

# 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 comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura."

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del  
Título de Licenciada en Comercio Exterior

AUTORA: Yandún Enríquez Fernanda Jose

TUTOR: Ing. Araujo Guerrón Eddy Santiago MSc.

Tulcán, 2026.

## **CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que la estudiante(s) Yandún Enríquez Fernanda Jose con el número de cédula 1005232184 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura"

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.

---

**Ing. Araujo Guerrón Eddy Santiago MSc.**

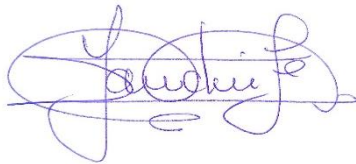
**TUTOR**

Tulcán, febrero de 2026.

## AUTORÍA DE TRABAJO

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

Yo, Yandún Enríquez Fernanda Jose con cédula de identidad número 1005232184 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



---

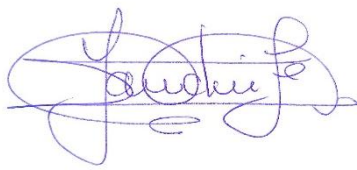
Yandún Enríquez Fernanda Jose

**AUTORA**

Tulcán, febrero de 2026

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

Yo Yandún Enríquez Fernanda Jose declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura." y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



---

Yandún Enríquez Fernanda Jose

**AUTORA**

Tulcán, febrero de 2026

## **AGRADECIMIENTO**

En este capítulo de mi vida, es importante agradecer a las personas que estuvieron conmigo haciendo posible este sueño con apoyo y ánimos, en especial y relevantemente a todo doy gracias a Dios porque él es el que me ha dado aliento y fuerzas para llegar hasta aquí, al Espíritu Santo, quien ha sido mi guía y compañero fiel en esta trayectoria.

Quiero agradecer a mi madre, mi hermana y sobrino por ser mi motor y motivo para lograr todas mis metas, con su amor y paciencia han hecho que yo anhele honrarlos y enorgullecerlos superándome como persona, a mi padrastro por ser la persona quien me ha apoyado en mi trayectoria académica por ser ese apoyo especial para poder lograr este objetivo, y a todos mis familiares y amigos cercanos por confiar en mí y motivarme a seguir avanzando.

De manera especial agradezco a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, principalmente a mi tutor el MSc. Santiago Araujo por su paciencia, compromiso, amistad, así también por compartir su sabiduría conmigo, y a todos los docentes que me formaron profesionalmente.

## DEDICATORIA

A Dios porque para él siempre es la gloria y la honra y si no hubiera sido su voluntad llegar hasta aquí no estuviera escribiendo estas palabras, porque sé que, por su amor y gracia hacia mí, me ha ayudado en todo este proceso y confió en que sus planes son perfectos para mi vida.

Dedico este trabajo a mi madre Normita porque ha sido la mujer que ha luchado por ser de sus hijas la mejor y darnos todo a su posibilidad, la cual ha luchado junto conmigo con el objetivo de lograr mi futuro profesional, "Este triunfo es de las dos mamá".

Se lo dedico también a mi hermana Silvi y mi sobrino Jeremy por ser mi alegría, mi amor y mis fuerzas en los momentos que he necesitado, por permanecer a mi lado tanto en las etapas de éxito como en las de reto, sosteniéndome con su respaldo, en especial a mi hermana por ser mi segunda madre por cuidarme, aconsejarme y corregirme cuando era necesario, por ser mi mejor amiga que, aunque muchas veces no nos hemos entendido sabemos que siempre nos tendremos una a la otra, aunque nos les digo seguido "esto es por el amor inmenso que les tengo a ustedes dos".

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>15</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>16</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>I. EL PROBLEMA .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>18</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>19</b>
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>19</b>
<b>1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>21</b>
1.4.1. Objetivo General .....	21
1.4.2. Objetivos Específicos.....	21
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	21
<b>II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
<b>2.2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>27</b>
2.2.1. Fundamentación Teórica .....	27
2.2.2. Fundamentación conceptual .....	28
2.2.3. Fundamentación Legal .....	31
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO .....</b>	<b>32</b>
3.1.1. Enfoque .....	32
3.1.2. Tipo de Investigación .....	32
<b>3.2. IDEA A DEFENDER .....</b>	<b>34</b>
<b>3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....</b>	<b>34</b>
3.3.1. Definición de las variables.....	34

3.3.2. Operación de las variables .....	35
<b>3.4. MÉTODOS UTILIZADOS .....</b>	<b>37</b>
3.4.1. Métodos .....	37
3.4.2 Técnicas .....	38
<b>3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO .....</b>	<b>38</b>
3.5.1. Población del proyecto .....	39
3.5.2. Muestra .....	39
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>4.1. RESULTADOS .....</b>	<b>41</b>
4.1.1. Resultados de la Entrevista .....	41
4.1.2. Descripción del Producto .....	43
4.1.3. Principales Países ofertantes y demandantes .....	44
4.1.4. Principales empresas exportadoras de guanábana fresca en Ecuador ....	47
4.1.5. Arancel de cada país importador para el Producto 081090.....	48
4.1.6. Matriz de valoración para países importadores con respecto al producto. .....	49
4.1.7. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas (POAM) .....	51
4.1.8. Factores Socioeconómicos .....	52
4.1.9. Factores Políticos.....	57
4.1.10. Factores Tecnológicos .....	62
4.1.11. Factores Legales .....	63
4.1.12. Factores Demográficos.....	75
4.1.13. Factores Culturales .....	78
4.1.14. Perfil del Consumidor.....	79
4.1.15. Perfil de oportunidades y amenazas de la matriz POAM.....	85
4.1.16. Análisis del mercado destino .....	88
4.1.17. Proyección de estudio .....	93
4.1.18. Estudio Técnico .....	102

4.1.19. Ingeniería del proyecto .....	104
4.1.20. Análisis FODA .....	113
4.1.21 Proceso de Producción .....	113
4.1.22. Plan de marketing .....	115
4.1.23. Para exportar.....	124
4.1.24. Certificados .....	127
4.1.26. Estudio Financiero .....	129
4.1.26.2. Índice de ventaja competitiva.....	130
4.1.25. Distribución física Internacional .....	131
4.1.25.1. Cadena Logística .....	132
<b>4.2. DISCUSIÓN .....</b>	<b>144</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>147</b>
<b>5.1. CONCLUSIONES.....</b>	<b>147</b>
<b>5.2. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>149</b>
<b>VII. ANEXOS .....</b>	<b>156</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Operacionalización variable independiente: Oportunidades de mercados	35
<b>Tabla 2.</b>	Operacionalización variable dependiente: Comercialización	36
<b>Tabla 3.</b>	Técnicas de recolección de información	38
<b>Tabla 4.</b>	Productores de cultivos de frutas tropicales y subtropicales	39
<b>Tabla 5.</b>	Condiciones de la Guanábana	43
<b>Tabla 6.</b>	Nomenclatura y descripción arancelaria de la Guanábana	44
<b>Tabla 7.</b>	Clasificación Arancelaria	44
<b>Tabla 8.</b>	Top 10 de los países importadores de la partida 081090	45
<b>Tabla 9.</b>	Top 10 de los países exportadores de la partida 081090	46
<b>Tabla 10.</b>	Principales exportadores de la partida 08109020 del Ecuador	47
<b>Tabla 11.</b>	Arancel de la subpartida 081090	48
<b>Tabla 12.</b>	Selección mercado modelo cuantitativo	50
<b>Tabla 13.</b>	Producto Interno bruto de Países Bajos, Estados Unidos y China en millones de dólares	52
<b>Tabla 14.</b>	PIB per cápita (Países Bajos, Estados Unidos, China)	53
<b>Tabla 15.</b>	Tasa de inflación Países Bajos, USA, China	54
<b>Tabla 16.</b>	Tasa de desempleo	55
<b>Tabla 17.</b>	Prima de riesgo (Países Bajos, Estados Unidos, China)	56
<b>Tabla 18.</b>	Estabilidad de gobierno entre Países Bajos, Estados Unidos, China	57
<b>Tabla 19.</b>	Balanza Comercial Ecuador - Países Bajos	59
<b>Tabla 20.</b>	Balanza Comercial Ecuador Estados Unidos	60
<b>Tabla 21.</b>	Balanza Comercial Ecuador - China	61
<b>Tabla 22.</b>	Gasto en inversiones y desarrollo	62
<b>Tabla 23.</b>	Normativa aduanera de Países Bajos, Estados Unidos China	63
<b>Tabla 24.</b>	Barreras Arancelarias Países Bajos, Estados Unidos, China	64

<b>Tabla 25.</b>	Barreras No Arancelarias de Estado Unidos (Adaptado del Departamento de Agricultura de EE. UU., 2024).....	68
<b>Tabla 26.</b>	Barreras No Arancelarias de China (Adaptado de Standards Map, 2023). 72	
<b>Tabla 27.</b>	Índice de desempeño logístico: Total (De 1= bajo a 5= alto).....	77
<b>Tabla 28.</b>	Idioma de Países Bajos, USA, y China .....	78
<b>Tabla 29.</b>	Dimensiones culturales según Hofstede: Países Bajos .....	81
<b>Tabla 30.</b>	Dimensiones culturales según Hofstede: Estados Unidos .....	82
<b>Tabla 31.</b>	Dimensiones culturales según Hofstede: China.....	84
<b>Tabla 32.</b>	Escala de medición Matriz POAM .....	85
<b>Tabla 33.</b>	Resultados de la matriz de perfil de oportunidades y amenazas (POAM) 86	
<b>Tabla 34.</b>	Calificación de los resultados de la matriz POAM .....	87
<b>Tabla 35.</b>	Perfil de Países Bajos .....	88
<b>Tabla 36.</b>	Principales Aeropuertos de Países Bajos.....	91
<b>Tabla 37.</b>	Principales Puertos de Países Bajos.....	92
<b>Tabla 38.</b>	Formulas mínimos cuadrados.....	93
<b>Tabla 39.</b>	Datos para proyecciones de la población Ámsterdam.....	94
<b>Tabla 40.</b>	Proyección de población.....	95
<b>Tabla 41.</b>	Datos para proyecciones de importación .....	96
<b>Tabla 42.</b>	Proyecciones de importaciones.....	97
<b>Tabla 43.</b>	Datos para proyecciones de exportaciones.....	97
<b>Tabla 44.</b>	Proyecciones de exportaciones .....	98
<b>Tabla 45.</b>	Consumo Nacional Aparente.....	99
<b>Tabla 46.</b>	Cálculo de la demanda insatisfecha de la partida 081090 en Países Bajos 101	
<b>Tabla 47.</b>	Maquinaria.....	106
<b>Tabla 48.</b>	Organización empresarial Asoproguan .....	108
<b>Tabla 49.</b>	Manual de funciones Socios .....	109

<b>Tabla 50.</b>	Manual de funciones presidente.....	110
<b>Tabla 51.</b>	Manual de funciones Gerente Administrativo.....	111
<b>Tabla 52.</b>	Manual de funciones Gerente de Producción .....	111
<b>Tabla 53.</b>	Manual de funciones Gerente Comercial.....	112
<b>Tabla 54.</b>	Matriz FODA .....	113
<b>Tabla 55.</b>	Dimensiones Caja .....	118
<b>Tabla 56.</b>	Significado de dígitos del código PLU .....	119
<b>Tabla 57.</b>	Precio según diferentes funciones.....	120
<b>Tabla 58.</b>	SIPOC .....	123
<b>Tabla 59.</b>	Información de cliente.....	123
<b>Tabla 60.</b>	Etapas operativas del proceso de exportación ecuatoriano .....	125
<b>Tabla 61.</b>	Certificados Nacionales.....	127
<b>Tabla 62.</b>	Certificados Internacionales .....	128
<b>Tabla 63.</b>	Precio Nominal .....	129
<b>Tabla 64.</b>	Índice de la ventaja competitiva.....	130
<b>Tabla 65.</b>	Cadena Logística Internacional.....	132
<b>Tabla 66.</b>	Capacidad de Producción.....	133
<b>Tabla 67.</b>	Cantidad total a exportar .....	134
<b>Tabla 68.</b>	Transporte Nacional.....	135
<b>Tabla 69.</b>	Transporte Internacional .....	136
<b>Tabla 70.</b>	Incoterms.....	136
<b>Tabla 71.</b>	Inversión Tangible.....	138
<b>Tabla 72.</b>	Activo diferido .....	138
<b>Tabla 73.</b>	Inversión Inicial.....	139
<b>Tabla 74.</b>	Costos y proyecciones de producción .....	139
<b>Tabla 75.</b>	Gastos administrativos y proyecciones .....	140
<b>Tabla 76.</b>	Gastos de exportación y proyecciones .....	140
<b>Tabla 77.</b>	Capital de Trabajo.....	141

