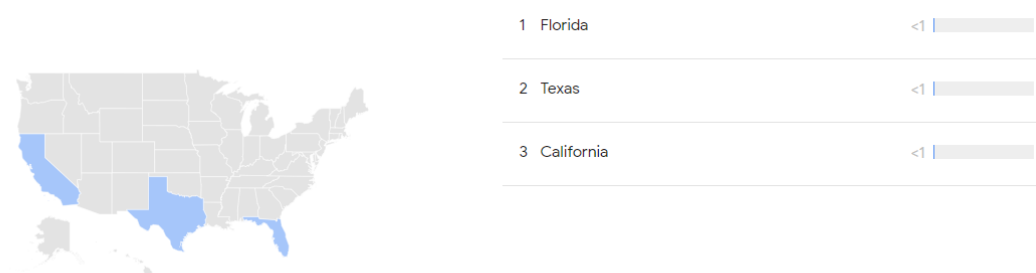
En la tabla se muestra de una manera más descriptiva el entorno en el mercado objetivo con lo cual nos va a permitir identificar mejor las oportunidades que tendría nuestro producto en el entorno estadounidense. Donde se observa directamente donde el producto puede tener mejores preferencias para su consumo. Los lugares con climas cálidos o en zonas cálidas pueden obtener mejor acogida, junto con la tendencia a consumir productos más saludables.

**Tabla 32.** Datos económicos y sociales de Estados Unidos

Estados Unidos	
Capital	Washington
Moneda	Dólar americano
Población	340.110.988
Lengua oficial	Inglés
PIB	27.970.000
PIB per cápita	83,063
Tasa de desempleo	3,90%
Balanza comercial	1.108.778
Índice de corrupción	67
Índice de desarrollo humano	0,927
Ranking de competitividad	86.3
Ranking de innovación	62,9
Comercio exterior	En Estados Unidos se caracteriza por su gran volumen y diversificación, posicionándolo como uno de los principales actores globales. El país mantiene una fuerte dependencia de las importaciones de bienes de consumo, tecnología y energía.

**Fuente:** Fuentes económicas.

En el perfil se observa que Estados Unidos es muy atractivo para la exportación con un PIB mayor a los 27 billones de USD y con un ingreso per cápita de 83.063, se posiciona como una economía con alto desarrollo y muy amplia para la comercialización del producto. Su bajo índice de desempleo y un índice de desarrollo humano de 0,927 confirman su estabilidad social. Cuenta con una balanza comercial positiva con Ecuador, lo que indica una sólida actividad exportadora con el país antes mencionado. Aunque con una alta competitividad y capacidad de innovación, Estados Unidos mantiene una fuerte dependencia de las importaciones de bienes de consumo.



**Figura 12.** Interés del producto por florida

**Fuente:** Google Trends (2025).

La figura indica la segmentación de los mercados que han mostrado un interés por el producto, donde se indican tres estados que acogen al producto en cuestión, entre ellos los estados de Florida, Texas y California.

**Tabla 33.** Indicadores económicos de Florida, Texas y California

Indicadores	Factores económicos		
	Florida	Texas	California
PIB (USD)	1.705.000	2.584.000	4.103.000
PIB per cápita (USD)	72.974	79.995	98.737
Tasa de empleo (%)	58,3%	60,5%	57,2%
Tasa de desempleo (%)	3,6%	5,6%	5,3%

**Fuente:** Instituciones económicas

Se observa que California lidera en PIB reflejando su posición como la mayor economía estatal en comparación con los otros dos estados, aunque el estado presenta una mayor tasa de desempleo y una tasa de empleo relativamente baja. Texas destaca con un PIB per cápita más equilibrado y la mayor tasa de empleo, aunque su desempleo supera ligeramente al promedio en comparación con los otros dos estados. Florida es el estado con menor desempleo, pero su PIB per cápita es el más bajo pese a un sólido PIB total. Los datos revelan un equilibrio entre escala económica en California, dinamismo laboral en Texas y estabilidad en Florida.

#### 4.1.8. Indicadores Demográficos

**Tabla 34.** Indicadores Demográficos

Indicadores	Factores Demográficos		
	Florida	Texas	California
Habitantes	22.610.726	30.503.301	38.965.193
Tasa de natalidad (%)	10,1%	12,4%	10,5%
Tasa de mortalidad (%)	11%	8,1%	7,4%

**Fuente:** Censos de Estados Unidos.

En la tabla se muestra que Texas tiene la mayor población con alta tasa de natalidad. California, aunque es la más poblada, presenta una natalidad más moderada y una tasa de mortalidad más baja. Florida evidencia un declive en la tasa de natalidad. Estos indicadores son esenciales para entender las oportunidades de mercado para productos como las bebidas de avena.

#### 4.1.9. Factores Geográficos

**Tabla 35.** Factores geográficos de Florida, Texas y California

Indicadores	Factores Geográficos		
	Florida	Texas	California
Superficie	170.312 km <sup>2</sup>	695.662 km <sup>2</sup>	423.967 km <sup>2</sup>
Clima	Subtropical Húmedo	Variado (desértico a húmedo)	Mediterráneo
Distancia de Ecuador	3.060 km	3.480 km	4.140 km

**Fuente:** Banco Mundial (2023)

Texas domina en extensión, con una diversidad climática que explica sus contrastes económicos. California aprovecha su clima mediterráneo costero. Florida con la menor superficie concentra su economía en el clima subtropical húmedo. Estas diferencias geográficas entre los estados son cruciales para una planificación comercial, ya que determinan el tipo de preferencia que tendría el público para consumir el producto.

**Tabla 36.** Matriz POAM de Florida, Texas y California

Factores externos	Florida				Texas				California			
	Oportunidad		Amenaza		Oportunidad		Amenaza		Oportunidad		Amenaza	
	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos	Nivel	Puntos
<b>Factores económicos</b>												
PIB (miles de millones de USD)	Bajo	1			Medio	2			Alto	3		
PIB per cápita (USD)	Bajo	1			Medio	2			Alto	3		
Tasa de empleo (%)	Medio	2			Alto	3			Bajo	1		
Tasa de desempleo (%)	Alto	3			Bajo	1			Bajo	1		
<b>Suma</b>		7				8				8		
<b>Promedio</b>		1,75				2				2		
<b>Factores demográficos</b>												
Habitantes	Bajo	1			Medio	2			Alto	3		
Tasa de natalidad (%)	Medio	2			Alto	3			Medio	2		
Tasa de mortalidad (%)			Bajo	1			Alto	3			Medio	2
<b>Suma</b>		3		1		5		3		5		2
<b>Promedio</b>		1		0,33		1,67		1		1,67		0,67
<b>Factores geográficos</b>												
Superficie	Bajo	1			Alto	3			Medio	2		
Clima	Alto	3			Bajo	1			Medio	2		
Distancia a Ecuador	Alto	3			Medio	2			Bajo	1		
<b>Suma</b>		7				6				5		
<b>Promedio</b>		2,33				2				1,67		

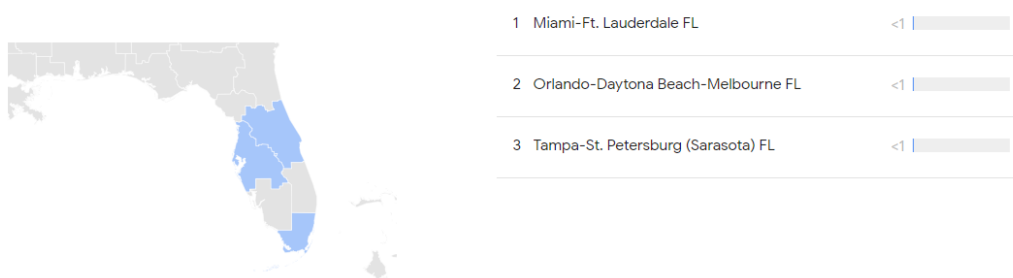
**Tabla 37.** Resultados de la matriz POAM

Resultados Matriz POAM						
	Florida		Texas		California	
	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaza
<b>Factores económicos</b>	1,75		2		2	
<b>Factores demográficos</b>	1	0,33	1,67	1	1,67	0,67
<b>Factores geográficos</b>	2,33		2		1,67	
<b>Total</b>	5,08	0,33	5,67	1	5,34	0,67
<b>Promedio</b>	1,69	0,11	1,89	0,33	1,78	0,22
<b>Calificación</b>	1,58		1,56		1,56	

Se analiza que Texas lidera en puntuación de las oportunidades totales destacando en factores económicos y demográficos gracias a su dinamismo poblacional y diversidad económica, aunque su alta amenaza refleja vulnerabilidad para la comercialización del producto. California muestra oportunidades sólidas impulsadas por su poderío económico y geográfico, pero su amenaza demográfica evidencia desafíos. Florida con menor oportunidad y una amenaza mínima prioriza estabilidad con una alta calificación geográfica respaldada por el turismo. Florida, con la mayor calificación de oportunidades y amenazas, es el mercado escogido para la exportación del producto.

#### 4.1.10. Interés por área metropolitana

En el estado de Florida se analiza que estas tres ciudades son las que más interés han demostrado por las bebidas de avena con frutos rojos. Entre estas ciudades se demuestra que la que tiene más interés es la de Miami, seguida por Orlando y en tercer lugar la ciudad de Tampa.



**Figura 13.** Interés por área metropolitana

**Fuente:** Google Trends (2024).

#### 4.1.10.1. Análisis PESTEL de las ciudades

**Tabla 38.** Análisis PESTEL

Factor	Ciudad		
	Miami	Orlando	Tampa
Político	Centro de comercio internacional; Puerto y Aeropuerto de Miami especializados en importaciones latinoamericanas.	Menor presencia en comercio internacional; aeropuerto enfocado en pasajeros más que en carga.	Puerto de Tampa con importancia regional.
Económico	Alto poder adquisitivo; fuerte presencia de supermercados y distribuidores de productos saludables.	Economía dependiente del turismo; consumo dirigido a hoteles y restaurantes.	Mercado emergente; costos más competitivos; población en crecimiento con demanda creciente de productos saludables.
Social	Gran comunidad latina; tendencia marcada hacia el consumo saludable, orgánico y funcional	Población diversa, menos presencia latina; hábitos saludables en crecimiento sobre todo en turistas.	Población menos multicultural; interés en productos orgánicos en etapa inicial.
Tecnológico	Avanzada infraestructura logística; plataformas de e-commerce consolidadas	Infraestructura logística limitada; innovación más enfocada al entretenimiento.	Infraestructura logística en expansión.
Ecológico	Regulaciones estrictas en empaques y sostenibilidad; consumidores con alta conciencia ambiental	Tendencias al consumo sostenible, pero menos regulaciones ambientales.	Políticas ambientales más flexibles.
Legal	Estrictas normativas FDA, pero experiencia en trámites para importaciones latinoamericanas	Normativa FDA.	Normativa FDA, pero con menos experiencia en importaciones de América Latina.

La comparación del PESTEL entre Miami, Orlando y Tampa evidencia que, aunque en Orlando ofrece oportunidades en el sector turístico y Tampa es un mercado emergente con costos competitivos, Miami se posiciona como la ciudad más favorable para la exportación de avena con frutos rojos. Esto se debe a una consolidada infraestructura logística internacional, alto poder adquisitivo, amplia comunidad latina y experiencia en importaciones alimenticias de Latinoamérica, factores que garantizan una entrada más segura y estratégica al mercado estadounidense.

**Tabla 39.** Población Miami

<b>Población</b>	<b>Miami</b>
2020	2.701.767
2021	2.721.110
2022	2.673.837
2023	2.686.867
2024	2.699.900
<b>Tasa de crecimiento</b>	-0,07%

**Fuente:** Censo EE.UU. (2023).

Una de las razones por las que se escogió esta ciudad es por la alta población latina con un fuerte gusto gastronómico por frutas tradicionales. También por el clima, ya que al ser un lugar con altas temperaturas se debe mantener muy hidratado durante el día. Al ser un producto con frutos rojos, puede resultar nostálgico para las comunidades ecuatorianas y latinas en general que les gusta degustar algo nuevo y nutritivo.

**Tabla 40.** Consumo Nacional Aparente

Año	PN	M (litros)	X (Litros)	CNA (litros)	Población de la ciudad de Miami	Consumo per cápita (litros de la subpartida 200989)	Consumos recomendados (Litros)	Exportación subpartida 200989 Ecuador a Estados Unidos (litros)	Demanda Insatisfecha (Litros miles)
2020	0	1.352.000	0	1.352.000	21.592.035	0,06	0,6	1.352.000	11.603
2021	0	1.352.000	0	1.352.000	21.831.949	0,06	0,6	1.352.000	11.747
2022	0	3.025.000	0	3.025.000	22.379.312	0,14	0,6	3.025.000	10.403
2023	0	1.511.000	0	1.511.000	22.904.868	0,07	0,6	1.511.000	12.232
2024	0	492.000	0	492.000	23.372.215	0,02	0,6	492.000	13.531
2025	0	1.078.100	0	1.078.100	23.806.059	0,05	0,6	1.078.100	13.206
2026	0	922.000	0	922.000	24.269.387	0,04	0,6	922.000	13.640
2027	0	765.900	0	765.900	24.732.715	0,03	0,6	765.900	14.074
2028	0	609.800	0	609.800	25.196.043	0,02	0,6	609.800	14.508
2029	0	453.700	0	453.700	25.659.371	0,02	0,6	453.700	14.942

En la ciudad de Miami se evidencia una demanda insatisfecha creciente a través de los años. A lo largo del periodo 2020-2029, el consumo per cápita se mantiene muy por debajo de lo recomendado por persona, lo que muestra un déficit de consumo. La ausencia de producción local y el volumen limitado de las importaciones nos sugieren un refuerzo de abastecimiento externo. Esto sugiere que existe un nicho de mercado desatendido, lo cual nos representa una oportunidad para exportar la bebida de avena, que puede ayudar a cubrir esta demanda insatisfecha. Se aprecia que el mercado de Miami se perfila como un destino estratégico y viable para la exportación del producto relacionado con la partida arancelaria.

El estudio de mercado evidencia que la bebida de avena con frutos rojos de Vita Alimentos C.A. presenta un alto potencial de internacionalización, particularmente en la ciudad de Miami en el estado de Florida, donde se analizaron factores como la creciente demanda de productos saludables, la diversidad cultural y una significativa población latina que facilita la aceptación del producto. El análisis evidenció que el mercado de las bebidas de avena mantiene un crecimiento, con proyecciones positivas, lo que respalda la viabilidad comercial del producto.