<b>Tabla 78.</b>	Estado de Resultados sin financiamiento .....	141
<b>Tabla 79.</b>	Periodo de Recuperación .....	142
<b>Tabla 80.</b>	Evaluación financiera.....	142

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	Índice de precios al consumidor .....	54
<b>Figura 2.</b>	Balanza Comercial Ec – Países Bajos .....	60
<b>Figura 3.</b>	Balanza Comercial Ec – EE. UU .....	61
<b>Figura 4.</b>	Balanza Comercial Ec – China .....	62
<b>Figura 5.</b>	Población Total.....	76
<b>Figura 6.</b>	Puntuación de cultura organizacional .....	80
<b>Figura 7.</b>	Localización geográfica de demanda.....	91
<b>Figura 8.</b>	Macro localización de la producción de guanábana .....	103
<b>Figura 9.</b>	Micro localización de la producción de guanábana .....	104
<b>Figura 10.</b>	Distribución de la planta.....	105
<b>Figura 11.</b>	Organización estructural.....	109
<b>Figura 12.</b>	Proceso productivo ASOPROGUAN .....	114
<b>Figura 13.</b>	Marketing Mix .....	116
<b>Figura 14.</b>	Logo distintivo de la empresa .....	116
<b>Fuente:</b>	Asoproguan (2024). .....	116
<b>Figura 15.</b>	Embalaje .....	118
<b>Figura 16.</b>	Etiqueta PLU 5.....	120
<b>Figura 17.</b>	Índice de la ventaja competitiva.....	131
<b>Figura 18.</b>	Ruta de transporte nacional .....	135
<b>Figura 19.</b>	Ruta transporte internacional. ....	135

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC.....	157
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.....	158

## RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo principal identificar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura, basándose en un análisis de mercado, técnico y financiero. Para ello, se realizó la fundamentación bibliográfica de las oportunidades de mercados internacionales y la comercialización, lo cual permitió sustentar teóricamente la viabilidad del proyecto y comprender las tendencias del comercio internacional.

Así mismo, se diagnosticó las oportunidades de los mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca producida en la provincia de Imbabura. Para ello, se aplicó un estudio de ponderación de mercados que permitió identificar el top 10 de los principales importadores de la partida arancelaria 081090 en la base de datos Trademap. Posteriormente, se analizaron aspectos clave como el volumen importado, tasa de crecimiento y aranceles aplicados, lo que facilitó la selección de tres mercados con mayor potencial, Países Bajos, Estados Unidos y China. Finalmente, con la aplicación de la matriz POAM se determinó que el mercado neerlandés representa el mejor destino para la exportación de guanábana fresca.

A nivel técnico, se evaluó la capacidad productiva dentro la asociación, las condiciones de cosecha, postcosecha y transporte, asegurando que la guanábana mantenga su calidad en toda la cadena logística. En el análisis financiero, se calcularon indicadores clave como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), los cuales demostraron la rentabilidad del proyecto, con un VAN positivo de USD 55940,78 y una TIR del 20%, confirmando su viabilidad económica. Estos resultados evidenciaron que la exportación de guanábana fresca representa una oportunidad de negocio sostenible, capaz de generar beneficios tanto para los productores locales como para la economía nacional.

Finalmente, esta investigación aporta un modelo de referencia para futuras iniciativas de exportación de productos agrícolas, contribuyendo al fortalecimiento del sector agroexportador del país.

**Palabras Claves:** Mercados internacionales, Comercialización, Producción, Oportunidades, Guanábana fresca.

## ABSTRACT

The main objective of this study is to identify international market opportunities for the commercialization of fresh soursop from the province of Imbabura, based on market, technical, and financial analysis. To achieve this, a bibliographic review was conducted on international market opportunities and commercialization, which provided the theoretical foundation to support the project's feasibility and to understand global trade trends.

Likewise, international market opportunities for the commercialization of fresh soursop produced in the province of Imbabura were assessed. A market weighting study was applied to identify the top 10 importers of tariff heading 081090 in the Trademap database. Subsequently, key aspects such as import volumes, growth rates, and applied tariffs were analyzed, which enabled the selection of three markets with the greatest potential: the Netherlands, the United States, and China. Finally, through the application of the POAM matrix, it was determined that the Dutch market represents the most suitable destination for fresh soursop exports.

At the technical level, the productive capacity of the association was evaluated, as well as harvesting, post-harvesting, and transportation conditions, ensuring that the soursop maintains its quality throughout the entire logistics chain. In the financial analysis, key indicators such as Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Return (IRR) were calculated. These indicators demonstrated the profitability of the project, with a positive NPV of USD 39,553.82 and an IRR of 16%, confirming its economic viability. These results showed that the export of fresh soursop represents a sustainable business opportunity capable of generating benefits both for local producers and for the national economy.

Finally, this research provides a reference model for future agricultural export initiatives, contributing to the strengthening of the country's agro-export sector.

**Keywords:** International markets, Commercialization, Production, Opportunities, Fresh soursop.

## INTRODUCCIÓN

Esta presente investigación tiene como objetivo analizar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura. El comercio exterior ha permitido que los productos agrícolas ecuatorianos, como la guanábana, encuentren plazas en mercados internacionales. Sin embargo, la comercialización enfrenta desafíos como la falta de conocimiento sobre las oportunidades de comercialización internacional por parte de productores, la competitividad, regulaciones fitosanitarias y estrategias para la exportación.

El primer capítulo abarca la problemática de la investigación, enmarcando la producción de guanábana en Ecuador y la viabilidad para el comercio exterior, lo cual se identifican las barreras comerciales y regulatorias que dificultan la exportación de este producto, estableciendo el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación del estudio.

En el capítulo 2 se desarrolla el marco teórico, examinando antecedentes de estudios previos sobre la comercialización de guanábana, así como fundamentos teóricos relevantes, como la ventaja comparativa y la ventaja competitiva. También se fundamenta la importancia del comercio internacional, estrategias de exportación y el análisis de mercado, proporcionando bases conceptuales como legales para el estudio.

En el capítulo 3 se detalla la metodología, describiendo el enfoque de la investigación cualitativo y cuantitativo, así mismo se identifican las variables de estudio, los métodos de recolección de información como también las técnicas de análisis, con el propósito de sustentar los hallazgos de esta investigación.

En el capítulo 4 se presentan los resultados y discusión, donde se analizan oportunidades de mercados para la guanábana fresca. Se incluyen estudios de demanda, barreras arancelarias y no arancelarias, factores tanto socioeconómicos como competitivos de los principales países importadores para detectar el mejor destino para la exportación de guanábana fresca. Además, se desarrolla un estudio técnico y financiero para evaluar la viabilidad económica de la empresa para la exportación. Estas permitirán proponer estrategias para mejorar la competitividad de la guanábana ecuatoriana en mercados internacionales y facilitar su acceso a nuevos destinos comerciales.

## **I. EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La guanábana es una fruta originaria de América del Sur y América Central, popular por sus propiedades nutricionales, así como también medicinales. La demanda de guanábana fresca ha crecido en los últimos años significativamente en medio de una concientización por los beneficios para la salud y el interés de una fruta exótica. Sin embargo, la comercialización de la guanábana fresca en el mercado internacional aún enfrenta algunos desafíos.

En primera instancia, existen barreras comerciales y regulatorias que dificultan el ingreso a nuevos mercados internacionales. En el mundo, cada país tiene normas y reglamentos fitosanitarios, de calidad, así como de etiquetado, los cuales se deben cumplir para la comercialización de guanábana fresca. Los requisitos pueden variar según el país y algunos pueden ser costosos o tediosos de cumplir para los pequeños o medianos productores.

El mercado internacional es altamente competitivo, países productores de frutas tropicales similares buscan también oportunidades en el mercado extranjero, creando diversas gamas o alternativas de productos, incluida la guanábana. Además, algunos países ya se han posicionado en un mercado internacional, lo que limita la entrada a nuevos comerciantes. Además, la falta de promoción de la guanábana fresca en algunos mercados internacionales puede limitar su demanda y aceptación por desconocimiento del consumidor.

También existe una intensa competencia en América por la producción y comercialización internacional de frutas exóticas, como de guanábana fresca, con una gran oferta y competencia en el mercado internacional. Estos países ya cuentan con una posición en el mercado, así como canales de distribución y relaciones comerciales, lo que puede dificultar la entrada de nuevos exportadores con menos experiencia en la exportación de guanábana fresca.

En Ecuador, el acceso a los mercados internacionales para la venta de guanábana fresca se ve restringido debido a la competencia de otros países que ya cuentan con una trayectoria sólida en el mercado. Además, los productores nacionales enfrentan varios retos logísticos que dificultan su capacidad de competir en igualdad de condiciones. Esta realidad limita el desarrollo de una estrategia integral que permita destacar el producto, promoverlo adecuadamente en el extranjero y fortalecer todos los eslabones de la cadena productiva, reduciendo así la dependencia de intermediarios y aprovechando mejor las oportunidades de exportación

Según un estudio realizado por el Municipio de Bolívar (2021), menciona que, en Imbabura los problemas más relevantes de los pequeños y hasta medianos productores de guanábana residen en los mismos procesos de producción, acaparamiento y comercialización, esto porque no se logra ajustar a las necesidades del mercado y a la realidad sociocultural, sino que se limita a los requerimientos de los intermediarios.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Las oportunidades de mercados internacionales inciden en la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Por la baja demanda que tiene la guanábana para la comercialización, es necesario analizar las estrategias que se pueden implementar para mejorar su comercialización internacional. De esta manera, se podrán identificar los mercados que sean atractivos para la exportación de esta fruta fresca y poder desarrollar estrategias para mejorar su comercialización. De la misma manera, es importante analizar la competencia de otros productos semejantes en el mercado extranjero y desarrollar estrategias para diferenciar y destacar los beneficios nutricionales que brinda.

A pesar de la baja demanda en el mercado internacional, la guanábana está siendo una fruta cada día más conocida, esto puede deberse a que esta fruta se la conoce como el "delicioso milagro", ya que ha servido para tratar diferentes enfermedades, aumentando su popularidad. (Procomer, 2018)

Es necesario realizar estudios de mercado y comercialización que muestren y aprovechen las oportunidades de venta de guanábana fresca en el exterior, así como establecer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones que puedan contribuir al desarrollo de la cadena productiva de esta fruta.

En algunos países de América Latina, como Colombia y México, la guanábana es una fruta reconocida y se ha convertido en un producto de exportación importante para estos países. La comercialización extranjera de guanábana puede mejorar la economía de estos y fortalecer su posición en el mercado internacional promoviendo la agricultura sostenible.

La comercialización de guanábana fresca puede llegar a ser beneficiosa para Latinoamérica en términos de salud y economía.

La comercialización de esta fruta puede contribuir a la generación de empleo y a la transformación de la economía del Ecuador. Según un artículo de El Productor (2023), la guanábana es una de las frutas que se perfila con un gran potencial de ventas en el país y que ha crecido de manera sólida y muy positiva en un corto tiempo, además de que puede reducir la dependencia de los mercados internacionales y promover el consumo de productos locales, lo que puede tener beneficios para la seguridad alimentaria y la economía local.

Dar a conocer este tipo de estudio puede proporcionar información valiosa sobre la demanda del mercado, las tendencias de consumo y las preferencias de los consumidores, lo que puede ayudar a tomar decisiones sobre cómo producir, promocionar y comercializar este producto. Además, un estudio de mercado puede ayudar a los productores a identificar nuevas oportunidades de negocio y desarrollar estrategias para expandir su mercado y aumentar sus ventas. Por ejemplo, el estudio puede identificar nuevos mercados o canales de distribución para la guanábana, como la exportación a otros países, también puede ayudar a conocer mejor su competencia y desarrollar estrategias para diferenciarse de otros productores de guanábana.

En el caso de los productores de guanábana fresca de Imbabura, llevarlas sin necesidad de terceros a una plaza internacional por sus propios medios.

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

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Fundamentar bibliográficamente las oportunidades de mercados internacionales y la comercialización.
- Diagnosticar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la Provincia de Imbabura.
- Desarrollar un estudio técnico y financiero para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura a los mercados internacionales.

### **1.4.3. Preguntas de Investigación**

- ¿Cuáles son los mercados que más demanda tienen en la compra de guanábana fresca?
- ¿Qué mercado es óptimo para la comercialización de guanábana fresca?
- ¿Cuál es la oferta que tiene Ecuador respecto a la guanábana fresca?
- ¿Qué países son los principales exportadores de la guanábana fresca a nivel mundial?
- ¿Cuáles son las normas que debe cumplir la guanábana fresca para que tenga una buena aceptación en los mercados óptimos?
- ¿Qué documentos necesita la guanábana fresca para ser exportada?
- ¿Qué canales de distribución se tomarán en cuenta para la comercialización de guanábana fresca?
- ¿Cuáles son las oportunidades que tiene la guanábana fresca para posicionarse en un mercado internacional?
- ¿Qué estrategias de comercialización se toman en cuenta para la exportación de guanábana fresca?

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el proceso de la investigación se ha tomado como referencia los siguientes artículos científicos e investigaciones académicas, los cuales serán de ayuda para el avance del presente estudio.

#### **Antecedente N°1**

Portal Frutícola (2024) redactó un artículo titulado "Oportunidades y desafíos para la guanábana ecuatoriana en Europa", mostrando un panorama actual del mercado europeo y cuáles son los desafíos para exportar la guanábana fresca ecuatoriana. Este estudio está centrado en el enfoque de las oportunidades del crecimiento para nuevos exportadores, analizando las oportunidades y desafíos que enfrenta esta fruta y en la exportación hacia el mercado europeo, destacando las tendencias de consumo, certificados y el aumento de mercado, buscando que más productores de esta fruta se integren a las exportaciones para el mercado europeo. Este artículo mostró como resultado que Ecuador es líder en la exportación de guanábana fresca con conquistas de mercados como Francia, Italia y España. Se considera que durante 2021 y 2022 la producción y exportación de esta fruta creció considerablemente. Este artículo comenta que, aunque la producción creció, el mercado alemán no ha sido aprovechado plenamente; además, sugiere que el exportador de guanábana fresca se someta a las exigencias de los consumidores, los cuales optan por productos orgánicos con certificados sostenibles.

Este artículo es de los más valiosos para la presente investigación por toda la información presentada de los mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca, señalando la creciente demanda europea y las oportunidades que la guanábana imbabureña tendría en este sector. Así mismo, como las recomendaciones de contar con certificaciones, las tendencias de consumo.

## **Antecedente N°2**

El productor (2023) redactó en el periódico del agricultor el tema sobre "La guanábana, una fruta con muchos retos para el año 2024" este artículo resalta los desafíos de exportación para la guanábana ecuatoriana y la apertura de mercados internacionales, el objetivo de este fue analizar los aspectos de la guanábana ecuatoriana y las oportunidades de mercados internacionales y los retos que este conlleva, este artículo ha revelado que la guanábana fresca ha experimentado un crecimiento esto gracias a las negociaciones que se han realizado con la Unión Europea este también menciona que Estados Unidos es un mercado con potencial para la exportación de esta fruta pero solamente México es el que ha hecho una negociación exitosa para la guanábana, pero a pesar de los desafíos y barreras la Guanábana ecuatoriana sigue teniendo expectativas positivas para el 2024 y años consecutivos.

Este artículo es de gran importancia por el análisis de las oportunidades de nuevos mercados internacionales en la Unión Europea, Canadá y, en un futuro con buenas negociaciones y buen cumplimiento de las leyes, también en Estados Unidos, lo que será beneficioso para los productores de guanábana de Imbabura y el Ecuador, que, a pesar de los desafíos internos y externos, también ha visto reflejado crecimiento en la demanda de esta fruta a nivel mundial.

## **Antecedente N°3**

Gonzales, Ortiz y Cadena (2018) expusieron el artículo "Exportación de la pulpa de guanábana hacia el mercado internacional", este publicado en la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, donde analizaron la eficacia de la exportación de pulpa de guanábana ecuatoriana hacia Suecia. Este estudio tuvo el objetivo de desarrollar un plan para la exportación de esta pulpa para un mercado meta como el de Suecia. Este artículo resalta que la producción ecuatoriana de guanábana es significativa, en especial en las zonas costeras como Esmeraldas, los resultados han determinado que el país de Suecia es el mercado que mayor oportunidades e interés tiene sobre esta fruta por sus altos beneficios, y si se logra la exportación de la guanábana y pulpa de guanábana, incrementará el desarrollo económico en las zonas productoras.

Este estudio es relevante para la presente investigación por las diversas oportunidades de mercados internacionales que menciona, en especial enfocándose en una para

realizar la comercialización. Este proporciona un enfoque estructurado que mejora el análisis de la exportación, los resultados que obtuvieron en este antecedente serán clave para este estudio y poder analizar y distinguir los desafíos que presentaron, ayudando a definir estrategias para que favorezcan a la comercialización de guanábana fresca.

#### **Antecedente N°4**

La Promotora de Comercio en Costa Rica (2018) presenta un estudio titulado "Exportadores ecuatorianos de guanábana proyectan crecimiento de sus envíos", publicado por Esencial Costa Rica Procomer, en el cual mencionan las expectativas que tienen en las exportaciones a corto plazo de la guanábana en su forma fresca, mencionando los países importantes que importan este producto ecuatoriano, este estudio tiene como objetivo analizar las exportaciones ecuatorianas de guanábana fresca para tener implementaciones en Costa Rica. Este antecedente es de suma importancia para la investigación porque menciona datos referenciales que darán viabilidad y análisis de este caso y así se podrá potenciar con claridad la idea de identificar nuevos mercados internacionales.

#### **Antecedente N°5**

Anaya, Hernández, Tafolla, Báez, Martínez & Tiznado (2021), con el tema "La cadena productiva de guanábana: una opción para el desarrollo económico en Compostela, Nayarit". Este estudio fue publicado por la revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional; este tuvo como objetivo impulsar la comercialización de la guanábana mexicana buscando nuevos mercados internacionales, basándose en la metodología del diseño de OI, con la cual tuvo resultados en la caracterización de la cadena productiva de la guanábana, la cual menciona que es una opción exitosa y fructífera para el país. Este estudio ayudará al presente en diversos aspectos, como en el análisis metodológico que se usó y, aparte, en el estudio y análisis de los resultados obtenidos con respecto a la búsqueda de nuevos mercados y la comercialización de esta fruta.

#### **Antecedente N°6**

Burgos y Maridueña (2019) presentaron el tema sobre las estrategias de comercialización para el aumento de ventas en las urbanizaciones ubicadas en el cantón General Villamil Playas, el cual fue publicado en la revista Ciencia & Tecnología, cuyo objetivo de este estudio es analizar y presentar estrategias para la

comercialización por las cuales obtener crecimiento en las ventas dentro de las urbanizaciones ubicadas en dicho cantón. Este estudio se lo realizó mediante una investigación exploratoria dirigida a los adultos jubilados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cual es la muestra de esta investigación para poder diferenciar y analizar los gustos y preferencias de estos.

El resultado de esta investigación indica que los adultos jubilados por el IESS están dispuestos a vivir en un lugar donde se presenten beneficios para ellos, esto con las estrategias de comercialización en el mercado segmentado correctamente; así las ventas irán aumentando, dando beneficios a los adultos jubilados. Este estudio ayudará a esta investigación para enfocar de mejor manera las estrategias de comercialización que se usan en esta investigación puesta como antecedente, ya que se analizará el estudio que hacen para la búsqueda de mercados.

#### **Antecedente N°7**

Este artículo fue expuesto por Jaramillo y Argüello (2015). Este fue publicado por FIR-FAEDPYME International Review, este tiene como objetivo analizar el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador con el enfoque de identificar los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de exportación de las empresas, así también como proponer estrategias de comercialización. En los resultados que se mostró es que en el Ecuador un porcentaje bajo ha logrado comercializar sus productos al mercado internacional por las diferentes barreras o limitaciones que debilitan la gestión de estas empresas, sin embargo, menciona que las empresas que han logrado internacionalizarse lo han hecho gracias a alianzas y estrategias de asociación, incluyendo la obtención de certificados de calidad, buscando mercados en la Unión Europea.

Este estudio es distinguido por el marco diferenciador del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador, ayudado a distinguir mejor las estrategias para la exportación. La información sobre las barreras arancelarias ayuda con la diversificación del mercado para poder cumplir con las normas internacionales y el desarrollo de alianzas para fortalecer el desarrollo y crecimiento de la empresa en el ámbito comercial.

#### **Antecedente N°8**

El octavo antecedente es propuesto por Vanegas y Patiño (2021), quienes realizaron un estudio investigativo sobre el comparativo de las oportunidades de negocio de

aguacate colombiano y mexicano hacia Estados Unidos entre 2007 y 2017; este estudio fue publicado por la Universidad Agustiniana. El cual por objetivo es dar a conocer las oportunidades de negocios que tiene el aguacate colombiano comparado con el aguacate mexicano en los mercados estadounidenses, mostrando las ventajas de la competencia entre ambas economías. Esta investigación se centró en la teoría de la ventaja comparativa creada por David Ricardo, por lo que llegaron a la conclusión de que el aguacate colombiano tiene factores que atribuyen a la tasa de crecimiento de las exportaciones, aunque la producción de esta no se encuentra avanzada en comparación con la producción mexicana. Este antecedente, a pesar de que menciona un producto diferente al de nuestro caso, ayudará a esta investigación para el análisis del plan de oportunidades de negocio y también brindará ayuda al análisis de la competencia que tiene el producto en los mercados estadounidenses.

#### **Antecedente N° 9**

Estudio formulado por Moreno, el cual habla sobre el "Plan de negocios para la exportación de guanábana hacia el mercado de Estados Unidos", publicado por la Universidad Agraria del Ecuador, este estudio tuvo como objetivo principal la realización de un plan de negocios para dar paso a la exportación de este fruto, utilizando métodos de investigación deductivo y cuantitativo, en las conclusiones encontraron que el territorio ecuatoriano es un país muy beneficiado para la producción de guanábana, pero los inconvenientes encontrados son los pocos canales de distribución que este tiene para su comercialización, pero analizando el flujo de caja, esta es una idea de negocio muy beneficiosa para el Ecuador.

#### **Antecedente N° 10**

Este estudio es expuesto por Varga y Valencia (2017) con el informe final de grado sobre "Guanabalife" este es publicado por la Universidad Católica de Manizales, este estudio tiene como objetivo desarrollar la comercialización de Guanabalife el cual se enfoca en analizar las oportunidades que esta tienen en el mercado estructurando un plan financiero y operativo, en los resultados obtenidos recalcan la importancia del consumo de esta fruta y lo poco consumida a comparación de otras la investigación finaliza con la viabilidad del mercado debido a su diferenciación en el mercado y su alto nivel de nutrición para la población aquí se recalca que es necesario obtener una buena estrategia de promoción y distribución en ferias

relacionadas con la salud. Es importante revisar este estudio, ya que habla sobre los beneficios que esta fruta tiene y, por ende, puede llegar a tener altos niveles de demanda en el sector de salud por sus niveles de nutrición, además de que este estudio se enfoca en estrategias de mercados y la segmentación de clientes. Con lo redactado, este antecedente está relacionado con esta investigación por una de sus variables, que es el plan de negocios, y también porque se proyecta en el producto que es la guanábana, con el cual se podrá desarrollar con mejor claridad el caso de estudio presente.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Fundamentación Teórica**

#### **2.2.1.1. Teoría de la ventaja comparativa (David Ricardo)**

La teoría de la ventaja comparativa habla sobre que un país a la hora de producir un bien sea menos que el costo de oportunidad que el resto de los países con respecto al mismo bien.