#### 4.1.11. Estudio Técnico

La exportación de avena de frutos rojos va a tener puntos clave para la entrada en el mercado de Estados Unidos en la ciudad de Miami. Este análisis abarca desde los documentos de transporte hasta el cubicaje necesario para garantizar la correcta llegada del producto.

#### 4.1.12. Localización del proyecto

##### 4.1.12.1. Macro localización

Vita Alimentos C.A. ubicada en:

País: Ecuador

Provincia: Carchi

Cantón: Tulcán



**Figura 14.** Macro localización de la empresa

**Fuente:** Google Maps (2025).

La empresa está ubicada en la ciudad de Tulcán, a la que pertenece el cantón Tulcán. La planta se encarga de producir diferentes tipos de productos lácteos, entre ellos la bebida de avena con frutos rojos.

#### 4.1.12.2 Micro localización

La empresa que proveedora de la avena de frutos rojos está en:

Parroquia: Tulcán

Calles: Av. Veintimilla No. 31-044 y Av. Universitaria



**Figura 15.** Micro localización de la empresa

**Fuente:** Google Maps (2025)

#### 4.1.13. Distribución de la planta

Se organiza en áreas clave para la optimización de los procesos administrativos y operativos para garantizar un flujo de trabajo eficiente. Se detallan las áreas principales y su correspondiente asignación:

- Junta Directiva: Es un grupo de personas designadas para supervisar y dirigir las estrategias y operaciones de una empresa.
- Gerencia General: Es la responsable de dirigir y supervisar las actividades de la organización.
- Operaciones y Producción: Se encarga de planificar, organizar y controlar los procesos y actividades necesarios para producir los productos.
- Comercial y ventas: Se encarga de identificar, desarrollar y mantener relaciones con los clientes y prospectos para vender los productos.
- Calidad, Seguridad e Inocuidad: Se encarga de garantizar que los productos cumplan con los estándares de calidad, seguridad e inocuidad establecidos por la empresa y las regulaciones gubernamentales.

#### 4.1.14. Gestión Empresarial

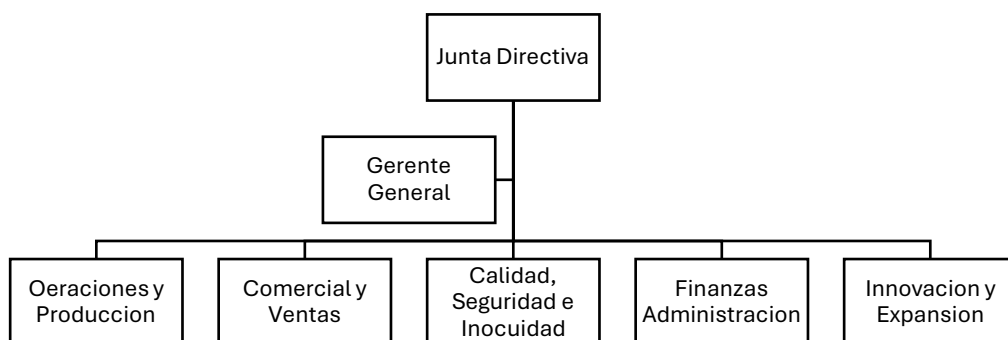
##### 4.1.14.1. Identidad corporativa

Vita Alimentos C.A. nació hace 65 años, donde actualmente se especializa en la producción de leche, entre otros productos. Actualmente cuenta con dos plantas ubicadas en Quito y Tulcán, donde uno de sus principales pilares es la sostenibilidad.



**Figura 16.** Logo de Vita Alimentos C.A.

##### 4.1.14.2. Estructura Organizacional



**Figura 17.** Organigrama de la empresa

En la estructura organizacional se muestran los departamentos que integran la empresa para gestionar de manera profesional y eficiente cada área. Está diseñada para optimizar la eficiencia operativa en áreas como la producción, comercial, calidad, entre otras, garantizando un flujo de trabajo óptimo. Al contar con un equipo especializado en cada área, se logra un mejor control de los procesos y una mejor atención al cliente.

- Misión

“Brindarte variedad de alimentos naturales que están en armonía con las verdaderas necesidades de tu cuerpo a precios justos”

- Visión

“Que en tu despensa y nevera siempre haya productos saludables de Vita Integral”

#### 4.1.14.3. Propuesta de Identidad Empresarial

Una identidad sólida ayuda a diferenciar a la empresa de manera internacional en el mercado objetivo y a conectar con el público en general.

- Propuesta de Misión

“Proporcionar una variedad de alimentos naturales que estén con armonía con las verdaderas necesidades de su cuerpo a precios justos”

- Propuesta de visión

“Ser una empresa global que lleve armonía y bienestar a hogares alrededor del mundo, transformando la manera en que las personas se alimentan”

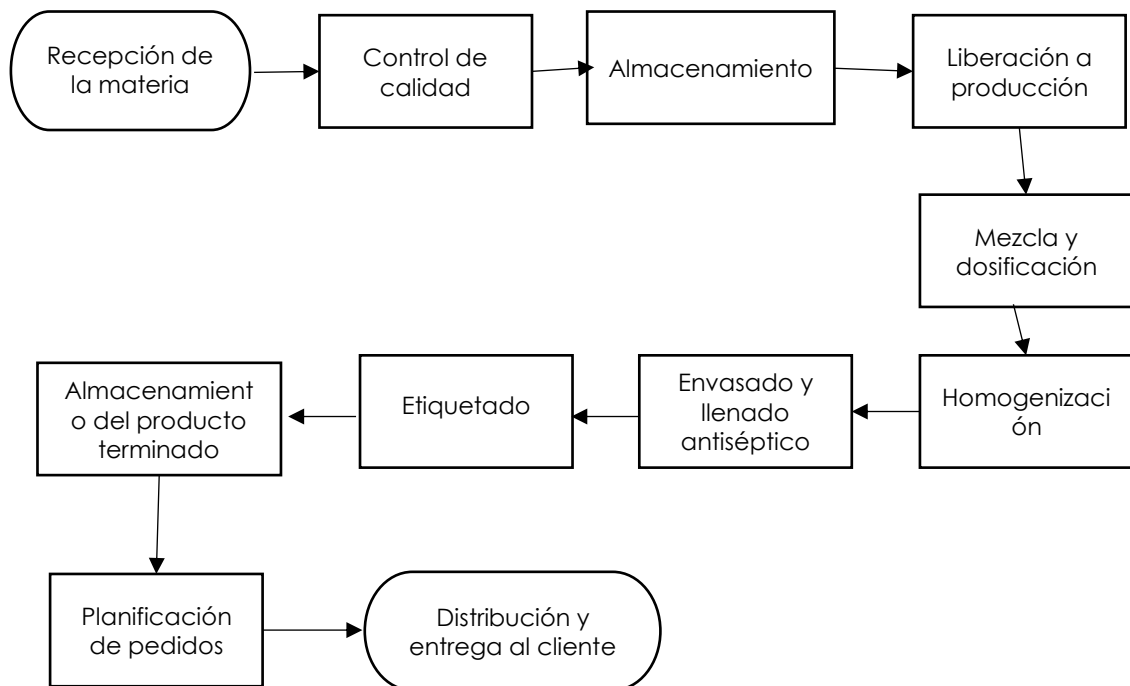
- Valores

**Calidad Auténtica:** Compromiso con ingredientes 100% naturales, son procesos transparentes y productos que cumplan con los más altos estándares de inocuidad y valor nutricional, sin sacrificar la esencia de lo natural.

**Accesibilidad consciente:** Trabajar para que los productos sean saludables y económicamente para el público en general.

**Innovación con propósito:** Desarrollar productos y procesos que respondan a las necesidades de las personas, respetando el medio ambiente y las culturas locales de los mercados donde se opere.

#### 4.1.15. Proceso de producción



**Figura 18.** Proceso de producción de la avena de frutos rojos

La optimización del proceso de producción garantiza una bebida de avena de alta calidad esencial para mercados como el de Estados Unidos. Su implementación incluye tecnologías para el control de la calidad y el biológico, que reducen los costos y aumentan la sostenibilidad.

#### 4.1.15. Selección del medio de transporte internacional

Para escoger el medio de transporte se deben analizar los costos operativos, plazos de entrega y normativa aduanera; esto nos permitirá maximizar la competitividad en los mercados internacionales. El producto como la bebida de avena posee una vida útil más extensa; en este caso, el transporte marítimo es viable debido a la rentabilidad y capacidad logística, pero se debe tener una planificación rigurosa en los tiempos de entrega.

**Tabla 41.** Medio de transporte internacional

Criterio	Marítimo
Costo por Kg	Bajo: Rondando los USD 0,5-1/Kg
Volumen máximo	Un contenedor puede albergar hasta 25 toneladas
Seguridad	Media: con riesgo a la humedad entre otros factores climáticos
Sostenibilidad	Media: Mas eficiente por volumen

#### 4.1.16. Selección de Incoterm

**Tabla 42.** Incoterms

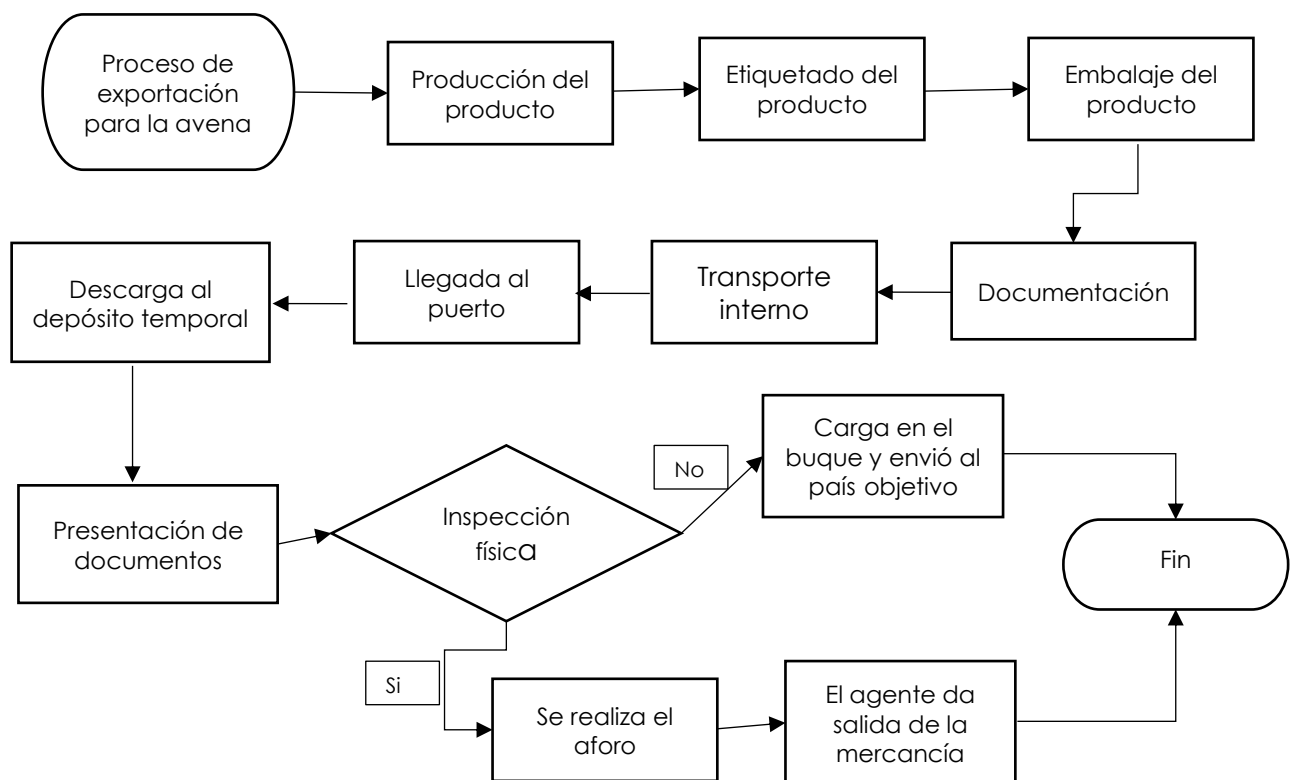
	Transporte	Ventajas	Desventajas
EXW	Cualquier modo	-Mínima responsabilidad para el vendedor -Control total para el comprador	-Complejidad logística para el comprador -Riesgo transfiere al comprador al entregar al transportista
FCA	Cualquier modo	-Flexibilidad -Vendedor exporta la mercancía	-Costos de importación por comprador
CIP	Cualquier modo	-Vendedor contrata seguro y flete -Menor riesgo para el comprador	-Costo más alto para el vendedor -Seguro de cobertura básica. -Solo transporte acuático
FOB	Marítimo/fluviál	-Control de flete por comprador -Riesgo se transfiere al embarcar	-Comprador asume riesgo al descargar -Vendedor paga hasta estiba
DAP	Cualquier modo	-Vendedor cubre transporte hasta destino -Sin tramites de importación	-Comprador asume riesgo al descargar -Costos de importación por comprador

DDP	Cualquier modo	-Máxima seguridad para comprador -Vendedor gestiona todo el proceso	-Mayor costo/responsabilidad para vendedor
-----	----------------	--	--

El Incoterm estratégico para poder exportar es el FOB, ya que el vendedor asume todos los costos y riesgos hasta que la mercancía cruce la borda del buque en el puerto de origen. Después de ese punto, la responsabilidad se transfiere al comprador, quien gestiona el flete principal, seguro, trámites de importación en Estados Unidos y los costos posteriores.

#### 4.1.17. Flujograma de exportación

Este modelo asegura la competitividad en el mercado objetivo. La implementación de este flujograma en los procesos de exportación simplificará la operación y también monitoreará cada etapa desde la producción hasta la llegada al mercado de destino.



**Figura 19.** Proceso de exportación de la avena con frutos rojos

#### 4.1.18. Envase y empaque

El envase de cartón está hecho de un material multicapa que está compuesto por cartón que da estructura y rigidez, polietileno que sella el líquido y protege de la humedad con una fina capa de aluminio que bloquea la luz, oxígeno y bacterias para conservar sin refrigeración.