Un país que tenga menor precio relativo de un bien (x) comparado con otro país, tiene ventaja comparativa en dicho bien (x) y por consiguiente debe especializarse en la producción y exportación del bien (x) de su ventaja comparativa. Pero a medida que el país se especializa en la producción del bien (x) de su ventaja comparativa, y aumente su producción, incurrirá en costos de oportunidad crecientes. (García, 1996, p48)

La teoría de la ventaja comparativa beneficia para la comercialización de guanábana fresca en los mercados internacionales al permitir que los países se especialicen en la producción de bienes en los que tienen una ventaja comparativa y luego comercien con otros países por bienes en los que no tienen una ventaja. Esto significa que los países pueden concentrarse en producir guanábana, que pueden producir de manera más eficiente que otros países, y luego intercambiarla con otros países por bienes que no pueden producir de manera eficiente. Esto puede conducir a una mayor eficiencia y productividad, lo que en última instancia puede conducir a mayores ganancias y crecimiento económico.

### **2.2.1.2 Teoría de la ventaja competitiva (Michael Porter)**

Para alcanzar una posición ventajosa frente a la competencia, Porter plantea tres estrategias genéricas que las organizaciones pueden adoptar: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. El liderazgo en costos consiste en producir bienes o servicios a un costo menor que el de los rivales, lo que posibilita ofrecer precios más accesibles y captar a clientes sensibles al factor económico. La diferenciación, en cambio, se basa en ofrecer propuestas únicas y de valor, difíciles de replicar, lo cual permite fijar precios superiores y atraer a consumidores que priorizan la innovación y la calidad. Finalmente, la estrategia de enfoque busca atender un segmento específico del mercado, concentrándose en sus necesidades particulares, ya sea mediante la reducción de costos o la diferenciación.

El uso de estas estrategias contribuye a diseñar planes más efectivos para destacarse frente a la competencia. Asimismo, la teoría de la ventaja competitiva brinda herramientas para comprender con mayor precisión las expectativas de los consumidores en distintos mercados, lo que facilita ajustar la oferta a sus preferencias. En el caso de la guanábana, este enfoque permite resaltar atributos propios de la fruta, como su sabor característico y sus beneficios nutricionales, de manera que se conviertan en factores diferenciadores capaces de captar la atención de compradores en mercados internacionales.

## **2.2.2. Fundamentación conceptual**

### **2.2.2.1. Oportunidades de mercados internacionales**

Los mercados internacionales pueden entenderse como escenarios en los que diferentes países realizan transacciones financieras, principalmente vinculadas con la compraventa de bienes y con el intercambio de servicios de distinta naturaleza a cambio de una compensación económica. Estos espacios favorecen el comercio exterior entre naciones al no estar restringidos por fronteras geográficas ni por limitaciones temporales, lo cual ha sido posible gracias al proceso de globalización y al desarrollo de nuevas tecnologías que facilitan la interacción económica a nivel mundial (Cerem Comunicación, 2023).

#### **2.2.2.2. Estudio de mercado**

El estudio de mercados resulta clave para el éxito de las innovaciones tecnológicas, ya que permite recopilar información detallada sobre aspectos determinantes como el conocimiento de los consumidores y el análisis de la competencia. Asimismo, examina el contexto en el que se desarrolla la innovación e identifica tanto los riesgos que podrían obstaculizar el proceso como los factores que pueden favorecerlo o acelerarlo (Pérez Padrón & Moreno Méndez, 2018). Un estudio de mercado son acciones que tienen como objetivo conocer el estado de una segmentación de mercado para así saber su rentabilidad.

#### **2.2.2.3. Segmentación de mercado**

La segmentación del mercado laboral se entiende como un conjunto de planteamientos teóricos desarrollados a partir de finales de la década de 1960, cuyo propósito ha sido explicar fenómenos relacionados con la desigualdad en los salarios, la discriminación, la pobreza y el desempleo, entre otros aspectos (Fernández, 2010).

#### **2.2.2.4. Acuerdos Comerciales**

“Los acuerdos comerciales regionales (ACR) son un factor clave en las relaciones comerciales internacionales. “A lo largo de los años, los ACR no solo se han hecho más numerosos, sino también más amplios y complejos” (Organización Mundial del Comercio, 2023).

#### **2.2.2.5. Competencia Internacional**

“Son relaciones económicas internacionales de rivalidad entre competidores con la finalidad de lucro, de progreso y desarrollo económico, en la que no exclusivamente se da entre Estados o entre grupos de Estados, integrados en diversos mercados” (Torres, 2012, p.4).

#### **2.2.2.6. Comercialización**

La comercialización de un producto o servicio se centra en la acción de comercializar, que consiste en poner a la venta un producto, darle las condiciones comerciales necesarias para su venta y dotarla de las vías de distribución que permitan que llegue al público final. Es decir, se basa en todas las técnicas y decisiones enfocadas a vender un producto en el mercado, con el objetivo de conseguir los mejores resultados posibles. (Hudders, et al., 2020)

### **2.2.2.7. Producto**

El producto es “una combinación concreta y muy específica de recursos que anteriormente no estaban relacionados y que está diseñado para satisfacer algún tipo de necesidad y que inicialmente puede ser bastante amorfo” (Brown, 1992, p. 134, como se citó en Morales, 2018).

### **2.2.2.8. Precio**

Los precios son proporcionales a los valores, esto es, los valores multiplicados por una constante, la llamada “expresión dineraria del valor”, la cual se calcula como el cociente de la suma de precios de mercado entre la suma de los valores; precios de producción (p) como la suma de costos de producción más la ganancia media; por su parte, los precios de producción, son una forma particular de precios de producción, donde la tasa de ganancia media pondera sólo al capital circulante; por último, los precios de mercado (m) son los precios efectivos con los que operan los agentes. (Sánchez & Nieto, 2010)

### **2.2.2.9. Plaza**

“Es el lugar donde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece, (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor”. También conocido como un segmento de mercado para poder dar a conocer los productos y lograr venderlos según las necesidades y requerimientos del consumidor. (Kotler & Keller, 2016, como se citó en Morán, Viteri, Baque, & Zambrano, 2020)

### **2.2.2.10. Promoción**

La promoción es un elemento de mezcla de mercadotecnia cuyas actividades proporcionan intrínsecamente un servicio al cliente, dado que uno de sus objetivos básicos es informar al mercado-objetivo a través del mix promocional acerca de la oferta de la empresa, condiciones de entrega, precios, puntos de venta, atributos del producto y servicios. Este funcionamiento se basa en el proceso de la comunicación. (Andrade, Fucci, & Morales, 2010)

### **2.2.2.11. Logística internacional**

Szymonik, (2014) menciona que la logística internacional consiste en dos elementos básicos: la configuración de un sistema internacional de logística o network y una dimensión de la cadena de suministro internacional o bien los canales internacionales de operación de la logística internacional. Estos elementos básicos mencionados

incluyen rutas para todo tipo de transporte, almacenes, centros logísticos, terminales, contenedores, equipo de transporte y sus facilidades, medios de transmisión y rastreo, puntos de inspección y recursos humanos capacitados al largo de la red.

### **2.2.3. Fundamentación Legal**

Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el cual manifiesta, el fomento a la exportación dentro el Art. 93, el cual menciona que, El Estado fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno: a) Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, regionales, bilaterales o multilaterales para los productos o servicios que cumplen con los requisitos de origen aplicables (COPCI, 2017, p. 35).

Art. 154.- Exportación Definitiva. – “Régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías, fuera del territorio aduanero comunitario o una sede ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano” (COPCI, 2017, p. 32).

Art. 70.- Declaración Aduanera Simplificada. – “La Dirección General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador establecerá los casos en que, por razones de agilidad o simplificación, se admitirá la presentación de declaraciones aduaneras simplificadas” (COPCI, 2017, p. 17)

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

##### **3.1.1. Enfoque**

###### **3.1.1.1. Enfoque cualitativo**

"Es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos dibujos, gráficos e imágenes, la investigación cualitativa estudia diferentes objetos para comprender la vida social del sujeto a través de los significados desarrollados por éste" (Mejía, como se citó en Katayama, 2014, p. 43).

El estudio presente se realizará de manera cualitativa a través de entrevistas porque estas ayudarán a recopilar información profunda en un contexto específico que se puede utilizar para comprender mejor un tema o problema.

###### **3.1.1.2. Enfoque cuantitativo**

En el enfoque cuantitativo, los datos se recopilan de muestras representativas de una población utilizando herramientas estandarizadas como pruebas, escalas de medición y cuestionarios. Para producir resultados numéricos que puedan entenderse objetivamente, estos datos se analizan estadísticamente.

Así plasmar características, gustos y preferencias en los consumidores a los que se irá a llegar. Por otro lado, también se tomará en cuenta el enfoque cuantitativo para poder proyectar y analizar de manera estadística puntos como oferta y demanda o importaciones y exportaciones, estos datos obteniéndose por bases de datos como Cobus Group, Data Sur, Trademap, Banco Central, entre otros.

###### **3.1.2. Tipo de Investigación**

Una vez analizado el enfoque de la investigación, se llevará a detallar el tipo de investigación que se ajusta a este estudio, tomando en cuenta la teoría de cada uno de estos, se ha visto más conveniente los siguientes:

### **3.1.2.1. Investigación Descriptiva**

El objetivo de este es tener una idea clara del estudio a investigar para comprender su condición o naturaleza. Esté obteniendo datos para investigarlos y evaluarlos.

En el caso de las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca, la investigación descriptiva ejecutara un papel relevante para proporcionar información relevante sobre los aspectos relacionados con el caso de estudio, así como se muestra a continuación:

- Descripción y características del producto: Ayudara a la recopilación de información sobre características específicas de la guanábana fresca, incluyendo sus propiedades, método y tiempo de cultivo, así también como detalles relevantes que se requiera del producto.
- Análisis de competencia: Ayudará a proporcionar información de los competidores que haya en el mercado internacional, incluyendo el posicionamiento de la marca, precio, estrategias de comercialización y canales de distribución, entre otros.
- Barreras comerciales y requisitos regulatorios: Identificará las barreras arancelarias, comerciales, sanitarias, políticas de etiquetado, las cuales pueden ser un problema que afectará a la comercialización de guanábana fresca en los mercados internacionales.

### **3.1.2.2. Investigación explicativa**

Con este tipo de investigación podremos conocer la conexión que existe entre la causa y la consecuencia propia del tema a investigar, de tal manera que podamos llegar al porqué de su actual situación.

La investigación investigativa se cuestiona el ¿por qué? de dicha situación, por lo que en este estudio se lo puede emplear de esta manera:

- Evaluación de la oferta y demanda: La investigación explicativa puede ayudar a comprender las variables que afectan la oferta y la demanda de guanábana fresca en los mercados internacionales. Es posible analizar variables como la accesibilidad de los productos sustitutos, los cambios en las percepciones de los consumidores sobre los alimentos saludables, los resultados de las campañas publicitarias, las regulaciones gubernamentales y los factores económicos. Para

tomar decisiones acertadas, uno debe ser capaz de comprender las causas de los cambios en la oferta y la demanda.

- Análisis de las barreras comerciales: Es posible indagar en los factores políticos, legales, económicos y sociales que inciden en la imposición de aranceles, normas sanitarias, certificaciones y otras restricciones. Es posible crear estrategias para sortear o adaptarse a estos obstáculos al comprender las causas de estos.

### **3.2. IDEA A DEFENDER**

La identificación de oportunidades de mercados internacionales permitirá determinar la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura.

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

#### **3.3.1. Definición de las variables**

##### **3.3.1.1. Variable independiente: Oportunidades de mercados internacionales**

Las oportunidades de mercados se refieren a la posibilidad de expandir el alcance de una empresa o negocio más allá de las fronteras nacionales y aprovechar las oportunidades que se presentan en otros países. Esto puede incluir la venta de productos o servicios en otros países, la inversión en mercados extranjeros o la colaboración con empresas internacionales. Las oportunidades de mercados internacionales pueden ser beneficiosas para las empresas, ya que pueden aumentar su base de clientes, generar mayores ingresos y diversificar sus fuentes de ingresos. Sin embargo, también pueden presentar desafíos, como la competencia con empresas locales y la necesidad de adaptarse a diferentes culturas y regulaciones.

##### **3.3.1.2. Variable dependiente: Comercialización**

La comercialización internacional es el proceso de planificar, promocionar y vender productos o servicios a los consumidores. Implica el estudio de las necesidades y deseos del mercado, la creación de estrategias para satisfacer esas necesidades y la implementación de esas estrategias a través de la promoción, publicidad y distribución de los productos o servicios. El objetivo final de la comercialización es aumentar las ventas y generar beneficios para la empresa, al mismo tiempo que se satisfacen las necesidades y deseos de los consumidores

### 3.3.2. Operación de las variables

**Tabla 1.** Operacionalización variable independiente: Oportunidades de mercados

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
OPORTUNIDADES DE MERCADO INTERNACIONAL	Factores externos	Factores socioeconómicos	Análisis documental	Internet, libros, archivos, documentos oficiales, sitios web
		Factores políticos	Análisis documental	Internet, libros, archivos, documentos oficiales, sitios web
		Factores legales	Análisis documental	Internet, libros, archivos, documentos oficiales, sitios web
		Factores culturales	Análisis documental	Internet, libros, archivos, documentos oficiales, sitios web
	Mercado Internacional	Factores geográficos	Análisis documental	Internet, libros, archivos, documentos oficiales, sitios web
		Demanda	Análisis documental	Análisis Bibliográfico y análisis estadístico
		Oferta	Entrevista	Análisis de recolección de información Cuestionario

**Tabla 2.** Operacionalización variable dependiente: Comercialización

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	INFORMANTE
COMERCIALIZACIÓN	Entorno interno	Factores socioeconómicos	Análisis documental	Archivos, libros, sitios web
		Factores políticos y legales	Análisis documental	Archivos, libros, sitios web
	Producto	Precio	Análisis documental	Fichas y análisis de estudio de información
		Plaza	Análisis documental, entrevista	Análisis de estudio de información
		Promoción	Entrevista	Análisis de estudio de información
	Logística internacional	Preparación de la carga	Análisis documental	Información secundaria
		Canal de distribución	Análisis documental	Información secundaria
		Transporte	Análisis documental	Información secundaria
		Proceso logístico	Análisis documental	Información secundaria

### **3.4. MÉTODOS UTILIZADOS**

#### **3.4.1. Métodos**

##### **3.4.1.1. Método deductivo**

El método deductivo es la causa de razonamiento que implica sacar conclusiones lógicas a partir de un conjunto de premisas o principios. Es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos específicos). (Torres, 2006, p. 56)

Este puede ser beneficioso en el estudio de las oportunidades de mercado y la comercialización internacional de la guanábana al proporcionar un enfoque estructurado para razonar y probar hipótesis. Esto puede ayudar a identificar qué mercados tienen más probabilidades de éxito y qué estrategias son más efectivas para la comercialización internacional de la guanábana. Además, el método deductivo puede ayudar a evitar errores de pensamiento y proporcionar un marco claro para analizar datos y tomar decisiones.

##### **3.4.1.2. Método inductivo**

“El método inductivo implica derivar conclusiones generales de observaciones específicas y datos recopilados a través de la experimentación y la observación” (Torres, 2006, p.56). Este método puede ser útil para analizar las oportunidades y la comercialización internacional de la guanábana fresca porque permite recopilar observaciones y datos específicos a través de la investigación y la observación, y derivar conclusiones generales y patrones a partir de esos datos, los cuales pueden ayudar a identificar tendencias y patrones en la demanda del mercado de guanábana fresca.

##### **3.4.1.3. Método Analítico**

“Consiste en descomponer un todo en sus elementos básicos y analizarlos individualmente para obtener una mejor comprensión del todo” (Maldonado, 1956, p.16). Este método se utiliza en varios campos, incluidas las ciencias, las matemáticas y los negocios, para identificar patrones, relaciones y tendencias en los datos y tomar decisiones informadas basadas en esos datos. En los negocios, el método analítico se puede utilizar para analizar las tendencias del mercado, el comportamiento del

consumidor y los datos financieros para identificar oportunidades de crecimiento y mejora.

### 3.4.2 Técnicas

La siguiente tabla se detalla las técnicas que se utilizara para llevar a cabo el estudio presente:

**Tabla 3.** Técnicas de recolección de información

Datos	Técnicas	Características	Instrumento
Cuantitativas	Entrevistas	Las entrevistas se tomarán en cuenta para analizar información sobre el apoyo de la comercialización de guanábana fresca.	Guía de preguntas y Cuestionario
	Análisis estadístico	Este análisis se lo realizará con el fin de obtener resultados precisos, estos datos se los obtendrá mediante fuentes como Trade Map	Tablas analíticas
Cualitativas	Información secundaria	Se hará el uso de fuentes secundarias como revistas y sitios web para mejorar la obtención de información.	Tablas analíticas

### 3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Esta es una herramienta que en el presente estudio será útil para analizar y examinar datos como los de la población y la muestra.

Por lo que Bauce (2000) menciona que:

Hoy en día, la estadística constituye una herramienta que no puede faltar en el análisis de datos provenientes de una investigación, porque desde la concepción de la idea de lo que se va a investigar, pasando por la definición de objetivos, hipótesis, variables, recolección de los datos, organización, revisión, clasificación, tabulación y producción de los resultados para su análisis y posibles propuestas o soluciones a lo planteado. Resulta importante saber dar un uso apropiado a las diferentes medidas y modelos estadísticos para el mencionado análisis, a fin de que los datos obtenidos resulten verídicos.

### 3.5.1. Población del proyecto

Con el fin de que la investigación tenga información más directa y respalde el objeto de estudio, la población de este estudio serán los productores de cultivos de frutas tropicales y subtropicales de la provincia de Imbabura.

**Tabla 4.** Productores de cultivos de frutas tropicales y subtropicales

CANTÓN	POBLACIÓN	% Participación en provincia
Ibarra	229	35,02
Antonio Ante	35	5,35
Cotacachi	183	27,98
Otavalo	41	6,27
Pimampiro	115	17,58
Urcuquí	51	7,80
<b>Total</b>	<b>654</b>	<b>100</b>

**Fuente:** INEC (2022).

La Tabla 4. muestra la distribución de los productores de frutas tropicales en los diferentes cantones de la provincia de Imbabura, permitiendo visualizar de manera precisa la participación de cada uno en esta actividad productiva.

Se observa que el cantón con mayor número de productores es Ibarra, con un total de 229, lo que representa el 35,02% del total provincial. Esta cifra refleja el peso significativo que tiene Ibarra en el sector agrícola de frutas tropicales, posiblemente debido a factores como la extensión del territorio cultivable.

En total, se contabilizan 654 productores de frutas tropicales en toda la provincia de Imbabura, lo que evidencia que esta actividad tiene una presencia notable y una distribución relativamente equilibrada, aunque con predominancia en ciertos cantones.

### 3.5.2. Muestra

Debido a la cercanía y facilidad de acceso a una de las asociaciones productoras, se optará por aplicar un muestreo por conveniencia. Esta decisión se justifica en el hecho de que la asociación, está dispuesta a colaborar activamente con la investigación, facilitando el acceso a información clave y brindando herramientas que permitirán comprender con mayor claridad la situación actual del sector. Además, su participación permitirá proyectar de forma representativa la realidad productiva de la provincia.

Se ha determinado que la muestra estará conformada por los integrantes de la Asociación de Productores de Guanábana del Norte, una organización ubicada en la parroquia La Carolina, perteneciente al cantón Ibarra, en la provincia de Imbabura. Esta asociación reúne a pequeños y medianos agricultores que se dedican al cultivo de guanábana, y no solo están directamente involucrados en el cultivo de esta fruta, sino que además han venido desarrollando prácticas asociativas que buscan mejorar su productividad y acceso a mercados.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. RESULTADOS**

#### **4.1.1. Resultados de la Entrevista**

A continuación, se presenta la sistematización de la entrevista realizada a la ingeniera Maribel Ortega Quilco, presidenta de la Asociación de Productores de Guanábana del Norte (ASOPROGUAN).

1. ¿Cuál es la cantidad de guanábana fresca que produce la asociación mensual y anualmente?

La Asociación tiene 20 socios con los cuales suman 50 hectáreas de producción, por lo cual mínimo se produce 4 toneladas a la semana por productor. La producción de guanábana disponible para un nuevo mercado es de 6 hectáreas.

2. ¿Está actualmente utilizando toda su capacidad de producción para satisfacer la demanda?

Como asociación están iniciando el proceso de comercialización y cada uno de los socios ha destinado la venta o comercialización del producto utilizando las maneras que más conveniente les parezca.

3. ¿Existe una certificación o reconocimiento de origen para la guanábana del cual la asociación se beneficie?

Actualmente la ASOPROGUAN no cuenta con una certificación de origen, pero está en planes de tramitación.

4. ¿Cómo maneja la logística y el transporte para asegurar la calidad de la guanábana durante el envío?

Se usa el transporte de los socios dentro de la infraestructura de los mismos, hay equipos, los cuales se utilizan para disposición de la asociación. Actualmente, se ha apoyado en la ayuda de uno de los socios para que realice la logística de llevar el producto al destino final dentro del país.

5. ¿Ha identificado anteriormente mercados internacionales interesados en la guanábana fresca?

Sí, se ha iniciado la comercialización con Canadá, y actualmente se ha incrementado la comercialización con España e Italia.

6. ¿Qué factores cree que son influyentes en la demanda de guanábana fresca en los mercados internacionales?

Se entiende que se ha enfocado en la reina de las frutas por su composición, por lo que es un combo de vitaminas direccionado en lo que es la salud, además de que la comunidad europea prefiere frutas que sean orgánicas y con un alto valor nutritivo.

7. ¿Según su punto de vista, existe una demanda de guanábana fresca para mercados interesados?

Sí hay una demanda creciente en Europa y en Estados Unidos, pero no se ha podido conquistar el mercado estadounidense por restricciones que limitan la entrada de la fruta fresca.

8. ¿Conoce usted las regulaciones fitosanitarias y de calidad que cumple la guanábana de Imbabura para exportar?

Sí se conoce, exclusivamente para los países a los que se está enviando, como Canadá, España e Italia.

9. ¿Cuáles cree que podrían ser los principales desafíos al ingresar a mercados internacionales con guanábana fresca?

El principal desafío con el cual se ha llegado a encontrar la asociación es el tiempo de maduración del producto, por lo cual se han estado realizando pruebas para que el producto llegue a las perchas fresco y con buenas condiciones. No se puede mantener la fruta por mayores tiempos porque la guanábana no es accesible a que sea mantenida en temperaturas altas.

10. ¿Cuáles son sus planes a futuro para la comercialización de la guanábana fresca en los mercados internacionales?

Uno de los anhelos que se quiere tener es que la demanda siga creciendo y la asociación pueda organizarse de mejor manera para poder ofrecer una mejor guanábana de calidad para llegar a ser una marca favorita en el mercado.

#### 4.1.2. Descripción del Producto

Para la realización de este estudio, es fundamental conocer tanto las características del producto como las condiciones agroecológicas necesarias para su cultivo y exportación. Por ello, se han elaborado diversas tablas que detallan las características y condiciones óptimas de la guanábana fresca, lo cual permitirá comprender mejor los requisitos para su producción y comercialización internacional. En este contexto, es importante resaltar que la guanábana es una fruta de la familia Annonaceae, como principal característica de esta fruta es la forma ovalada recubierta con espinas muy blandas y particulares, de pulpa blanca, con pepas y hueso negro. En promedio llega a medir 50cm y pesar 3kl (Botanical, 2023).