El empaque es de cartón corrugado grueso con medidas de largo: 45 cm, ancho: 31 cm y altura de 22 cm para 12 unidades apiladas en dos capas de 6 unidades.



**Figura 20.** Envase



**Figura 21.** Empaque

##### 4.1.18.1. Etiquetado en el mercado objetivo

El etiquetado es el conjunto de elementos informativos, simbólicos y normativos que acompañan a un producto destinado al comercio exterior. Su función es garantizar que el consumidor o las autoridades del país de destino comprendan correctamente las características, composición, instrucciones de uso, advertencias, origen y demás datos relevantes del producto.

En Estados Unidos, las principales entidades encargadas de regular el etiquetado son la FDA (Food and Drug Administration) y la FTC (Federal Trade Commission). Cumplir con estas normativas es esencial para asegurar la aceptación del producto en el mercado estadounidense y evitar sanciones o restricciones comerciales.




Figura 22. Etiqueta en el mercado de USA

#### 4.1.18.2. Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es un proceso estratégico mediante el cual una empresa identifica, estudia y evalúa a los actores que ofrecen productos o servicios similares en un mercado determinado.

Tabla 43. Análisis de la competencia

Competidor	Producto	Precio	Canales de venta	Observación	Imagen del producto
Oatsome	Bebida orgánica de avena	de \$4,12	Supermercados Tienda online	Oportunidad de competir en precio	
Oats over night	Batido de avena	de \$3,28	Supermercado Tienda online	Oportunidad de competir en precio	

Califia Farms	Leche de avena	de \$3,97	Supermercado Tienda online	Oportunidad de competir en precio	
Katefarms	Malteada de avena	de \$4,25	Supermercado Tienda online	Oportunidad de competir en precio	
Whole Foods Market	Jugo de mango, maracuyá orgánico	\$4,69	Supermercado Tienda online	Oportunidad de competir en precio	

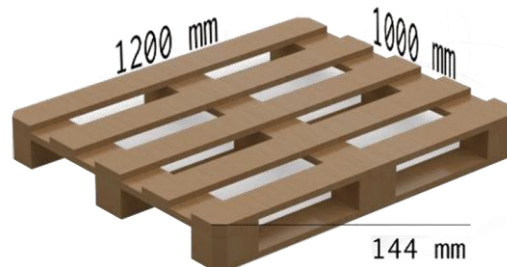
El producto de la avena con frutos rojos en el mercado internacional puede llegar a costar \$2,57. Esto presenta una ventaja competitiva frente a sus rivales, debido a que manejan precios entre \$3,28 y \$4,69, lo que significa que es entre un 28% y un 82% más económico. Esta diferencia de precio junto a la propuesta diferenciadora de sabor a frutos rojos le permite posicionarse como una alternativa saludable, nutritiva y accesible para consumidores de clase media y familias, que buscan opciones más asequibles sin renunciar a la calidad.

#### 4.1.19. Cubicaje

**Tabla 44.** Información básica del envío internacional

Información básica del embarque	
Transporte	Marítimo
Origen	Ecuador
Ciudad de embarque	Guayaquil
Destino	Estados Unidos
Destino final	Florida, Miami
Embalaje	Cartón corrugado

Uno de los pallets más utilizados para la exportación es el americano, donde sus dimensiones son de 100 cm x 120 cm x 14,4 cm, ya que son los más aptos para optimizar el manejo de los equipos mecánicos y el espacio en los contenedores y facilitar el manejo con equipos mecánicos.



**Figura 23.** Pallet

El transporte de las bebidas de avena será en un contenedor reefer de 40 pies con medidas de 2,219 m x 12,19 m x 2,118 m, ya que este equipo es adecuado para llevar y garantizar la preservación del producto hasta su destino. Este equipo garantiza condiciones hasta el puerto de Miami desde Guayaquil, preservando la carga de mejor manera contra la humedad.



**Figura 24.** Contenedor

**Tabla 45.** Medidas del embalaje

	Largo (cm)	Ancho (cm)	Alto (cm)	Cantidad (unidades)	Cantidad (cajas)	Peso	Pallet
<b>Caja</b>	45	31	22	12	1	13,12 kg	-
<b>Pallet</b>	120	100	14,4	576	48	650 kg	1
<b>Contenedor</b>	1.219	221,9	211,8	11.520	960	13.000 kg	20

Se observa que el contenedor tiene capacidad para 11.520 unidades en 48 cajas en un pallet, con lo que llevará 960 cajas en 20 pallets.

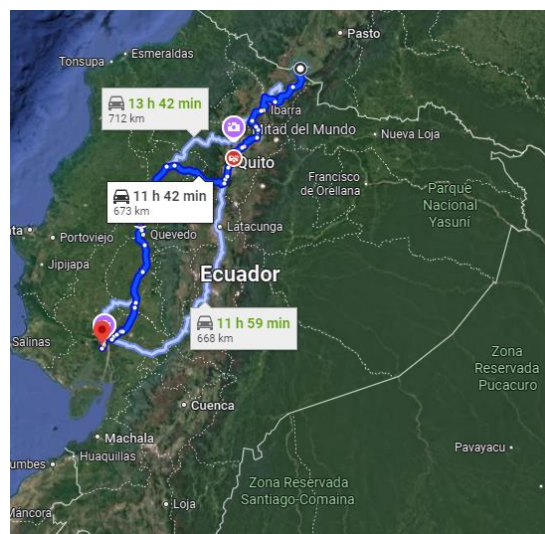


**Figura 25.** Vista del pallet

Al alinear de esta manera se garantiza una buena estabilidad de la carga durante el traslado, evitando daños al producto como movimientos bruscos en el transcurso del camino. Se distribuye en el contenedor para evitar desplazamientos durante el transporte marítimo por el movimiento de las olas.

#### 4.1.20. Transporte, Incoterm y proceso de exportación

##### 4.1.20.1. Transporte interno



**Figura 26.** Transporte interno

El transporte interno de las bebidas de avena cubre un recorrido de 673 km (12 horas aproximadamente) desde la ciudad de Tulcán hasta el puerto de Guayaquil. Esta ruta es la más concurrida para el transporte pesado y la más adecuada para la perfecta llegada del producto.

#### 4.1.20.2. Transporte internacional



**Figura 27.** Transporte internacional

Se opta por el transporte marítimo para exportar las bebidas de avena porque es económico y por el tiempo de vida del producto que hace que llegue en buenas condiciones hasta el destino.

#### 4.1.20.3. Ruta y parámetros clave

Origen: Ecuador, Puerto de Guayaquil.

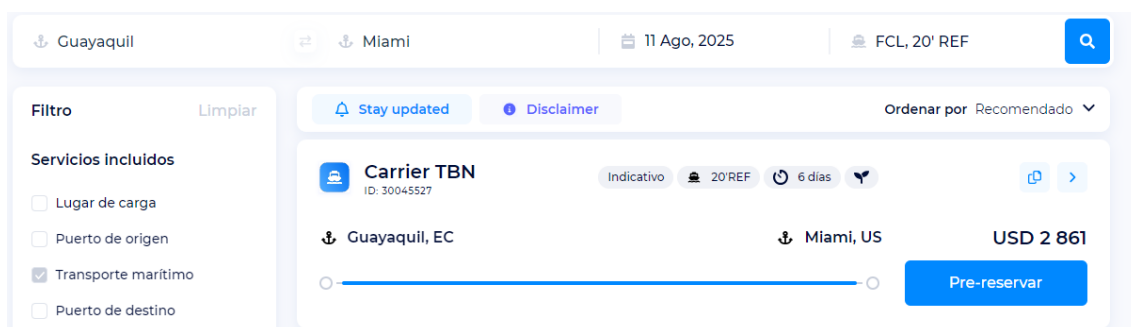
Destino: Estados Unidos, Florida, Miami.

Distancia: 4.282 km (2.312 millas náuticas).

Tiempo de tránsito: 152 horas (6 días 8 horas).

Velocidad media: la velocidad media es de unos 15,2 nudos (28,2 km/h).

#### 4.1.21. Flete internacional e Incoterms



**Figura 28.** Precio del flete internacional

**Fuente.** Sereates (2025).

El flete marítimo desde el Puerto Marítimo de Guayaquil hasta el Puerto de Miami está con el precio de \$2.861 por el contenedor refrigerado y se estima un tiempo de llegada de unos 6 días y 8 horas.

#### 4.1.22. Trámites aduaneros

Para la exportación de los productos se operará bajo la normativa del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones, se cumplirá con las disposiciones del SENAE y se acogerá bajo el régimen 40 que permite la salida de las mercancías.

**Tabla 46.** Documentos de acompañamiento y soporte

Documento	Descripción	Obligación
Factura Comercial	Detalla datos del comprador y el valor de las mercancías	Si
Lista de Empaque	Detalla el tipo de embalaje, marcas, peso y bultos	Si
B/L	Documento emitido por la naviera	Si
Certificado de origen	Emitido por aduanas internacionales	Si
Registro sanitario	Detalla y certifica si se cumplen con las normas de inocuidad	Si

Esta documentación es requerida para la correcta exportación de la avena de frutos rojos al mercado de Miami en Estados Unidos. Esto es fundamental para garantizar que el producto ingrese al mercado objetivo sin obstáculos ni exigencias. Al tener estos papeles en regla, ayuda a fortalecer la competitividad internacional y la posición como un proveedor de confianza.

#### 4.1.23. Estudio Financiero

El estudio financiero es la pieza clave que permite analizar, conocer, calcular y visualizar la rentabilidad y eficiencia de la empresa actual, de tal manera que se puedan plasmar estrategias de mejora continua y sobrellevar acciones de control para expandir los productos a los mercados internacionales, generando ventas y beneficios que proporcionen utilidad.

#### 4.1.24. Activos fijos

En este apartado se muestran los bienes que posee la empresa y utiliza para generar ingresos a largo plazo.

**Tabla 47.** Activos fijos

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
Computadora	1	\$600	\$600
Laptop	1	\$400	\$400
Impresora	1	\$250	\$250
<b>TOTAL</b>			\$1.250
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
Escritorio	1	\$135	\$135
Sillas ergonómicas	4	\$95	\$380
Archivadores metálicos	1	\$130	\$130
Mesa de reunión	1	\$150	\$150
Alarma de seguridad	1	\$50	\$50

Cámara de seguridad	5	\$200	\$1.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.845</b>

#### **Maquinaria y Equipo**

Cocina industrial	1	\$2.000	\$2.000
Mezcladora industrial	1	\$3.000	\$3.000
Licuada industrial	2	\$1.500	\$3.000
Marmitas	1	\$2.200	\$2.200
Refrigeradora	1	\$2.500	\$2.500
Selladora al vacío	1	\$2.000	\$2.000
Dosificadora	1	\$1.500	\$1.500
Bascula industrial	1	\$350	\$350
Mesa de trabajo	2	\$500	\$1.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$17.550</b>
<b>Total, de activos</b>			<b>\$20.645</b>

Se observa que los recursos económicos de la empresa rondan la cantidad de unos \$20.645.

#### 4.1.25. Depreciaciones

Las depreciaciones son un concepto contable que refleja la pérdida de valor del activo fijo debido al desgaste y uso normal durante la vida útil.

**Tabla 48.** Depreciaciones

<b>DEPRECIACIÓN</b>				
<b>Concepto</b>		<b>Valor</b>	<b>Vida Útil</b>	<b>% Depreciaciones</b>
<b>Equipos de Computación</b>	<b>33%</b>			
Computadora		\$600	3 años	\$198
Laptop		\$400	3 años	\$132
Impresora		\$250	3 años	\$82,5
<b>Equipos de Oficina</b>	<b>10%</b>			

Escritorio	\$135	10 años	\$13,5
Sillas ergonómicas	\$95	10 años	\$9,5
Archivadores metálicos	\$130	10 años	\$13
Mesa de reunión	\$150	10 años	\$15
Alarma de seguridad	\$50	10 años	\$5
Cámaras de seguridad	\$200	10 años	\$20
<b>Maquinaria y equipo</b>	<b>10%</b>		
Cocina industrial	\$2.000	10 años	\$200
Mezcladora industrial	\$3.000	10 años	\$300
Licuada industrial	\$1.500	10 años	\$150
Marmitas	\$2.200	10 años	\$220
Refrigeradora	\$2.500	10 años	\$250
Selladora la vacío	\$2.000	10 años	\$200
Dosificadora	\$1.500	10 años	\$150
Bascula industrial	\$350	10 años	\$35
Mesas de trabajo	\$500	10 años	\$50
<b>Total, Depreciación</b>			<b>\$2.043,5</b>

Se observa que los activos tangibles por año tienen una depreciación de unos \$2.043,5. Esta depreciación es un gasto que se registra en la contabilidad de la empresa para reflejar la disminución del valor de los activos fijos.

#### 4.1.26. Gastos

##### Gastos de constitución

Los gastos de constitución son costos incurridos por la empresa durante su proceso de formación y registro.

**Tabla 49.** Gastos de constitución

<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>		
<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
Registro de marca	1	\$1.000
Gastos legales	1	\$1.500
Registros sanitarios y permisos técnicos	1	\$2.000
Desarrollo y diseño de identidad corporativa	1	\$2.000
Otros	1	\$750
<b>TOTAL</b>		<b>\$7.250,00</b>

Se observa que los gastos constitucionales tienen un costo de \$7.250, estos gastos son los que se incurren para analizar la rentabilidad del proyecto.

#### Gastos administrativos

Estos gastos son costos incurridos por la empresa para mantener su estructura y funcionamiento administrativos. En este apartado no está relacionado con la producción o la venta.

**Tabla 50.** Gastos administrativos

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>									
<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDA D</b>	<b>COSTO UNITARI O</b>	<b>TOTAL, MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Útiles de Oficina	1	\$80	\$80,00	\$960,00	\$965,09	\$970,20	\$975,35	\$980,51	\$985,71
Suministros de Aseo	1	\$130	\$130,00	\$1.560,00	\$1.568,27	\$1.576,58	\$1.584,94	\$1.593,34	\$1.601,78
Gastos de Gestión	1	\$150	\$150,00	\$1.800,00	\$1.809,54	\$1.819,13	\$1.828,77	\$1.838,46	\$1.848,21
Uniformes	6	\$200	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.206,36	\$1.212,75	\$1.219,18	\$1.225,64
Equipo de Vigilancia	1	\$200	\$200,00	\$200,00	\$201,06	\$202,13	\$203,20	\$204,27	\$205,36
<b>SERVICIOS BASICOS</b>			<b>TOTAL, MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>					
Luz	1	\$4000	\$4.000,00	\$48.000,00	\$48.254,40	\$48.510,15	\$48.767,25	\$49.025,72	\$49.285,55
Agua	1	\$1200	\$1.200,00	\$14.400,00	\$14.476,32	\$14.553,04	\$14.630,18	\$14.707,72	\$14.785,67
Servicio Telefónico	1	\$40	\$40,00	\$480,00	\$482,54	\$485,10	\$487,67	\$490,26	\$492,86
Internet	1	\$80	\$80,00	\$960,00	\$965,09	\$970,20	\$975,35	\$980,51	\$985,71
<b>MANTENIMIENTO MAQUINARIA</b>			<b>TOTAL, MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>					

Mantenimiento Maquinaria	1	\$200	\$200,00	\$2.400,00	\$2.412,72	\$2.425,51	\$2.438,36	\$2.451,29	\$2.464,28
<b>TOTAL</b>			<b>\$7.280,00</b>	<b>\$71.960,00</b>	<b>\$72.335,03</b>	<b>\$72.718,40</b>	<b>\$73.103,81</b>	<b>\$73.491,26</b>	<b>\$73.880,77</b>

Se analiza que los gastos administrativos de la empresa están mensualmente en un total de \$7.280, dando una cantidad anual de unos \$71.960. Al proyectar estos datos a cinco años se observa que va aumentando a una cantidad de \$73.880,77.

Gastos en ventas

**Tabla 51.** Gastos de venta

<b>Gastos de Venta</b>									
<b>GASTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL, MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Publicidad y marketing (página web, volantes)	1	1.500	\$1.500,00	\$18.000,00	\$18.095,40	\$18.191,31	\$18.287,72	\$18.384,64	\$18.482,08
Combustibles y mantenimiento	1	1.000	\$1.000,00	\$12.000,00	\$12.063,60	\$12.127,54	\$12.191,81	\$12.256,43	\$12.321,39
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$30.000,00</b>	\$30.159,00	\$30.318,84	\$30.479,53	\$30.641,07	\$30.803,47

Los gastos de venta incluyen la publicidad, marketing, combustibles y mantenimiento, los cuales suman en el primer año \$30.000, lo cual aumenta a \$30.803,47 en el quinto año, reflejando un crecimiento en la actividad comercial.

#### 4.1.27. Inversión

##### Capital de operación

El capital de operación es el capital necesario para financiar las operaciones diarias de la empresa.

**Tabla 52.** Capital de operación

<b>Capital de Operación</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Costos de producción	\$20.645
Gastos Administrativos	\$71.960
Gastos de Venta	\$30.000
Total, de costo anual	\$101.960
Total, de costo diario	\$8.496,67
<b>Capital de trabajo u operación</b>	<b>\$25.490,00</b>

Se observa que la cantidad para la operación es de unos \$25.490. Esto es importante para financiar las actividades operativas de la empresa.

##### Inversión

La inversión es el acto de comprometer recursos financieros para generar beneficios a futuro.

**Tabla 53.** Inversión inicial

<b>Inversión Inicial</b>	
<b>Concepto</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Fija	\$101.960
Capital de trabajo u operación	\$25.490,00
Gastos de constitución	\$4.380
<b>Total, Inversión Inicial</b>	<b>\$131.830,0</b>

La inversión que se necesita para iniciar el proyecto es de la cantidad de \$131.830, lo que está compuesto por la inversión fija, el capital de operación y los gastos de constitución.

#### 4.1.28. Costos de producción

Estos son gastos incurridos por la empresa para producir su producto. Estos costos incluyen materia prima, mano de obra, entre otros.

**Tabla 54.** Costo de producción

<b>Costo Producción</b>	
Inv. Materia prima	\$1,22
mano de obra	\$24.306,78
CIF	\$17.030,00
<b>Tot. Cost. Prod</b>	<b>\$41.338,00</b>
Costo Unitario	\$1,37
Margen de utilidad	\$0,41
<b>PVP</b>	<b>\$1,78</b>

En la tabla de costos se observa que, considerando que la materia prima para elaborar una bebida de avena de un litro es de \$1,22 y el costo unitario es de \$1,37 con un margen de rentabilidad del 30%, nos da un valor de \$1,78 para el producto.

#### 4.1.29. Estado de resultado

Este es un informe financiero que resume los ingresos y gastos de la empresa; este estado de resultados muestra la rentabilidad de la empresa.

**Tabla 55.** Estado de resultados

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>	
VENTAS NETAS	\$644872,852
(-) Costo de producción	\$496.041,40
Mano de obra	\$ 24.306,78
CIF	\$ 17.030,00
<b>UTILIDAD BRUTA DE OPERACIÓN</b>	<b>\$148.831,45</b>
<b>(-) Gastos de Operación</b>	
Gastos de administración	\$71.960,00
Gastos de Ventas	\$30.000,00
Gastos financieros	\$7419,18
<b>UTILIDAD NETA DE OPERACIÓN (EBIT)</b>	<b>\$16.871,45</b>
<b>UTILIDAD a.p.e.i. (BAT) or (EBT)</b>	<b>\$16.871,45</b>
(-)15% participación trabajadores	\$2530,7178
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS DE RENTA</b>	<b>\$14.340,73</b>
(-)22% Provisión impuesto a la renta	\$3.154,96
<b>UTILIDAD NETA (BN)</b>	<b>\$11.185,77</b>

El estado de resultado nos resume los ingresos y gastos de la empresa y nos muestra que la utilidad neta es de \$11.185,77, lo que es rentable para la toma de decisiones.

#### 4.1.30. Flujo de efectivo proyectado

El flujo de efectivo es un informe financiero que estima los ingresos y gastos de efectivo de una empresa. Este informe es fundamental para la toma de decisiones.

**Tabla 56.** Flujo de efectivo

<b>FLUJO DE EFETIVO PROYECTO</b>						
<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Ingresos x Ventas</b>		\$644.872,85	<b>\$728.706,32</b>	<b>\$823.438,14</b>	<b>\$930.485,10</b>	<b>\$1.051.448,17</b>
Costos producción		\$496.041,40	\$560.526,78	\$633.395,26	\$715.736,65	\$808.782,41
Depreciación		\$2.043,50	\$2.043,50	\$2.043,50	\$2.043,50	\$2.043,50
<b>Utilidad marginal</b>		\$146.787,95	\$166.136,04	\$187.999,38	\$212.704,96	\$240.622,25
Gastos Administración		\$71.960,00	\$81.314,80	\$91.885,72	\$103.830,87	\$117.328,88
Gastos de Venta		\$30.000,00	\$33.900,00	\$38.307,00	\$43.286,91	\$48.914,21
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$44.827,95</b>	<b>\$50.921,24</b>	<b>\$57.806,66</b>	<b>\$65.587,18</b>	<b>\$74.379,17</b>
Gastos Intereses		\$7.419,18	\$6.300,27	\$4.937,22	\$3.276,76	\$1.254,00
Inversión Inicial	-\$131.830,00					
<b>Utilidad antes del impuesto</b>		<b>\$37.408,77</b>	<b>\$44.620,97</b>	<b>\$52.869,44</b>	<b>\$62.310,42</b>	<b>\$73.125,16</b>
Participación trabajadores		\$2.530,72	\$2.859,71	\$3.231,47	\$3.651,57	\$4.126,27
Impuesto Renta		\$3.154,96	\$3.565,11	\$4.028,57	\$4.552,28	\$5.144,08
<b>Flujo neto de efectivo</b>		<b>\$31.723,09</b>	<b>\$38.196,15</b>	<b>\$45.609,39</b>	<b>\$54.106,57</b>	<b>\$63.854,81</b>

El flujo de efectivo nos muestra el movimiento de dinero que entra y sale de la empresa proyectado en un periodo de 5 años. Esto se refiere a la cantidad de efectivo que genera el producto con una inversión inicial de \$131.830, donde la proyección muestra que el flujo de efectivo va en aumento al pasar los años, lo que será una inversión rentable.

#### 4.1.31. VAN y TIR

**Tabla 57.** Cálculo del VAN

Año	FEN	FACTOR DE ACTUALIZACION	FE Descontado	PRI
0	-\$131.830,00			
1	\$31.723,09	0,9985	31.675,58	\$31.723,09
2	\$38.196,15	0,9970	38.081,82	\$69.919,24
3	\$45.609,39	0,9955	45.404,77	\$115.528,64
4	\$54.106,57	0,9940	53.783,14	\$169.635,21
5	\$63.854,81	0,9925	63.378,05	\$233.490,02
		<b>SFE</b>	232.323,36	
		- I.I.	-131.830,00	
		<b>VAN</b>	100.493,36	

La tabla nos muestra el VAN, que es el valor actual neto, y nos muestra la rentabilidad del proyecto. Se analiza que el VAN nos da un valor positivo, lo que es un proyecto rentable para la empresa.

**Tabla 58.** Indicadores de rentabilidad

<b>TD</b>	15%
<b>VAN</b>	100.493,36
<b>TIR</b>	20%

La tabla nos muestra los indicadores de rentabilidad donde el VAN es un valor muy rentable para el proyecto. El TIR, que es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, tiene un porcentaje del 20%, que es una rentabilidad alta.

#### 4.1.32. Periodo de recuperación de la inversión

En este apartado se analiza el periodo de recuperación que tendría la empresa en la inversión del proyecto.

**Tabla 59.** Periodo de recuperación

Año	Flujo de efectivo	PRI
0	\$131.830,00	
1	\$ 31.723,09	\$31.723,09
2	\$ 38.196,15	\$69.919,24
3	\$ 45.609,39	\$115.528,64
4	\$ 54.106,57	\$169.635,21
5	\$ 63.854,81	\$233.490,02

Para calcular el periodo para recuperación de la inversión se utilizará la siguiente formula:  $PRI = a + \frac{(b-c)}{d}$  donde "a" es el periodo anterior hasta recuperar la inversión, "b" es inversión inicial, "c" es la suma de flujos de caja hasta el periodo anterior de recuperación de la inversión y d es el valor del flujo de caja del año que satisface la inversión.

$$PRI = 2 + \frac{(131830 - 69919,24)}{45609,39}$$

$$PRI = 3,36$$

Calculado el PRI, nos da un valor de 3,36 que se traduce en 3 años con 4 meses y 9 días para recuperar la inversión.

#### 4.1.33. Matriz de costos de los Incoterms

**Tabla 60.** Matriz de costos Incoterms

Concepto Costos Exportación		Cajas/Unidades		
		Cantidad por caja de 12 unidades	11.520	Unidades
Cantidad por caja		920	Cajas	
		Marítimo		
		Costo total	Costo Unitario caja	Costo por unidad
<b>PAÍS EXPORTADOR</b>	<b>Valor EXW</b>	<b>19.651,20</b>	21,36	1,78
	Empaque	700		
	Embalaje	1.500,00		
	Documentación	180		
	Transporte interno (hasta el punto de embarque)	450		
	Agentes	238		
	<b>VALOR FCA</b>	<b>22.719,20</b>	24,69	2,06

	Manipulación e inspecciones	350		
	<b>VALOR FAS</b>	<b>23.069,20</b>	25,08	2,09
	Operador portuario (cargue y estiba)	350		
	<b>Valor FOB</b>	<b>23.419,20</b>	25,46	2,12
T. INTERNACIONAL	Transporte internacional	2.861		
	<b>Valor CFR</b>	<b>26.280,20</b>	28,57	2,38
	Seguro internacional	276,35		
	<b>Valor CIF</b>	<b>26.556,55</b>	28,87	2,41
	Operador portuario (cargue y estiba)	350		
	Manipulación e inspecciones	250		
	<b>Valor DPU</b>	<b>27.156,55</b>	29,52	2,46
PAÍS IMPORTADOR	Transporte interno (hasta el local país de destino)	300		
	<b>Valor DAP</b>	<b>27.456,55</b>	29,84	2,49
	Documentación	600		
	Agentes	300		
	<b>VALOR DDP</b>	<b>28.356,55</b>	30,82	2,57

El cálculo del Incoterm nos muestra que el producto en el mercado de Miami, Florida, puede costar la caja de 12 unidades a \$30,82. Lo que quiere decir que la unidad de un litro de la bebida de avena estaría a un precio de \$2,57 en el mercado objetivo.

El estudio financiero de la exportación de la bebida de avena con frutos rojos constituye un elemento fundamental para determinar la viabilidad económica del proyecto. A partir de la estimación de activos fijos, costos de producción y gastos administrativos y logísticos, así como de la proyección de ingresos por ventas, se construyeron estados financieros que permiten evaluar la sostenibilidad de la inversión. El análisis muestra que el flujo de efectivo proyectado es positivo a lo largo de los 5 años del proyecto, lo cual asegura liquidez suficiente para cubrir las obligaciones y generar utilidades crecientes.

Los indicadores de rentabilidad obtenidos, el VAN, el TIR y el PRI, reflejan que el proyecto es financieramente viable, ya que el VAN resulta positivo y el TIR supera la tasa de descuento establecida. En este sentido, la internacionalización de la bebida no solo contribuye a la diversificación de la oferta exportadora ecuatoriana, sino que representa una alternativa rentable y sostenible para la empresa en el mediano plazo.