A continuación, se describen sus principales características y condiciones agroecológicas de la guanábana:

**Tabla 5.** Condiciones de la Guanábana

<b>Condiciones Agroecológicas</b>	
Requerimientos climáticos y edáficos	
Zonas: Las zonas subtropicales son ideales para el cultivo de la guanábana.	
Altitud: 300 a 700 msnm.	
Temperatura: 20 a 32 °C. durante el día y de 13 a 19 °C durante la noche	
Precipitación: 1200 mm a 1500 mm / año.	
Humedad relativa: 60 al 90%	
Suelo: Esta especie se adapta a una amplia gama de suelos, con diferentes niveles de profundidad y textura;	
<b>Cosecha y Pos-cosecha</b>	
Cosecha	<p>Cuando pierde su color brillante</p> <p>Las espinas se separan entre sí.</p> <p>Su tonalidad es Mate</p>
Pos-cosecha	<p>Evitar trasportar a granel ya que debe soportar el manipuleo, para lo cual esta se la deberá cosechar en la madurez adecuada por lo contrario la fruta se aplastará y se fermentará permitiendo a la aparición de hongos.</p>



**Tabla 6.** Nomenclatura y descripción arancelaria de la Guanábana

<b>Guanábana fresca</b>			
<b>Tipo de elemento</b>			- Chirimoya, guanábana y demás anonas (Annona spp.)
<b>Subpartida</b>	Subpartida NATIONAL(ARIAN) 0810.90.20.00	<b>Descripción del elemento</b>	
<b>Naturaleza primaria de mercancía</b>	PERECIBLE	<b>Código de unidad física</b>	KILOGRAMO BRUTO
<b>Versión de nomenclatura</b>		<b>Tratamiento de mercancía</b>	GENERAL
<b>Tipo de norma</b>	RESOLUCION DECRETO EJECUTIVO 1458, R.O. 489S 16/12/2008. DECRETO EJECUTIVO 1458. R.O. 489S 16/12/2008 - SEXTA ENMIENDA - VII Enmienda del Sistema	<b>Código de norma (Base legal)</b>	20230902
<b>Comentarios de apertura</b>	Armonizado - Resolución 002-2023 del Pleno del Comité del COMEX reforma íntegramente el Arancel del Ecuador, expedido con Resolución 020-2017.	<b>Nombre de norma</b>	VII ENMIENDA
		<b>Comentarios de cierre</b>	

**Fuente:** Servicio nacional de aduanas del Ecuador (2023).

**Tabla 7.** Clasificación Arancelaria

<b>Ficha técnica de Guanábana fresca</b>	
Nombre Comercial:	Guanábana fresca
Partida Arancelaria:	0810.90.20.00
	Sección II PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
	Capítulo 8 Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
Partida Sistema Armonizado 0810	Las demás frutas u otros frutos, frescos.
Subpartida arancelaria 0810.90	- Los demás:
Subpartida Regional 0810.90.20	
Subpartida Nacional 0810.90.20.00	-- Chirimoya, guanábana y demás anonas

**Fuente:** COMEX (2017, pag. 44).

### 4.1.3. Principales Países ofertantes y demandantes

#### 4.1.3.1. Mercados Importadores

Un mercado importador se refiere a un país que adquiere bienes o servicios provenientes de otro. El principal objetivo de identificar el mercado ideal para la

comercialización de la guanábana fresca es introducir el producto en un mercado óptimo, donde se puedan atraer diversos compradores. Para lograr este objetivo, es necesario analizar diversos factores en cada país seleccionado de manera estratégica, evaluando aquellos que puedan favorecer o dificultar la comercialización internacional. En este sentido, se elabora una lista de los principales mercados importadores para el código de producto 081090, realizando un análisis de las importaciones de cada país entre 2019 y 2023.

Este análisis permitirá clasificar los países en función del valor de las importaciones (en miles de dólares), facilitando así la comparación y, posteriormente, la toma de decisiones informadas sobre el mercado destino más adecuado para la guanábana fresca.

**Tabla 8.** Top 10 de los países importadores de la partida 081090

<b>Lista de los importadores para el producto seleccionado Producto: 081090 (Datos en miles de dólares)</b>						
<b>Países Importadores</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>TOTAL</b>
China	919.103	1.177.193	1.438.107	1.268.562	877.032	5.679.997
Estados Unidos de América	216.036	243.936	275.113	306.313	350.567	1.391.965
Países Bajos	238.083	243.896	302.194	281.366	238.714	1.304.253
Hong Kong, China	188.759	187.981	297.119	146.862	125.829	946.550
Alemania	135.036	145.321	150.186	149.985	171.147	751.675
Indonesia	144.930	72.560	120.719	141.994	110.375	590.578
Rusia	125.187	142.694	140.143	118.617	133.422	660.063
Francia	100.211	95.031	120.528	110.888	124.511	551.169
Arabia Saudita	152.921	188.301	125.440	98.186	104.731	669.579
Canadá	60.997	69.460	81.339	87.568	93.542	392.906

**Fuente:** Trademap (2023).

La Tabla 8 presenta los principales importadores del producto 081090 entre 2019 y 2023 aquí se evidencia que China lidera ampliamente el mercado, aunque con una leve caída reciente. Estados Unidos y Países Bajos también destacan por su crecimiento constante, siendo mercados estables y estratégicos. Otros países como Alemania y Canadá muestran una demanda sostenida, mientras que mercados como Rusia, Indonesia y Arabia Saudita presentan variaciones, pero siguen representando oportunidades. Esta información permite identificar destinos con alto potencial para exportar productos como la guanábana fresca, priorizando aquellos con crecimiento y estabilidad en sus importaciones.

El comportamiento del mercado internacional durante los últimos cinco años permite identificar oportunidades reales para la exportación de guanábana fresca. Países como China, Estados Unidos y los Países Bajos se presentan como destinos clave por su volumen de importación y dinamismo comercial.

#### 4.1.3.2. Mercados exportadores

Conocer y analizar los países que exportan un determinado producto es fundamental, especialmente en el caso de la guanábana fresca. Esto permite comprender el comportamiento del mercado global y tener una visión más clara del entorno competitivo en el que se desarrolla este producto.

El análisis de los exportadores de guanábana fresca será fundamental para identificar la competencia y a la vez poder identificar amenazas y oportunidades con el óptimo estudio y estrategias.

**Tabla 9.** Top 10 de los países exportadores de la partida 081090

<b>Lista de los exportadores para el producto seleccionado Producto: 081090 (Datos en miles de dólares)</b>						
<b>Países Importadores</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>TOTAL</b>
Viet Nam	1.549.394	1.341.076	1.292.215	842.705	928.541	5.953.931
Tailandia	785.921	630.149	838.617	604.264	572.381	3.431.332
Países Bajos	293.639	338.683	329.102	293.367	337.766	1.592.557
China	244.836	250.775	251.668	202.245	220.894	1.170.418
Egipto	73.090	67.571	71.915	131.793	144.562	488.931
Ecuador	69.241	92.677	99.707	121.742	186.888	570.255
Türkiye	98.166	126.075	134.518	119.186	136.637	614.582
Emiratos Árabes Unidos	75.205	52.680	96.306	108.007	101.656	433.854
Colombia	80.197	76.931	94.058	98.775	98.897	448.858
España	96.146	87.874	100.576	87.613	93.897	466.106

**Fuente:** Trademap (2023).

La Tabla 9 los principales países exportadores del producto clasificado bajo la partida 081090 durante el período 2019–2023 muestra un dominio marcado de países asiáticos, con Vietnam a la cabeza. Este país mantiene cifras sobresalientes que superan los 5.900 millones de dólares, lo que refleja una estructura productiva consolidada y una fuerte presencia en el comercio internacional de frutas frescas no especificadas. Aunque sus exportaciones muestran una leve caída en los últimos años, su volumen global continúa siendo significativamente superior al del resto de países.

Ecuador, aunque con una participación más modesta en comparación con los líderes, muestra una tendencia positiva. El aumento sostenido de sus exportaciones, pasando de poco más de 69 millones en 2019 a casi 187 millones en 2023, evidencia un avance significativo. Este crecimiento indica que el país ha comenzado a fortalecer su presencia en el mercado internacional, y que existen oportunidades reales para posicionarse mejor. En general, esta información permite entender el contexto competitivo al que se enfrentan los exportadores ecuatorianos. Si bien existen potencias exportadoras con una trayectoria consolidada, el desempeño de Ecuador en los últimos años demuestra que hay espacio para crecer y destacarse en el mercado.

#### 4.1.4. Principales empresas exportadoras de guanábana fresca en Ecuador

Se ha investigado las principales empresas que exportan la partida 08109020 para identificar a los competidores dentro del país, esto también con el objetivo de conocer la capacidad de exportación y sus destinos.

**Tabla 10.** Principales exportadores de la partida 08109020 del Ecuador

Razón Social	Total, .FOB	Unidades	Destino
F.L.P. LATINOAMERICAN PERISHABLES DEL ECUADOR S.A.	444.944,58	141.238,80	España, Países Bajos, Francia, Italia, United Kindom
QUICORNAC S.A.	357.379,79	127.263,00	Italia
AUSTROFOOD S.A.S.	61.278,00	4.998,00	Canadá, Francia
EFICAV S.A.S.	12.694,06	2.050,00	Canadá
TEMPUSALLIANCE C.LTDA.	6.388,60	900	Germany, Países Bajos, España

**Fuente:** Cobus Grup (2023).

La Tabla 10 presenta a los principales exportadores ecuatorianos correspondientes a la partida arancelaria 08109020, revelando datos relevantes sobre el valor FOB, volumen exportado y destinos internacionales. La empresa F.L.P. Latinoamerican Perishables del Ecuador S.A. encabeza la lista con un valor FOB de aproximadamente USD 444.944,58 y un volumen de 141.238,80 unidades, teniendo como principales destinos a países europeos como España, Países Bajos, Francia, Italia y Reino Unido. Este posicionamiento refleja una sólida presencia en mercados de alta demanda y abre oportunidades para futuras alianzas comerciales en Europa.

En conjunto, esta información evidencia que, aunque Ecuador no lidera globalmente en esta categoría, ya cuenta con exportadores posicionados en mercados clave. Este escenario brinda una base importante para que nuevos actores del sector, como pequeños productores organizados, puedan incorporarse a la cadena de exportación aprovechando las rutas y experiencias ya existentes.

#### 4.1.5. Arancel de cada país importador para el Producto 081090.

“Los aranceles proporcionan a las mercancías producidas en el país una ventaja en materia de precios con respecto a las mercancías similares importadas, y constituyen una fuente de ingresos para los gobiernos” (OMC, s.f)

A continuación, se detalla el arancel ad valorem (%) de los 10 principales países que importan los productos de la partida 081090, específicamente en relación con las exportaciones originarias de Ecuador.

**Tabla 11.** Arancel de la subpartida 081090

Top 10	Importadores	Arancel
1	China	<b>20.20%</b>
2	Estados Unidos de América	<b>0%</b>
3	Países Bajos	<b>0%</b>
4	Hong Kong, China	0%
5	Alemania	0%
6	Indonesia	5%
7	Rusia	1.9%
8	Francia	0%
9	Arabia Saudita	0%
10	Canadá	0%

**Fuente:** Trademap (2023).

La Tabla 11. revela diferencias importantes que influyen directamente en la competitividad del producto en el mercado internacional. China, a pesar de ser el principal importador en términos de volumen, aplica un arancel del 20,20 %, lo cual representa una barrera significativa para los exportadores que deseen ingresar a este mercado. Este porcentaje relativamente alto podría encarecer el producto final, en contraste, la mayoría de los países del top 10 aplican un arancel del 0 %, lo cual resulta sumamente favorable para la exportación. Estados Unidos, Países Bajos, Alemania, Francia, Canadá, Arabia Saudita y Hong Kong permiten la entrada del producto sin

carga arancelaria, lo que abre oportunidades importantes para productores que buscan ampliar su presencia sin enfrentar sobrecostos en el proceso de importación. Estos destinos resultan estratégicos no solo por su poder adquisitivo y capacidad de consumo, sino también por sus políticas abiertas al comercio.