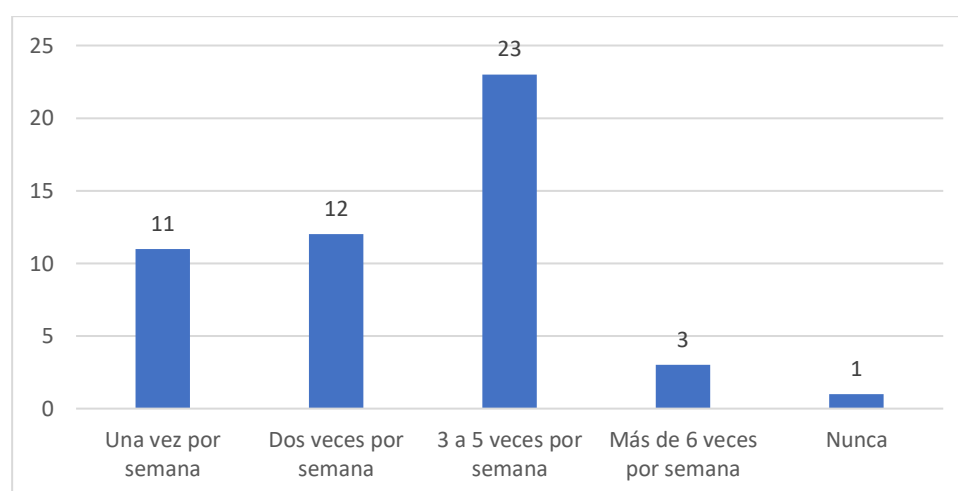
#### 4.1.34. Resultados encuesta

**Pregunta No. 1.** ¿Con qué frecuencia consume productos a base de avena?

**Tabla 61.** Frecuencia del consumo de productos a base de avena

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Una vez por semana	11	22 %
Dos veces por semana	12	24 %
3 a 5 veces por semana	23	46 %
Más de 6 veces por semana	3	6 %
Nunca	1	2 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 29.** Frecuencia del consumo de productos a base de avena

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

#### **Análisis e Interpretación:**

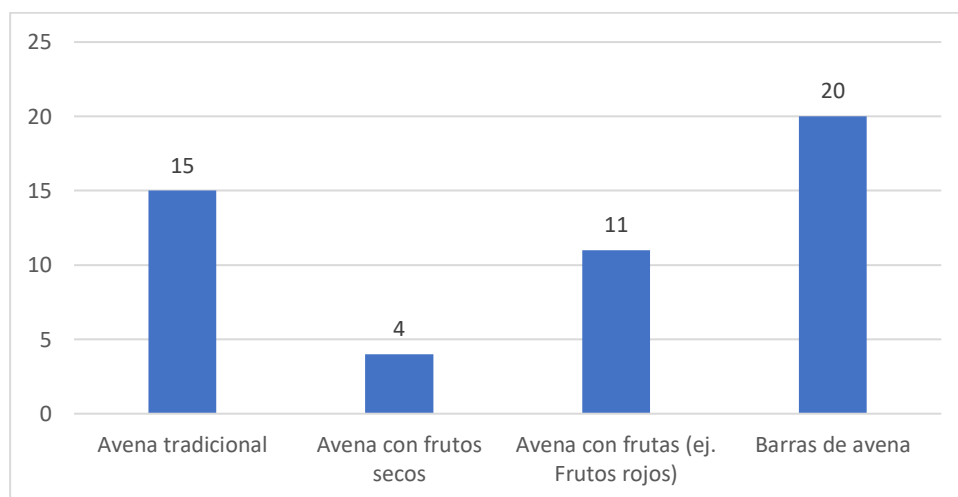
La mayoría de los encuestados consume productos a base de avena con regularidad, especialmente entre tres y cinco veces por semana. También hay grupos que los consumen una o dos veces, mientras que son pocos quienes los consumen con mayor frecuencia o no los consumen en absoluto. Esto indica una alta aceptación de la avena y su presencia habitual en la dieta de los participantes.

**Pregunta No. 2.** ¿Qué tipo de productos a base de avena consume con mayor frecuencia?

**Tabla 62.** Tipo de productos a base de avena

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Avena tradicional	15	30 %
Avena con frutos secos	4	8 %
Avena con frutas (ej. Frutos rojos)	11	22 %
Barras de avena	20	40 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 30.** Tipo de productos a base de avena

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

### **Análisis e Interpretación:**

Los resultados indican que las barras de avena son el producto más popular entre los encuestados, seguidas por la avena tradicional y la avena con frutas. La avena con frutos secos tiene menor preferencia. Esto refleja una inclinación hacia opciones prácticas y listas para consumir, posiblemente asociadas a estilos de vida dinámicos. Al mismo tiempo, la diversidad en las preferencias muestra un mercado con potencial para la diversificación de productos a base de avena.

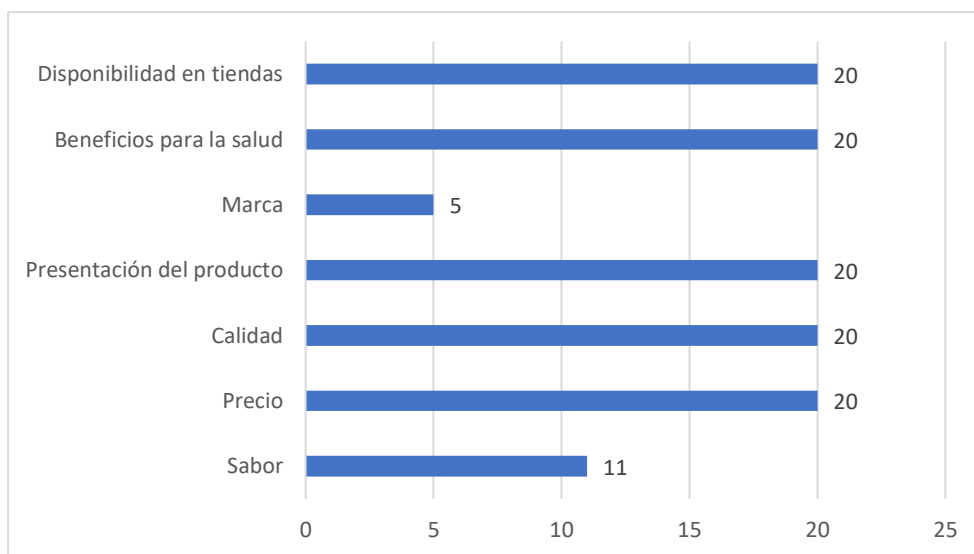
**Pregunta No. 3.** ¿Qué factores considera más importantes al comprar productos de avena? (Seleccione hasta tres opciones)

**Tabla 63.** Factores a considerar sobre productos a base de avena

Alternativas	Frecuencia
Sabor	11
Precio	20
Calidad	20
Presentación del producto	20
Marca	5

Beneficios para la salud	20
Disponibilidad en tiendas	20

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 31.** Factores para considerar sobre productos a base de avena

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

#### **Análisis e Interpretación:**

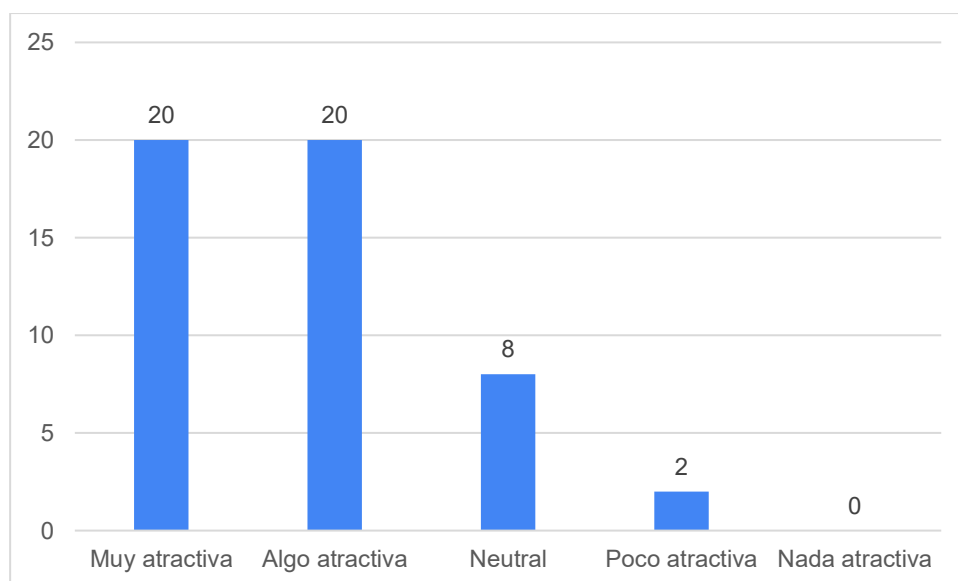
Los encuestados valoran principalmente el precio, la calidad, la presentación, los beneficios para la salud y la disponibilidad en tiendas al comprar productos a base de avena. Estos factores reflejan una preferencia por opciones accesibles, confiables, atractivas, saludables y fáciles de encontrar. En comparación, el sabor y la marca tienen menor importancia, lo que indica que la funcionalidad y la conveniencia pesan más que los aspectos sensoriales o la fidelidad a una marca.

**Pregunta No. 4.** ¿Qué le parece la idea de consumir avena de frutos rojos como un producto saludable?

**Tabla 64.** Consumo de Avena de frutos rojos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy atractiva	20	40 %
Algo atractiva	20	20 %
Neutral	8	16 %
Poco atractiva	2	4 %
Nada atractiva	0	0 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 32.** Consumo de Avena de frutos rojos

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

**Análisis e Interpretación:**

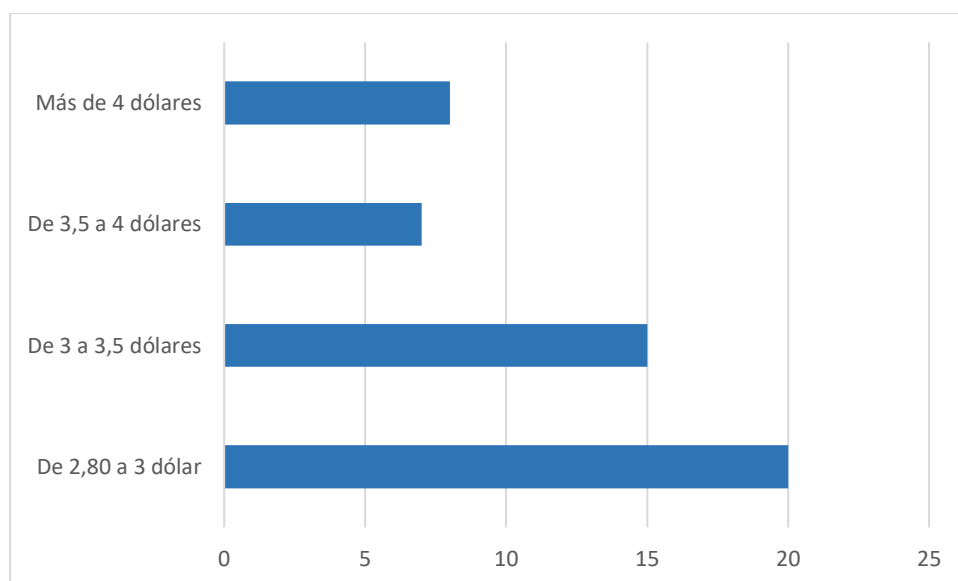
La mayoría de los encuestados considera atractiva la idea de consumir avena con frutos rojos como un producto saludable. Predomina una percepción positiva, con pocos rechazos y una parte del grupo en posición neutral, lo que indica apertura al producto. En conjunto, los resultados sugieren un buen potencial de mercado para esta propuesta, valorada por su perfil saludable y su valor añadido.

**Pregunta No. 5.** ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una avena de frutos rojos de alta calidad?

**Tabla 65.** Precio de una Avena de frutos rojos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
De 2,80 a 3 dólar	20	40 %
De 3 a 3,5 dólares	15	30 %
De 3,5 a 4 dólares	7	14 %
Más de 4 dólares	8	16 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 33.** Precio de una Avena de frutos rojos

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

**Análisis e Interpretación:**

La mayoría de los encuestados estaría dispuesta a pagar un precio entre 2,80 y 3 dólares por una avena de frutos rojos de alta calidad, mientras que una parte importante aceptaría pagar hasta 3,5 dólares. Menos personas están dispuestas a pagar más. Esto sugiere que, aunque hay un segmento que valora el producto a un precio más alto, lo ideal sería posicionarlo en un rango económico-medio para lograr mayor aceptación en el mercado.

**Pregunta No. 6.** ¿Dónde suele comprar productos de avena?

**Tabla 66.** Lugares de compra de productos a base de avena

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Supermercados	37	74 %
Tiendas de productos naturales	5	10 %
En línea (e-commerce)	3	6 %
Mercados locales	5	10 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 34.** Lugares de compra de productos a base de avena

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

**Análisis e Interpretación:**

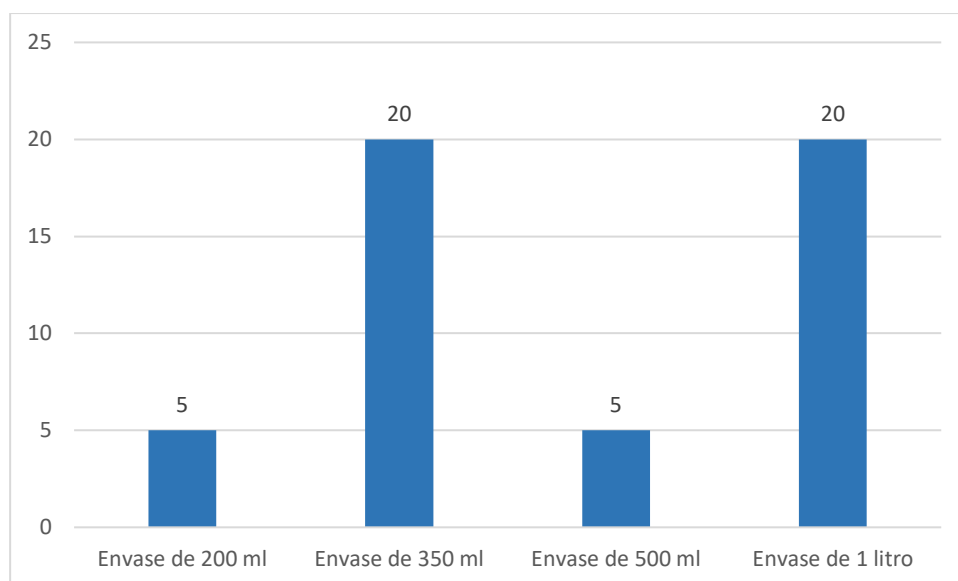
La mayoría de los encuestados compra productos a base de avena en supermercados, lo que los posiciona como el principal canal de distribución. Las tiendas de productos naturales y los mercados locales tienen una presencia menor, y las compras en línea son poco frecuentes. Esta preferencia por los supermercados refleja la importancia de la conveniencia, la variedad y la accesibilidad, aspectos clave a considerar al definir la estrategia de distribución del producto.