En el caso de países como Indonesia y Rusia, aunque aplican aranceles, estos son relativamente bajos, por lo que el impacto en los precios sigue siendo manejable en comparación con China.

#### **4.1.6. Matriz de valoración para países importadores con respecto al producto.**

La matriz de valoración de países importadores es una herramienta metodológica diseñada para identificar, comparar y seleccionar los mercados más adecuados para la exportación de guanábana fresca. Para su elaboración se ha considerado datos extraídos de la base de datos internacional Trademap, con el fin de asegurar un análisis objetivo y sustentado en información actualizada. Esta matriz se construye a partir de variables clave como el valor total de importaciones, aranceles aplicados, entre otros indicadores relevantes. A cada país se le asigna una posición dentro de cada criterio, y mediante la suma de estas posiciones se determina un ranking final, en el cual los países con menos puntuación representan las menores oportunidades comerciales. Este enfoque permite hacer una comparación estructurada de distintos destinos, identificando los tres mercados más viables para estrategias de exportación más precisa.

**Tabla 12.** Selección mercado modelo cuantitativo

Nº	País	Valor importado (miles de dólares)	Posición	Cantidad importada	Posición	Valor unitario(USD/Tm)	Posición	Tasa de crecimiento anual por valor	Posición	Tasa de crecimiento anual cantidad	Posición	Arancel	Posición	SUMA (Posiciones)	RANKING (Valor más bajo)
1	China	877.032	1	799.284	1	1,097	9	13	1	5	4	20.20%	10	26	3
2	Estados Unidos de América	350.567	2	259.898	2	1,349	6	9	3	6	3	0%	2	18	2
3	Países Bajos	238.714	3	84.536	6	2,824	3	5	4	11	1	0%	1	18	1
4	Hong Kong, China	125.829	6	93.583	5	1,345	7	4	6	-4	9	0%	4	37	5
5	Alemania	171.147	4	54.629	8	3,133	2	1	9	-2	8	0%	5	36	6
6	Indonesia	110.375	8	56.652	7	1,948	5	2	8	1	6	5%	9	43	7
7	Rusia	133.422	5	104.040	4	1,282	8	5	5	1	7	1.9%	8	37	9
8	Francia	124.511	7	46.537	9	2,676	4	4	7	3	5	0%	6	38	8
9	Arabia Saudita	104.731	9	137.843	3	0,760	10	-4	10	-6	10	0%	7	49	10
10	Canadá	93.542	10	29.908	10	3,128	1	11	2	7	2	0%	3	28	4

Fuente: Trademap (2023).

En la Tabla 12 a través de la matriz de valoración cuantitativa se identifican los mercados más convenientes para exportar guanábana fresca desde Ecuador. Este modelo comparativo toma en cuenta una combinación de factores clave como el valor y la cantidad importada, el valor unitario, las tasas de crecimiento anual tanto en valor como en cantidad, y el arancel aplicado por cada país.

En primer lugar, Países Bajos se posiciona como el destino más atractivo, al obtener el puntaje más bajo en la sumatoria de posiciones. Esto se debe a su desempeño equilibrado en varios criterios: mantiene un valor de importación significativo, aplica un arancel del 0%, y presenta tasas positivas de crecimiento, lo que lo convierte en un mercado estable y favorable para la entrada de productos como la guanábana. Estados Unidos también destaca al ubicarse en segundo lugar del ranking. Su mercado muestra un alto volumen de importación, crecimiento sostenido, y una política arancelaria libre para esta partida, lo que mejora significativamente las condiciones de acceso. Además, cuenta con una gran diversidad de consumidores interesados en frutas exóticas, lo cual representa una oportunidad de nicho importante para productos frescos y saludables.

Por su parte, China, aunque lidera en valor y cantidad importada, se encuentra en el tercer puesto debido a su alto arancel (20,2%), lo cual representa una barrera importante para la competitividad del producto ecuatoriano. A pesar de esto, sigue siendo un mercado con gran potencial, siempre que se desarrollen estrategias de diferenciación o acuerdos comerciales que permitan reducir este tipo de restricciones.

#### **4.1.7. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas (POAM)**

En la matriz POAM se analizarán los factores socioeconómicos en ese sentido se tomará en cuenta los 3 países seleccionados anteriormente, utilizando este método para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en un plan estratégico de negocios, el cual permite a las empresas evaluar y analizar su situación actual y futura, identificando aspectos internos y externos (Serna, 2018).




Al analizar las oportunidades y amenazas por medio de esta matriz (POAM), se consideran factores externos como económicos, políticos, demográficos y culturales de países seleccionados para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura, para de esta manera poder conocer cuál es el país con mayores oportunidades para la comercialización de esta fruta.

## 4.1.8. Factores Socioeconómicos

### 4.1.8.1. Producto interno bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto es el “total de bienes y servicios que tiene un país en determinado tiempo, todo esto ajustado a la inflación y diferentes aspectos que puedan afectar al precio” (Secretaría Nacional de Planificación [SNP], 2023, p. 1). En este sentido se analizará el PIB de los diferentes países seleccionado para este estudio.

**Tabla 13.** Producto Interno bruto de Países Bajos, Estados Unidos y China en millones de dólares

PIB			
			
Años	Países Bajos	Estados Unidos	China
2019	928.903	21 521.400	14.279.968
2020	932.561	21.323.000	14.687.744
2021	1.054.472	23.594.000	17.820.459
2022	1.046.541	25.744.100	17.881.783
2023	1.154.361	27.720.700	17.794.782
<b>PROMEDIO</b>	<b>5.116.838</b>	<b>23.980.640</b>	<b>82.464.736</b>




**Fuente:** Datos Macro (2023).

Según la tabla 13, se evidencia una tendencia de crecimiento sostenido, especialmente en Estados Unidos y China. Estados Unidos mantiene el PIB más alto del grupo, superando los 27 billones de dólares en 2023, lo que refleja una economía sólida y de alta capacidad de consumo. China, por su parte, aunque con un PIB inferior al de EE. UU., muestra un crecimiento significativo hasta 2021, manteniéndose luego en niveles estables, lo que indica una economía en proceso de consolidación. En el caso de los Países Bajos, aunque su PIB es mucho menor comparado con los otros dos, el crecimiento es constante y estable, lo que demuestra una economía madura y bien estructurada dentro del contexto europeo. Este tipo de economía, aunque más pequeña, puede ofrecer ventajas específicas como estabilidad en las relaciones comerciales, altos estándares de calidad y políticas favorables para la importación de productos frescos.

#### 4.1.8.2. PIB per cápita

El PIB per cápita, es el valor del PIB dividido por la población del país, este refleja el bien estar de un país y su riqueza económica (Banco Mundial, 2023).

**Tabla 14.** PIB per cápita (Países Bajos, Estados Unidos, China)

PIB per cápita			
Años	Países Bajos	Estados Unidos	China
			
2019	52.476	65.077	9.849
2020	52.162	63.577	10.525
2021	58.727	70.160	12.572
2022	57.025	76.343	12.643
2023	64.572	82.715	12.597
<b>PROMEDIO</b>	<b>28.496</b>	<b>357.872</b>	<b>58.186</b>

**Fuente:** (Banco Mundial, 2023)

Según la tabla 14, permite observar importantes diferencias en el nivel de ingresos entre los países evaluados. Estados Unidos lidera con los valores más altos, alcanzando más de 82 mil dólares en 2023, lo que refleja un elevado poder adquisitivo por habitante y una fuerte capacidad de consumo. Este factor resulta clave al evaluar su potencial como destino para productos como la guanábana fresca, ya que mercados con mayor ingreso per cápita tienden a mostrar una mayor disposición a pagar por productos importados, especialmente aquellos considerados exóticos o de alto valor nutritivo.

En el caso de los Países Bajos, si bien sus cifras son más moderadas que las de Estados Unidos, se mantienen estables y en ascenso, superando los 64 mil dólares en 2023. Esto posiciona al país como un mercado económicamente fuerte, con consumidores exigentes pero con capacidad para adquirir productos internacionales. Por otro lado, China, aunque presenta un PIB per cápita mucho menor en comparación con los otros dos países, muestra una tendencia de crecimiento constante a lo largo del periodo. Esto sugiere una expansión progresiva de su clase media, lo cual puede abrir oportunidades a largo plazo para introducir productos no tradicionales en el mercado, como la guanábana.




En resumen, el PIB per cápita no solo refleja la riqueza promedio de la población, sino también su capacidad de consumo. Esta información es crucial al momento de

definir mercados meta, ya que permite identificar aquellos países con mejores condiciones.

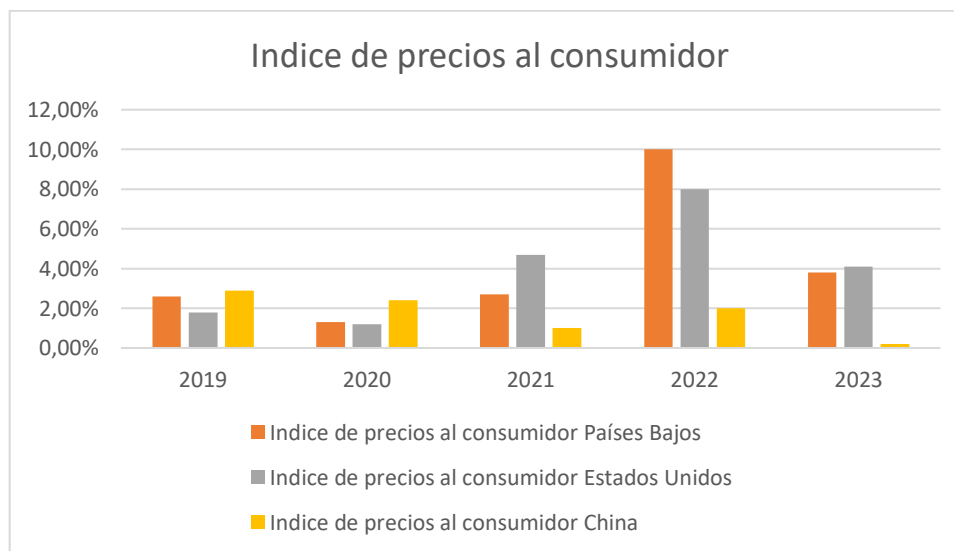
#### 4.1.8.3. Tasa de inflación

La tasa de inflación es el aumento promedio de los precios de bienes y servicios en un país durante un período de tiempo determinado. Es decir, el aumento del promedio del costo de los bienes y servicios de compras (Banco Central del Ecuador, 2023).

**Tabla 15.** Tasa de inflación Países Bajos, USA, China

Índice de precios al consumidor			
Año	Países Bajos	Estados Unidos	China
			
2019	2,60%	1,80%	2,90%
2020	1,30%	1,20%	2,40%
2021	2,70%	4,70%	1%
2022	10%	8,00%	2%
2023	3,80%	4,10%	0,20%
<b>PROMEDIO</b>	<b>4,08%</b>	<b>3,96%</b>	<b>1,70%</b>

**Fuente:** Banco Mundial (2023).



**Figura 1.** Índice de precios al consumidor

**Fuente:** Banco Mundial (2023).

Al observar el comportamiento del IPC en los Países Bajos, Estados Unidos y China, se puede entender cómo ha cambiado el costo de vida en estos países y qué tan estables son sus economías.

Los Países Bajos y Estados Unidos han tenido una inflación más alta, especialmente en 2022, lo que indica que los precios subieron más de lo normal durante ese año. Aun así, ambos países comenzaron a controlar mejor la inflación en 2023, lo cual es una buena señal para el comercio, ya que hay más estabilidad.