**Pregunta No. 7.** ¿Qué formato de producto preferiría para la Avena de frutos rojos?

**Tabla 67.** Formato de producto de Avena de frutos rojos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Envase de 200 ml	5	10 %
Envase de 350 ml	20	40 %
Envase de 500 ml	5	10 %
Envase de 1 litro	20	40 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 35.** Formato de producto de Avena de frutos rojos

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

**Análisis e Interpretación:**

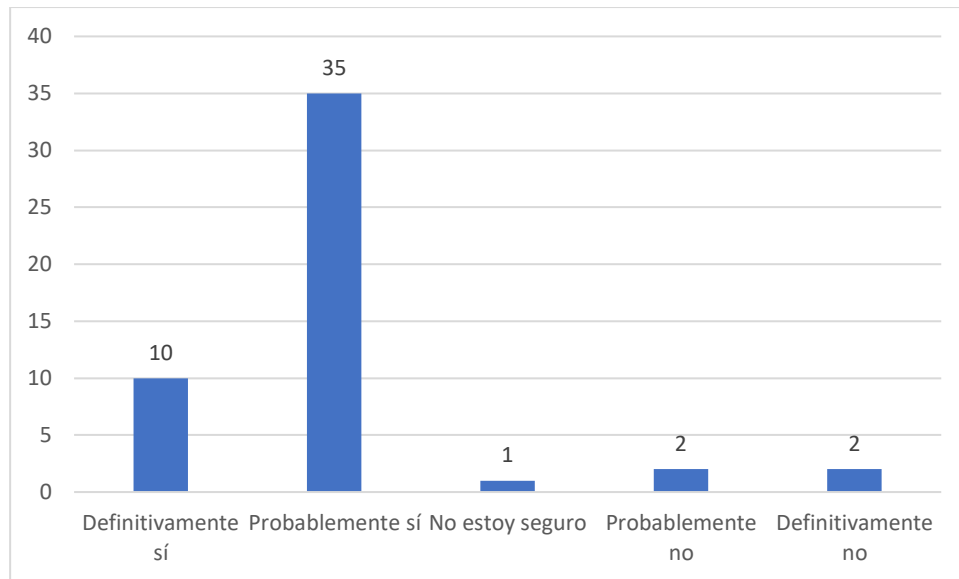
Los formatos más preferidos para la avena de frutos rojos son los envases de 350 ml y 1 litro, lo que muestra una clara inclinación hacia presentaciones de tamaño medio a grande. Los envases de 200 ml y 500 ml tienen menor aceptación. Esta tendencia indica que los consumidores buscan un equilibrio entre cantidad y precio, adecuado para un consumo frecuente o familiar. Estas preferencias son clave al definir el empaque y volumen del producto.

**Pregunta No. 8.** ¿Compraría avena de frutos rojos si estuviera disponible en su país?

**Tabla 68.** Compra de Avena de frutos rojos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Definitivamente sí	10	20 %
Probablemente sí	35	70 %
No estoy seguro	1	2 %
Probablemente no	2	4 %
Definitivamente no	2	4 %
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada



**Figura 36.** Compra de Avena de frutos rojos

**Nota:** Información recolectada en base a la encuesta realizada

### **Análisis e Interpretación:**

La mayoría de los encuestados tiene una actitud favorable hacia la compra de avena de frutos rojos si estuviera disponible en la ciudad de Miami, mostrando un alto interés potencial. Solo un pequeño porcentaje se muestra indeciso o negativo. Esto indica una buena oportunidad de mercado y una aceptación esperada que podría consolidarse con una estrategia de lanzamiento y promoción adecuada.

#### 4.1.34.1. Análisis Kendall

Basado en los datos proporcionados por las encuestas, se realizó un análisis de correlación utilizando el coeficiente Kendall's Tau-b.

En la encuesta se aprecia lo siguiente:

Frecuencia de consumo: La mayoría consume avena de 3 a 5 veces por semana con un 46% de aceptación.

Tipo de producto preferido: Barras de avena con un 40%, seguidas de avena tradicional.

Factores de compra: Los encuestados escogieron que el precio, la calidad, la salud y la disponibilidad son prioritarios para la aceptación del producto.

Aceptación del producto avena con frutos rojos: Entre los encuestados se aprecia que el 40% lo considera muy atractivo y el 20% algo atractivo.

Precio aceptado: Lo más frecuente fue un valor de USD 2,80 – 3,00 con el 40%.

Lugar de compra: El lugar preferido para la compra del producto con un porcentaje del 74% es supermercados.

Formato preferido: De 350 ml y 1 litro con el 40% cada uno.

Intención de compra: 70% escogió probablemente sí y el 20% definitivamente sí.

**Tabla 69.** Tabla de frecuencias cruzadas

Variables Cruzadas	Tau-b de Kendall	p-valor	Interpretación
Frecuencia de consumo – Aceptación del producto	0,052	0,683	No hay relación significativa, la frecuencia de consumo no influye directamente con la aceptación
Precio dispuesto – Formato preferido	-0,108	0,427	No hay relación significativa entre la disposición de precio esto no condiciona el formato preferido
Intención de compra – Aceptación del producto	0,079	0,556	Relación débil y no significativa, la aceptación no garantiza intención firme de compra

Las correlaciones entre las variables no son significativas estadísticamente. Esto valida que la encuesta fue consistente en el mercado de Miami, pero nos sugiere que la aceptación del producto depende más de factores externos como el precio en el mercado y las estrategias de comercialización que de la frecuencia de consumo habitual.

#### 4.1.35. Resultados de la entrevista

**Tabla 70.** Resumen de las entrevistas realizadas

<b>PREGUNTAS</b>	<b>Ing. Mauricio Sarmiento Jefe de Producción</b>
<b>1. ¿Cómo surgió la idea de producir avena de frutos rojos y cómo ha evolucionado?</b>	"Este tipo de productos tiene un mercado global en expansión del 8% anual. La combinación de avena con superfruits es una tendencia internacional muy valorada en EE.UU., Canadá y Europa. El timing es perfecto para internacionalización."
<b>2. ¿Cuál es la capacidad de producción actual y los planes de escalamiento internacional?</b>	"Con esa capacidad productiva, podrían iniciar exportaciones inmediatamente. El mercado colombiano consume 15.000 toneladas anuales de productos similares, importando el 60%. Perú muestra crecimiento del 12% anual en esta categoría. Es una oportunidad dorada."
<b>3. ¿Qué ventajas competitivas tiene frente a productos similares?</b>	"Estas ventajas son extraordinarias para la exportación. Los costos de producción en Ecuador son competitivos, la calidad de la avena ecuatoriana es reconocida internacionalmente, y los productos 'clean label' tienen demanda premium. Podrían posicionarse como producto gourmet a precio accesible."
<b>4. ¿Qué estrategias de marketing han implementado localmente y cómo miden el éxito?</b>	"Estas estrategias son perfectamente replicables internacionalmente. El marketing digital permite segmentación precisa en mercados extranjeros. Las alianzas con profesionales de salud generan credibilidad internacional. Recomiendo adaptar estas tácticas probadas para exportación."
<b>5. ¿Cuál ha sido la recepción en el mercado ecuatoriano y qué segmentos muestran mayor interés?</b>	"Estos indicadores son excepcionales y sugieren éxito internacional garantizado. Los mismos segmentos demográficos existen globalmente con poder adquisitivo superior. En mercados desarrollados, estos segmentos pagan premium por productos naturales ecuatorianos."

---

**PREGUNTAS**

**Ing. Mauricio Sarmiento**

**Jefe de Producción**

---

**6. ¿Qué desafíos han enfrentado para consolidarse nacionalmente y cómo los superaron?**

"Estos desafíos domésticos los prepararon perfectamente para la exportación. Ya tienen experiencia compitiendo, educando mercados y optimizando operaciones. Los desafíos internacionales serán menores porque ya dominan los fundamentales del negocio."

**7. ¿Han recibido apoyo gubernamental o privado? ¿Cómo impactó el crecimiento?**

"Ecuador tiene excelentes programas de apoyo a exportadores. ProEcuador, CORPEI y bancos ofrecen financiamiento, capacitación y acceso a mercados. Para productos como este con potencial comprobado, el apoyo gubernamental puede cubrir hasta el 70% de los costos de internacionalización."

**8. ¿Han considerado exportar? ¿Qué mercados internacionales les parecen atractivos?**

"Excelente selección de mercados. Agregaría Panamá y Costa Rica por facilidad logística y regulatoria. El mercado hispano de EE.UU. es extraordinario: 62 millones de personas, \$1,7 billones de poder de compra y creciente demanda de productos latinos auténticos."

**9. ¿Están familiarizados con procesos de exportación, normativas aduaneras y certificaciones?**

"Su preparación es sólida. Para los mercados objetivo necesitan: FDA registration para EE. UU., INVIMA para Colombia, DIGESA para Perú. Las certificaciones orgánicas abren mercados premium."

**10. ¿Qué estrategias de internacionalización consideran efectivas?**

"Estrategia perfecta. Recomendando: 1) Ferias especializadas (Natural Products Expo, SIAL), 2) E-commerce para el mercado hispano en EE.UU., 3) Private label para retailers grandes. Esta secuencia minimiza riesgos y maximiza aprendizaje."

**11. ¿Qué desafíos prevén en mercados internacionales y cómo planean abordarlos?**

"Excelente anticipación de retos. Agregaría: gestión de inventarios internacionales y protección de propiedad intelectual. Soluciones: iniciar con pedidos pequeños frecuentes, registrar marca en mercados clave y usar seguros de crédito a la

---

PREGUNTAS	Ing. Mauricio Sarmiento Jefe de Producción
	exportación. El éxito está prácticamente garantizado con esta preparación."

**Nota:** Información recolectada en base a las entrevistas realizadas

#### 4.1.35.1. Análisis Kendall de la entrevista

Entrevista al jefe de producción:

- La empresa reconoce un crecimiento global del 8% anual en productos similares.
- Capacidad de producción suficiente para exportar.
- Ventajas competitivas en costos bajos, calidad de avena ecuatoriana y tendencias.
- Estrategias en marketing digital y alianzas con profesionales de la salud replicables internacionalmente.
- Recepción local positiva con interés en segmentos jóvenes y saludables.

**Tabla 71.** Tabla de frecuencias cruzadas para la entrevista

Variables Cruzadas	Tau-b de Kendall	p-valor	Interpretación
Capacidad de producción – Potencial exportador	-0,365	0,257	Relación negativa moderada pero no significativa: tener mayor capacidad no implica mayor potencial exportador.
Competitividad – Aceptación del mercado	0,218	0,513	Relación positiva débil: a mayor competitividad, ligera tendencia a mayor aceptación, pero no significativa
Potencial exportador – Estrategias de marketing	-0,274	0,386	Relación negativa leve: un mayor potencial no siempre se asocia a estrategias fuertes; depende de otros factores.

La percepción del experto confirma que no basta con una buena capacidad de producción, sino que se requiere de estrategias y diferenciación para que el producto se posicione en el mercado internacional. La competitividad se percibe

alineada con la aceptación del mercado de Miami, aunque no de manera contundente.

En conjunto, tanto la encuesta como la entrevista muestran que la aceptación del producto existe, pero no se la asocia de manera directa con las variables como la frecuencia de consumo o la capacidad de producción. Esto indica que el éxito de la exportación en el mercado de Miami dependerá de las estrategias de comercialización y el posicionamiento del producto en el mercado internacional más que de las condiciones actuales de consumo local.

#### 4.1.36. Análisis FODA

En el siguiente análisis se verificarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa en el mercado objetivo. Esto tiene como propósito analizar nuestras ventajas competitivas y poder formular estrategias para la comercialización en el mercado de Miami, Florida.

**Tabla 72.** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>Producto innovador:</b> Combinando tendencias saludables.</p> <p><b>Materia prima local:</b> Los frutos rojos ecuatorianos son un valor agregado y diferenciador.</p> <p><b>Empresa consolidada:</b> Con 65 años de experiencia en el sector alimenticio a nivel nacional.</p> <p><b>Potencial de calidad:</b> Capacidad para obtener certificaciones internacionales.</p> <p><b>Precio competitivo:</b> Precio unitario atractivo para el mercado de destino.</p>	<p><b>Mercado en crecimiento:</b> Demanda global de bebidas de avena en aumento.</p> <p><b>Mercado objetivo favorable:</b> Miami, Estados Unidos, tiene alta demanda, población latina y clima ideal para el producto.</p> <p><b>Tendencias de consumo:</b> Aumento de veganismo, intolerancia a la lactosa y búsqueda de productos naturales.</p> <p><b>Canales de distribución:</b> Los supermercados son el canal preferido por los consumidores, facilitando la entrada.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>Capacidad productiva:</b> Desafíos para escalar la producción y cumplir con la demanda internacional.</p>	<p><b>Competencia Intensa:</b> Mercado consolidado por exportadores consolidados.</p>

---

**Falta de experiencia:** Limitado conocimiento en procesos de exportación y logística internacional.

**Recursos financieros:** Inversión inicial y capital de trabajo requeridos para la internacionalización.

**Marca desconocida:** La marca "Vita" no tiene notoriedad en el mercado internacional.

**Barreras no arancelarias:** Exigencias estrictas de la FDA en Estados Unidos.

**Costos logísticos:** Volatilidad en los precios del flete marítimo internacional y del combustible.

**Inestabilidad:** Tanto en política en Ecuador como en el país de destino puede afectar el comercio o la demanda del producto.

**Productos sustitutos:** Alta competencia de otras bebidas vegetales.

---

**Tabla 73.** Cruce estratégico

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Vita Alimentos C.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto innovador</li> <li>• Materia prima local</li> <li>• Empresa consolidada</li> <li>• Potencial de calidad</li> <li>• Precio competitivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad productiva</li> <li>• Falta de experiencia</li> <li>• Logística nacional</li> <li>• Recursos financieros</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p>Lanzar una campaña de marketing dirigida al consumidor latino, destacando el origen natural y los beneficios saludables del producto.</p> <p>Buscar acuerdos de distribución con supermercados mayoristas en Florida, aprovechando el precio competitivo y la tendencia de consumo.</p> <p>Desarrollar nuevos sabores o presentaciones basados en la experiencia de Vita para crecer en el mercado.</p>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p>Asociarse con un agente de carga con experiencia en exportaciones a EE.UU. para superar la falta de experiencia y las limitaciones logísticas.</p> <p>Buscar inversionistas para financiar la escalabilidad de la producción y la inversión en marketing internacional.</p> <p>Colocar el producto como marca blanca para ganar volumen, experiencia y reconocimiento antes de lanzar la marca propia.</p>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>

---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia intensa</li> </ul>	<p>Enfocar la comunicación en la calidad premium, los ingredientes naturales y el origen ecuatoriano para distinguirse de la competencia y justificar el valor del producto.</p>	<p>Dirigirse inicialmente a un segmento muy específico para reducir la inversión, la competencia directa y ganar experiencia.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Barreras no arancelarias</li> </ul>	<p>Obtener certificaciones internacionales de manera anticipada para superar las barreras sanitarias y ganar confianza.</p>	<p>Desarrollar un plan B con rutas y proveedores logísticos alternativos para evitar paralizaciones por problemas en la cadena de suministros.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos logísticos</li> </ul>	<p>Negociar contratos de suministros y fletes marítimos con precios fijos a medio plazo para mitigar la volatilidad de los costos.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos sustitutos</li> </ul>		

---

#### 4.1.37. Estrategias de comercialización

Para lograr el ingreso exitoso de la bebida de avena de frutos rojos al mercado internacional, cada estrategia de comercialización debe contar con tres elementos clave para su gestión. El plan de acción, de control y de evaluación que consiste en: el plan de acción consiste en las actividades concretas que se deben ejecutar para alcanzar la meta, esto define el “qué hacer” y el “cómo hacerlo”. El plan de control se refiere al sistema de seguimiento para garantizar que dichas acciones se cumplan correctamente. El plan de evaluación es la medición de los resultados alcanzados frente a los objetivos utilizando indicadores claros.

##### **Estrategia 1:** Posicionamiento Digital y Generación de Demanda

**Plan de acción:** Desarrollar una campaña intensiva en redes sociales y marketing de influencers dirigida al público latino de Miami. El contenido se centrará en los beneficios del producto, recetas y testimonios. Se utilizará geo-targeting en la ciudad de Miami y se implementará una estrategia de SEM con palabras clave relacionadas con la bebida de avena y salud.

**Plan de control:** Monitoreo semanal de métricas clave: alcance, engagement rate, tasa de clics (CTR) en anuncios. Uso de herramientas como Google Analytics y Meta Business Suite para controlar al público objetivo.

**Plan de evaluación:** Evaluación trimestral del ROI de la campaña. Se considerará exitosa si se logra un crecimiento del 20% en seguidores locales, tasa de engagement superior al 3%.

##### **Estrategia 2:** Alianzas con distribuidores locales

**Plan de acción:** Identificar y contactar a distribuidores locales especializados en productos latinos y naturales, así como a compradores de cadenas de supermercado clave. Se realizarán presentaciones de producto con muestras, destacando el margen de ganancia, la calidad premium y el marketing de apoyo.

**Plan de control:** Seguimiento mensual de los niveles de inventario en los puntos de venta, velocidad de rotación del producto y feedback directo de los compradores y vendedores.

**Plan de evaluación:** En 6 meses, se evaluará el número de puntos de venta adquiridos, el volumen de ventas generado a través de estos canales y el cumplimiento de los objetivos de rotación.

### **Estrategia 3:** Participación en eventos

**Plan de acción:** Participar como expositor en ferias de alimentación saludable, festivales latinos y eventos comunitarios en Miami. Realizar degustaciones gratuitas, concursos y ofrecer descuentos promocionales para generar compras.

**Plan de control:** Registrar el número de muestras distribuidas, leads captados y proporcionar cupones de descuento. Realizar encuestas rápidas para medir la percepción del producto.

**Plan de evaluación:** Medir el incremento en las ventas en la zona geográfica del evento durante la semana posterior. El objetivo será convertir al menos el 15% de los leads captados en clientes recurrentes y observar un pico de ventas del 10% en tiendas cercanas al evento.

### **Estrategia 4:** Estrategia de contenido y relaciones publicas

**Plan de acción:** Crear un blog y un canal de YouTube o TikTok con contenido de valor sobre vida saludable, recetas con la bebida de avena y la historia detrás de la marca Vita. Contactar con bloggers de foodie, nutricionistas y medios de comunicación locales para generar reseñas y artículos que construyan credibilidad y notoriedad de la marca.

**Plan de control:** Monitoreo de menciones de la marca en medios y redes sociales. Seguimiento del tráfico web generado desde las publicaciones y del valor publicitario equivalente de las notas de prensa obtenidas.

**Plan de evaluación:** Análisis semestral del incremento en la búsqueda orgánica del nombre de la marca. La estrategia será exitosa si se logran un mínimo de 5 publicaciones en medios relevantes al año y un crecimiento del 30% en el tráfico orgánico al sitio web.

### **Estrategia 5:** Programa de fidelización

**Plan de acción:** lanzar un programa de fidelización a través de una página web donde los clientes acumulen puntos por compras, reseñas y compartir en redes. Estos puntos canjeables por descuentos y productos gratis.

**Plan de control:** Seguimiento de la tasa de apertura y clics en la página web, tasa de redención de puntos y cálculo del Customer Lifetime Value (CLV) de los miembros del programa versus los clientes regulares.

**Plan de evaluación:** Evaluación anual del programa. Se considerará efectivo si se logra una tasa de retención de clientes en el programa un 25% mayor que la de clientes no miembros, si los miembros del programa representan al menos el 30% de las ventas recurrentes.

## 4.2. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación reflejan que la bebida de avena con frutos rojos desarrollada por la empresa Vita Alimentos C.A. presenta un alto potencial para su inserción en el mercado internacional, particularmente en la ciudad de Miami, Florida. La encuesta aplicada evidenció que los consumidores manifestaron interés en adquirir el producto, valorando principalmente su calidad, beneficios para la salud y precio competitivo. Este hallazgo coincide con las tendencias globales de consumo que privilegian productos funcionales, saludables y de origen vegetal, lo que respalda la viabilidad comercial del proyecto.

La entrevista al jefe de producción de la empresa permitió identificar fortalezas internas significativas, como la disponibilidad de materia prima local, experiencia en el sector alimenticio y capacidad de producción suficiente para atender una demanda internacional inicial. Sin embargo, también se reconocieron debilidades relacionadas con la logística de exportación y la ausencia de experiencia previa en el manejo de cadenas de suministro internacionales. Estos elementos, contrastados con el análisis FODA, indican que la consolidación del proceso exportador requerirá establecer alianzas con distribuidores y operadores logísticos especializados.

El análisis estadístico mediante la prueba Tau-b de Kendall mostró correlaciones no significativas entre variables como frecuencia de consumo y aceptación del producto, lo que sugiere que la intención de compra está influenciada más por el valor percibido que por hábitos previos. En consecuencia, la estrategia de posicionamiento deberá enfocarse en resaltar los atributos diferenciadores del producto, como su origen ecuatoriano, aporte nutricional y perfil sostenible, más que en competir directamente con marcas consolidadas.

En conjunto, la discusión de resultados demuestra que la exportación de la bebida de avena con frutos rojos de Vita Alimentos C.A. hacia el mercado de Miami es viable, siempre que se fortalezcan aspectos de logística, promoción y certificaciones internacionales. La integración de estrategias de marketing digital, certificaciones de calidad e innovación en el empaque permitirá aumentar la competitividad y asegurar una inserción sostenible en el mercado estadounidense.

Los resultados alcanzados en este estudio contribuyen de manera significativa a la investigación, ya que permiten validar la pertinencia del análisis de oportunidades de mercado internacional para la avena de frutos rojos. La identificación de países con mayor demanda, así como la evaluación de factores económicos, sociales y logísticos, no solo confirma la viabilidad del producto en mercados estratégicos como Estados Unidos, sino que también refuerza la importancia de diseñar estrategias de comercialización adaptadas al mercado de Miami. De esta forma, los hallazgos no se limitan a describir tendencias, sino que aportan evidencia concreta para la toma de decisiones empresariales y académicas, fortaleciendo el nexo entre las variables investigadas y los objetivos planteados en el estudio.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- La investigación permitió determinar que la bebida de avena con frutos rojos de Vita Alimentos C.A. presenta oportunidades claras de inserción en el mercado internacional, especialmente en la ciudad de Miami, donde la demanda de productos saludables y funcionales se encuentra en constante crecimiento.
- Los resultados de las encuestas mostraron que los consumidores valoran positivamente el sabor, los beneficios nutricionales y el precio competitivo del producto, lo que confirma su potencial en el mercado objetivo. Sin embargo, factores como la presentación y la certificación de calidad son determinantes para consolidar la confianza del consumidor en el mercado extranjero.
- La entrevista realizada reveló que, si bien la empresa cuenta con fortalezas en innovación y disponibilidad de materia prima, enfrenta desafíos en logística, escalabilidad de la producción y experiencia exportadora. Estas limitaciones deberán ser atendidas mediante alianzas con distribuidores y agentes logísticos para la obtención de las certificaciones internacionales.
- El análisis FODA y las estrategias muestran que la diferenciación basada en ingredientes naturales, sostenibilidad y autenticidad cultural es un elemento clave para competir en mercados internacionales frente a empresas consolidadas.
- El estudio financiero y técnico evidenció que la exportación es viable, siempre que se realice una gestión eficiente de los costos de transporte e Incoterms, además de un plan de comercialización que combine canales tradicionales con plataformas digitales y comercio electrónico.
- La internacionalización de la bebida de avena con frutos rojos no solo es factible para Vita Alimentos C.A., sino que representa una oportunidad estratégica para fortalecer la oferta exportadora del cantón Tulcán y diversificar la presencia del Ecuador en el sector de bebidas saludables y sostenibles.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Gestionar de manera adecuada y prioritaria las certificaciones internacionales como HACCP, ISO 22000 u orgánicas, que garanticen la inocuidad y sostenibilidad del producto, incrementando la confianza de los consumidores y facilitando la entrada a mercados exigentes.
- Establecer alianzas con operadores logísticos y distribuidores especializados en exportación hacia Estados Unidos, lo que permitirá reducir costos, optimizar tiempos de entrega y asegurar la continuidad de la cadena de suministros.
- Invertir en infraestructura y tecnología productiva que permita aumentar la capacidad de producción sin comprometer la calidad, anticipándose a un posible crecimiento de la demanda en mercados internacionales.
- Posicionar el producto resaltando sus atributos saludables, funcionales y culturales, aprovechando canales tradicionales como el comercio electrónico y plataformas digitales para llegar a un público más amplio.
- Desarrollar nuevas presentaciones, sabores y empaques eco-amigables que respondan a las tendencias globales de sostenibilidad, asegurando la diferenciación frente a competidores.
- Incrementar la visibilidad del producto en mercados internacionales a través de la participación en ferias alimentarias, ruedas de negocios y eventos de promoción comercial u organismos internacionales.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, W. (2020). *Plan de negocio para la producción y exportación hacia Chile de cuajada azucarada de leche vacuna*.  
<https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/12954>
- Alcocer, P., & Knudsen, J. (2019). Desempeño integral de los procesos logísticos en una cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, 40(1).  
[https://doi.org/scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362019000100078&script=sci\\_arttext](https://doi.org/scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362019000100078&script=sci_arttext)
- Arias, C., & Chávez, N. (2023). *Plan de Negocio Comercialización de Avena con leche de soya en el Municipio de Girardot, Cundinamarca*.  
<https://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/13364>
- Aviles, D. (2020). *Efectos de la Expansión Global de China en el Sector Agroalimentario en México*.  
<https://ciad.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1006/1122>
- Bautista, L. (2019). *Análisis de la competitividad de la avena grano en México*.  
[chapingo.edu.mx/items/07863e62-0456-4f64-a342-1a1e0ba54c3b](http://chapingo.edu.mx/items/07863e62-0456-4f64-a342-1a1e0ba54c3b)
- Beramendi, M., Espinoza, A. Y Acosta, Y. (2020). Percepción del Sistema Normativo y sus Correlatos Psicosociales en Argentina, Perú y Venezuela. *Rev. colomb. psicol*, 29(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/rcp.v29n1.75797>
- BID. (2010). *Evaluación de la facilitación del comercio y transporte*. *Evaluación-de-la-facilitación-del-comercio-y-el-transporte-Una-herramienta-práctica-para-su-implementación-en-los-países.pdf*
- Coral, M. (2011). Impacto por la fluctuación del tipo de cambio bilateral dólar-peso colombiano en las MIPYMES del Cantón Tulcán. *Sathiri*, 1(1).

<https://doi.org/https://revistasdigitales.upec.edu.ec/index.php/sathiri/article/view/194>

Díaz, C., & Pérez, S. (2019). *Elaboración y Exportación de Bebida Vegetal a base de Tarwi al Mercado de Los Ángeles, Estados Unidos*.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/UTPD\\_1762ef8d51a1712963d7cbed927092d5](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/UTPD_1762ef8d51a1712963d7cbed927092d5)

Dingemans, A., & Ross, C. (2012). Los acuerdos de libre comercio en América Latina desde 1990. *Revista Cepal*, 1(108).  
<https://doi.org/https://core.ac.uk/download/pdf/38673819.pdf>

Flores, F., Ramos, R., Ramos, F., & Ramos, A. (2019). Gestión de innovación tecnológica y globalización como factores impulsores de la calidad de servicio. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88).  
<https://doi.org/www.redalyc.org/articulo.oa?id=29062051014>

Food Tech. (2024). *Principales certificaciones para la industria alimentaria en 2023*.  
<https://thefoodtech.com/normatividad-y-certificaciones/estas-son-las-principales-certificaciones-para-la-industria-alimentaria-en-2023/>

Franco, D. (2022). *Estudio de factibilidad para la instalación de una microempresa productora de barras energéticas en la ciudad de Ambato a partir de cultivos andinos*. <https://repositorio.uta.edu.ec/items/7b1bf859-066c-4321-aab3-864370078548>

Franco, M. (2021). *Estrategias para la comercialización de una bebida a base de yuca (Manihot esculenta Krantz) en Bucaramanga y su área metropolitana*.  
<https://repository.usta.edu.co/items/a457c825-72d0-4aec-96bd-8b2fd9834540>

Gutiérrez, F., Loayza, C., Portilla, A., & Espinosa, J. (2018). Evaluación de dosis de nitrógeno sobre la acumulación de biomasa, composición bromatológica y

- eficiencia de uso en avena forrajera (*Avena sativa*), variedad Dorada. *Siembra*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.29166/siembra.v5i1.1428>
- Jacome, H. (2017). *Acuerdo Comercial Multipartes*. <https://www.cedlas.econo.unlp.edu.ar/wp/wp-content/uploads/LFLACSO-Jacome-COOR-PUBCOM>
- Montalvan, L. (2023). *Exportación de bebida de amaranto con naranjilla y uvilla al mercado de Francia*. [creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/ec/](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/ec/)
- OEC. (2023). *Avena en Ecuador*. <https://oec.world/es/profile/bilateral-product/oats/reporter/ecu>
- Proaño, A., & Vega, Y. (2017). Gasto en el consumo de cereales y derivados frente al índice de precios del arroz en el Ecuador, 2009 – 2014. *Espacios*, 38(61), 17. <https://doi.org/https://www.revistaespacios.com/a17v38n61/17386117.html>
- Punto, S. (2021). *Estrategias para Definir la Elaboración y Comercialización de Premezcla Instantánea de Panqueques a Base de Avena y Quinoa endulzada con Stevia*. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/0bd31de9-4840-47a2-a99d-848758a14782>
- Quitral, V., Atalah, E., Jara, M., Echeverría, F., Vivanco, J., & López, X. (2016). Estudio de aceptabilidad y saciedad de barritas de cereal altas en fibra dietética en escolares de una escuela rural de Chile. *Revista chilena de nutrición*, 43(1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0717-75182016000100010>
- Rizo, M., Vuelta, D., Vargas, B., & Leiva, E. (2019). Estrategia de Comercialización para mejorar la gestión de ventas en la Empresa Porcino Santiago de Cuba. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba*, 1(1), 44-57. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181358738014>
- Ruso, J., & Villamar, D. (2018). Impacto de la salida del tratado ATPDEA en la exportación de brócoli del Ecuador a los EE. UU. Caso comparado Ecuador -

- Guatemala (2010 – 2016). *INNOVA Research Journal*, 3(3), 69-83.  
<https://doi.org/Texto%20del%20artículo-1795-3-10-20190529>
- Silveira, Y., Sanabria, J., & Barrios, E. (2022). Modelo de marketing internacional desde las funciones de la economía política para el comercio exterior. *Revista de ciencias sociales*, 28(4), 137-156.  
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8703836>
- Stubrin, L., & Marin, A. (28 de mayo de 2021). *Estrategias exitosas de exportación en el sector de agroalimentos*.  
<https://noticias.unsam.edu.ar/2021/05/28/estrategias-exitosas-de-exportacion-en-el-sector-de-agro-alimentos-por-lilia-stubrin-y-anabel-marin/>
- Tomairo, B., Sayas, E., Sayas, L., & Camavilga, B. (2022). *Exportación de leche de avena al mercado norteamericano (EE. UU.), estado de California*.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12805/2700>
- UNIR. (2024). *Canales de distribución en comercio internacional*.  
<https://mexico.unir.net/noticias/economia/canales-distribucion-comercio-internacional/>
- Valencia, E. (2024). FACILITACIÓN DEL COMERCIO INTRARREGIONAL: DIAGNÓSTICO DE LAS BARRERAS NO ARANCELARIAS Y PROPUESTAS DE COOPERACIÓN REGULATORIA EN EL MARCO DEL ACUERDO DE COMPLEMENTACIÓN ECONÓMICA. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 6(7).  
<https://doi.org/https://revistas.ug.edu.ec/index.php/fce/article/view/1915>
- Valencia, F. (2023). *Proyecto De Exportación De Bebidas De Avena Sabor A Naranja Y maraculla hacia España*. <https://repositorio.puce.edu.ec/items/d119b1b8-9103-401d-9b6d-c98f14c9ceea>
- Valverde, M. (2016). Medidas sanitarias y fitosanitarias, ¿barreras al comercio?: el caso peruano en Asia-Pacífico. *Revista de Negocios, Universidad Del Pacífico*,

8(1),

35-56.

<https://doi.org/http://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/75>

Zamora, I., & Barboza, Y. (2020). Consumo de alimentos funcionales por estudiantes universitarios ecuatorianos. *Anales Venezolanos de Nutrición*, 33(1).

[https://doi.org/https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-07522020000100014&script=sci\\_arttext](https://doi.org/https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S0798-07522020000100014&script=sci_arttext)



Zapata, J. (2019). *Plan de Exportación de bebidas a base de leche entera con avena*

San Fernando de S.A.

<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/d3317b06-fffa-4f05-8dfe-4cdac4b6c266/content>

## VII. ANEXOS

### Anexo 1. Acta

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

**ACTA**

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN


ESTUDIANTE: Díaz Haro Wilmer Antonio		CÉDULA DE IDENTIDAD: 1723983043
PERIODO ACADÉMICO: 2025B		
PRESIDENTE TRIBUNAL: MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA		DOCENTE TUTOR: MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ
DOCENTE: MSC. JULIO IVÁN LÓPEZ CADENA		
TEMA DEL TIC: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de Avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán"		

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	8.00	Cambio del Objetivo 3 y reorientar la Investigación.
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8.00	Mejóro la fundamentación Teórica.
3	METODOLOGÍA	8.00	Verificar los métodos utilizados en la Investigación con datos e información contundente y preciso que demuestre lo realizado.
4	RESULTADOS	8.00	Fundamentar el mercado y detallar el productor y sus características como el coste unitario, Estado de Ganancias y Perdidas con con respectivo INCONTERMs con la marca Vita. Falta un análisis de la Competencias del Mercado Internacional.
5	DISCUSIÓN	8.00	Verificar los aportes de la Investigación.
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8.00	Replantar en base a los cambios realizados anteriormente ajustando todas las observaciones realizadas.
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8.00	Cumple con el vocabulario profesional.
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8.00	Cumplir toda el formato establecido para el TIC. No dispone de la carta de aceptación de la empresa como caso de estudio.

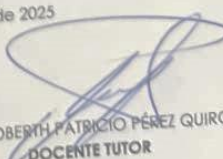
Obteniendo una nota de: **8,00** Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

*Art. 66.- De la aprobación de la pre defensa del informe final de TIC.- El estudiante deberá obtener una nota mínima de 7/10; al finalizar el proceso de pre-defensa se procederá a levantar el acta correspondiente. En el caso de aprobar con observaciones el estudiante deberá adjuntar el Informe final de cumplimiento de observaciones y recomendaciones emitido por el Tribunal previo a la defensa final en un término máximo de 10 días.*

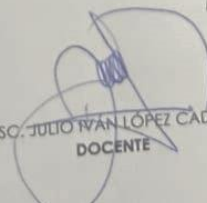
Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el **martes, 21 de octubre de 2025**



MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA  
PRESIDENTE TRIBUNAL



MSC. ROBERTH PATRICIO PÉREZ QUIROZ  
DOCENTE TUTOR



MSC. JULIO IVÁN LÓPEZ CADENA  
DOCENTE

## Anexo 2. Certificaciones de ingles



### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

#### Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

**Autor:** Wilmer Antonio Diaz Haro

**Fecha de recepción del abstract:** Jueves, 4 de septiembre de 2025.

**Fecha de entrega del informe:** Jueves, 4 de septiembre de 2025.

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

#### Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros  
Docente responsable del  
CIDEN



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN  
AND NATIVE LANGUAGES CENTER**

<b>ABSTRACT- EVALUATION SHEET</b>				
<b>NAME:</b> Wilmer Antonio Díaz Haro				
<b>DATE:</b> Jueves, 4 de septiembre de 2025.				
<b>Topic:</b> "Oportunidades de mercado internacionales para la exportación de Avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán"				
<b>MARKS AWARDED</b>		<b>QUANTITATIVE AND QUALITATIVE</b>		
<b>VOCABULARY AND WORD USE</b>	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>WRITING COHESION</b>	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>ARGUMENT</b>	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>CREATIVITY</b>	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>SCIENTIFIC SUSTAINABILITY</b>	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>TOTAL/AVERAGE</b>	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED		<b>TOTAL 9</b>	

### Anexo 3. Cuestionario de Encuesta

#### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

**Tema:** Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán

**Investigador:** Wilmer Antonio Díaz Haro

#### CUESTIONARIO

**Pregunta No. 1.** ¿Con qué frecuencia consume productos a base de avena?

- Una vez por semana
- Dos veces por semana
- 3 a 5 veces por semana
- Más de 6 veces por semana
- Nunca

**Pregunta No. 2.** ¿Qué tipo de productos a base de avena consume con mayor frecuencia?

- Avena tradicional
- Avena con frutos secos
- Avena con frutas (ej: frutos rojos)
- Barras de avena
- Otro (especificar): \_\_\_\_\_

**Pregunta No. 3.** ¿Qué factores considera más importantes al comprar productos de avena? (Seleccione hasta tres opciones)

- Sabor
- Precio
- Calidad
- Presentación del producto

- Marca
- Beneficios para la salud
- Disponibilidad en tiendas
- Otro (especificar): \_\_\_\_\_

**Pregunta No. 4.** ¿Qué le parece la idea de consumir Avena de frutos rojos como un producto saludable?

- Muy atractiva
- Algo atractiva
- Neutral
- Poco atractiva
- Nada atractiva

**Pregunta No. 5.** ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una avena de frutos rojos de alta calidad?

- De 2,8 a 3 dólares
- De 3 a 3,5 dólares
- De 3,5 a 4 dólares
- Más de 4 dólares

**Pregunta No. 6.** ¿Dónde suele comprar productos de avena?

- Supermercados
- Tiendas de productos naturales
- En línea (e-commerce)
- Mercados locales
- Otro (especificar): \_\_\_\_\_

**Pregunta No. 7.** ¿Qué formato de producto preferiría para la Avena de frutos rojos?

- Envase de 200 ml

- Envase de 350 g
- Envase de 500 ml
- Envase de 1 litro

**Pregunta No. 8.** ¿Compraría avena de frutos rojos si estuviera disponible en su país?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- No estoy seguro
- Probablemente no
- Definitivamente no

#### **Anexo 4.** Banco de Preguntas de la Entrevista

### **UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

**Tema:** Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A. del cantón Tulcán

**Investigador:** Wilmer Antonio Díaz Haro

#### **ENTREVISTA**

**Nombre del Entrevistado:**

**Filiación:**

**E-mail:**

**Teléfono:**

#### **BANCO DE PREGUNTAS**

PREGUNTA N° 1: ¿Podría compartimos cómo surgió la idea de producir Avena de frutos rojos y cómo ha evolucionado el producto desde su lanzamiento?

---

---

PREGUNTA N° 2: ¿Cuál es la capacidad actual de producción de avena de frutos rojos y qué planes tiene la empresa para escalarla en caso de aumentar la demanda, hacia mercados internacionales?

---

---

PREGUNTA N° 3: Desde su perspectiva, ¿qué ventajas competitivas considera que tiene la Avena de frutos rojos de Vita Alimentos frente a otros productos similares en el mercado?

---

---

PREGUNTA N° 4: ¿Qué estrategias de marketing y comercialización ha implementado la empresa para posicionar la Avena de frutos rojos en el mercado local? ¿Cómo miden el éxito de estas estrategias?

---

---

PREGUNTA N° 5: ¿Cuál ha sido la recepción de la avena de frutos rojos en el mercado ecuatoriano, qué segmentos de consumidores han mostrado mayor interés en el producto y cómo ha respondido la empresa a esta demanda?

---

---

PREGUNTA N° 6: ¿Qué desafíos ha enfrentado Vita Alimentos C.A. para consolidarse en el mercado nacional y cómo han superado estos obstáculos?

---

---

PREGUNTA N° 7: ¿Ha recibido la empresa algún tipo de apoyo gubernamental o privado para su desarrollo y comercialización? De ser así, ¿cómo ha impactado esto en su crecimiento?

---

---

PREGUNTA N° 8 ¿Ha considerado Vita Alimentos C.A. la posibilidad de exportar la avena de frutos rojos? De ser así, ¿qué mercados internacionales le parecen más atractivos y por qué?

---

---

PREGUNTA N° 9: ¿Está familiarizado con los procesos y la documentación requerida para la exportación de productos, considerando normativas aduaneras, certificaciones sanitarias y requisitos comerciales en los mercados internacionales?

---

---

PREGUNTA N° 10: Desde su experiencia, ¿qué estrategias de internacionalización considera que podrían ser efectivas para introducir la Avena de frutos rojos en mercados extranjeros?

---

---

PREGUNTA N° 11: ¿Qué desafíos prevé la empresa al intentar ingresar a mercados internacionales ¿Cómo planean abordarlos?

---

---

**Anexo 5.** Fotografía



## Anexo 6. Carta de aceptación

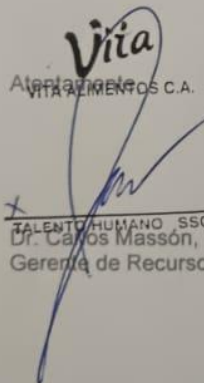


Tulcán, 16 de septiembre de 2025

Por medio de la presente, autorizo que se otorguen las facilidades e información correspondientes al estudiante Díaz Haro Wilmer Antonio, con cédula de ciudadanía 1723983043, de la carrera de Comercio Exterior, Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administrativa y Económica Empresarial.

El propósito de esta autorización es que el estudiante pueda llevar a cabo, de manera adecuada y conforme a los lineamientos académicos, su Plan de Integración Curricular, cuyo tema es: "Oportunidades de mercado internacionales para la exportación de avena de frutos rojos de la empresa Vita Alimentos C.A., cantón Tulcán".

Sin otro particular, reitero mis agradecimientos por la atención prestada.

  
Vita Alimentos C.A.  
TALENTO HUMANO SSO  
Dr. Carlos Massón, MBA  
Gerente de Recursos Humanos

### Vita Alimentos C.A.

Planta y oficinas Quito:

📍 Pedro Pinto E4-197 y Av. Napo, Luluncoto

PBX: 02 2651 880

Planta Tulcán:

📍 Av. Veintimilla No. 31-044 y Av. Universitaria

PBX: 06 2980 329

🌐 [www.vita.com.ec](http://www.vita.com.ec)

📞 Servicio al cliente 1800-848253