Por otro lado, China ha mantenido una inflación muy baja y estable durante estos años. Esto muestra que su economía ha tenido menos cambios en los precios, lo cual puede facilitar el consumo, aunque también puede reflejar una demanda menos activa de productos más costosos.

En general, aunque China ofrece estabilidad de precios, los Países Bajos y Estados Unidos siguen siendo mercados atractivos por su fuerte economía y alto poder adquisitivo, a pesar de sus variaciones en el IPC.

#### 4.1.8.4. Tasa de desempleo

la tasa de desempleo es el porcentaje de la fuerza laboral que está desempleada en un país en un período de tiempo determinado" (Instituto Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo, 2023, p.7). Se puede observar que los tres países han tenido una tasa de desempleo relativamente baja en los últimos años.

**Tabla 16.** Tasa de desempleo

Tasa de desempleo			
Año	Países Bajos	Estados Unidos	China
			
2019	3,40%	3,70%	4,60%
2020	3,80%	8,10%	5%
2021	4,20%	5,30%	4,50%
2022	3,50%	3,60%	4,90%
2023	3,50%	3,60%	4,70%
PROMEDIO	3,68%	4,86%	4,74%

**Fuente:** Banco Mundial (2023).

Durante los últimos cinco años, los Países Bajos han demostrado tener una economía sólida, reflejada en una tasa de desempleo baja y estable, promediando un 3,68%. Esta situación favorece el consumo interno y da señales positivas sobre la capacidad del país para absorber nuevos productos en su mercado.

Estados Unidos, aunque sufrió un incremento importante del desempleo en 2020 debido a la pandemia, ha logrado recuperarse de forma constante, alcanzando niveles similares a los de antes de la crisis. Su promedio de desempleo fue de 4,86%, lo que sugiere una economía resiliente y con potencial de compra.

En el caso de China, la tasa se ha mantenido con ligeras variaciones, alcanzando un promedio de 4,74%. Si bien es un poco más alta que la de los Países Bajos, no representa una amenaza significativa para su estabilidad económica.

En conclusión, todos los países analizados en la tabla 16 presentan un entorno laboral relativamente favorable, siendo los Países Bajos el más destacado por su consistencia, lo cual puede ser un factor clave a considerar para la exportación de guanábana fresca.

#### 4.1.8.5. Prima de Riesgo

Es un indicador de la capacidad de un país y la confianza de los inversores en la economía de dicho país, expresando el coste que le supone financiarse a través de la emisión de deuda pública en comparación con un país de referencia. (Banco Santander, s.f.)

**Tabla 17.** Prima de riesgo (Países Bajos, Estados Unidos, China)

Países Bajos	Estados Unidos	China
<p>Riesgo bajo — 1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — Riesgo alto</p>		
<p><b>Situación política</b> Relativamente Estable</p> <p><b>Riesgo Comercial</b> Bajo</p> <p><b>Economía Interna</b> Estado: Regular Evolución: Estable</p>	<p><b>Situación política</b> Relativamente Estable</p> <p><b>Riesgo Comercial</b> Medio</p> <p><b>Economía Interna</b> Estado: Favorable Evolución: Estable</p> <p><b>Economía Externa</b> Estado: Regular Evolución: Estable</p>	<p><b>Situación política</b> Relativamente Estable</p> <p><b>Riesgo Comercial</b> Medio</p> <p><b>Economía Interna</b> Estado: Favorable Evolución: Negativa</p> <p><b>Economía Externa</b> Estado: Muy favorable Evolución: Estable</p>

Fuente: Cesce (2023).

Al revisar el panorama político y económico de los tres países evaluados, se observa que todos mantienen una situación política relativamente estable, lo cual representa una buena base para hacer negocios internacionales sin riesgos derivados de inestabilidad gubernamental o conflictos internos.

En cuanto al riesgo comercial, los Países Bajos se destacan al presentar un nivel bajo, lo que sugiere un entorno confiable para realizar operaciones de exportación. Por su parte, tanto Estados Unidos como China tienen un riesgo comercial medio, lo que implica un poco más de cautela al momento de establecer relaciones comerciales, especialmente considerando sus regulaciones o tensiones comerciales con otros países.

Respecto a la economía interna, Estados Unidos y China muestran un estado favorable, lo cual significa que sus mercados tienen un buen comportamiento económico general, propicio para el consumo. No obstante, mientras que en Estados Unidos la evolución se mantiene estable, en China se percibe una tendencia negativa, lo que puede estar vinculado a factores como desaceleración del crecimiento o tensiones estructurales en su economía. En contraste, la economía interna de los Países Bajos es calificada como regular, aunque con una evolución estable, lo que indica cierta madurez económica, pero con menor dinamismo que sus competidores.

Finalmente, en el ámbito de la economía externa, China sobresale con una situación muy favorable, lo cual refuerza su rol como actor clave en el comercio internacional. Tanto los Países Bajos como Estados Unidos mantienen un estado regular y con evolución estable en este aspecto, lo cual muestra que, aunque no son los más dinámicos externamente, siguen siendo mercados importantes en términos de conectividad global.

#### 4.1.9. Factores Políticos

##### 4.1.9.1. Estabilidad de gobierno

**Tabla 18.** Estabilidad de gobierno entre Países Bajos, Estados Unidos, China

Países Bajos	Estados Unidos	China
		

Los Países Bajos se configuran como una monarquía parlamentaria. La vida política se organiza en torno a las dos cámaras de los Estados Generales y el gobierno. El monarca forma parte del gobierno, aunque no lo preside.

Estados Unidos es una república federal, basada en la democracia representativa, con tres ramas de gobierno igualmente poderosas. Estados Unidos se compone de 50 estados en gran medida autónomos y semisoberanos.

El presidente cumple las funciones de jefe de Estado, jefe de Gobierno y comandante en jefe de las fuerzas armadas. Su elección se realiza a través de un colegio electoral compuesto por representantes escogidos directamente en cada estado, y el mandato tiene una duración de cuatro años (SantanderTrade, 2024).

La República Popular China es un Estado unipartidista dirigido por el Partido Comunista Chino. China se caracteriza por un Estado unitario centralizado, plenamente administrado por el Partido Comunista Chino. El partido ejerce plena jurisdicción y control en el país, concentrando la autoridad en diferentes ámbitos: legislativo, ejecutivo, militar, de supervisión, judicial y fiscal. Dentro de esta estructura, la Asamblea Popular Nacional (APN) se constituye como el órgano supremo del Estado, con competencias sobre la Constitución y las leyes fundamentales, además de tener a su cargo la designación y el control de los funcionarios pertenecientes a las demás instituciones gubernamentales. El poder ejecutivo en China está bajo la supervisión del Consejo de Estado, un organismo colegiado con amplias facultades, designado por la Asamblea Popular Nacional. Bajo su autoridad se encuentran las comisiones gubernamentales, los ministerios y otras entidades con rango ministerial (SantanderTrade, 2024).

---

**Fuente:** Santander Trade, (2024).

Al analizar la estructura política de los tres países, se observa que cada uno presenta un modelo de gobierno distinto, lo que influye directamente en su estabilidad y forma de tomar decisiones.

Países Bajos opera bajo una monarquía parlamentaria, donde el poder político está bien estructurado entre el gobierno y el Parlamento. Aunque el monarca forma parte del gobierno, no lo preside, lo cual refuerza el carácter democrático del sistema. Esta estructura ofrece un entorno institucional predecible, ideal para relaciones comerciales estables.

En Estados Unidos, el sistema político corresponde a una república federal, caracterizada por una clara división de poderes entre los órganos Ejecutivo, Legislativo y Judicial. Cada estado posee cierto grado de autonomía, lo que contribuye a una gobernabilidad equilibrada. Esta forma de gobierno garantiza el respeto a los procesos democráticos, lo que ofrece confianza a los inversionistas y socios comerciales.

Por su parte, China cuenta con un modelo político unipartidista, dirigido completamente por el Partido Comunista. El poder está altamente centralizado, y las principales decisiones se toman desde un núcleo de autoridad único. Aunque esta estructura permite una ejecución rápida de políticas, también puede implicar menor transparencia y poca participación ciudadana en la toma de decisiones.

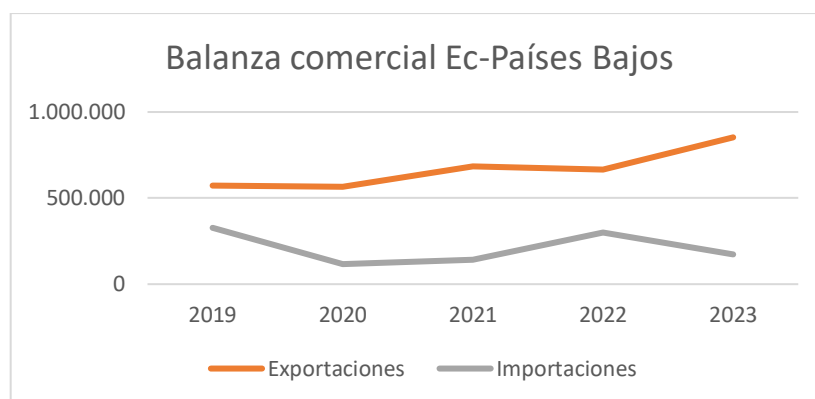
#### 4.1.9.1. Balanza Comercial

La balanza comercial registra el intercambio de bienes y mercancías entre los países. En el comercio entre países, cuando las empresas locales venden sus productos en el exterior, a estas ventas se les llama exportaciones. Y, si las empresas nacionales compran productos de otros países, a estas compras se les denomina importaciones. La balanza comercial se entiende como la diferencia entre el valor de las exportaciones y el de las importaciones de bienes y mercancías de un país (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2023).

**Tabla 19.** Balanza Comercial Ecuador - Países Bajos

<b>VARIABLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Exportaciones</b>	571.502	565.615	684.869	665.968	852.856
<b>Importaciones</b>	327.301	116.490	143.333	299.351	174.195
<b>Total</b>	<b>244.201</b>	<b>449.124</b>	<b>541.536</b>	<b>366.617</b>	<b>678.660</b>

**Fuente:** (BCE, 2023)



**Figura 2.** Balanza Comercial Ec – Países Bajos

**Fuente:** BCE (2023).

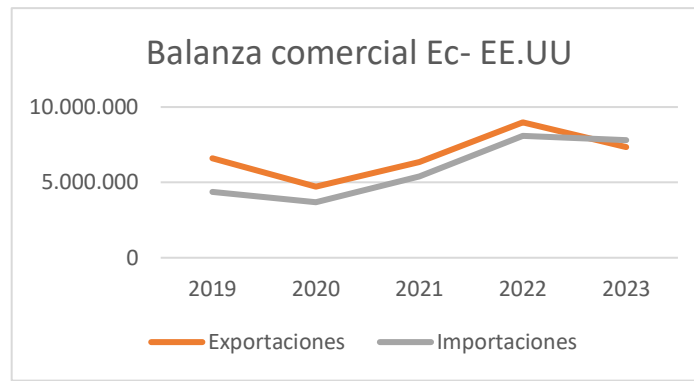
La Tabla 19 y la figura 2 muestra la balanza comercial entre Ecuador y Países Bajos, con datos correspondientes dentro de los años de 2019 a 2029. Se pueden observar fluctuaciones significativas en las exportaciones e importaciones durante este período.

A lo largo de los periodos analizados, Ecuador experimentó superávit comercial con los Países Bajos, con variaciones significativas en los montos. La exportación de productos es lo que impulsa el comercio internacional, por lo que Ecuador debería profundizar en las oportunidades de exportación a los Países Bajos y diversificar la oferta de productos para mantener y expandir una relación comercial sostenible y beneficiosa para ambas partes.

**Tabla 20.** Balanza Comercial Ecuador Estados Unidos

VARIABLE	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Exportaciones</b>	6.595.893	4.717.888	6.344.615	8.983.357	7.351.060
<b>Importaciones</b>	4.374.342	3.683.041	5.380.558	8.087.844	7.814.179
<b>Total</b>	<b>2.221.552</b>	<b>1.034.847</b>	<b>964.057</b>	<b>895.512</b>	<b>-463.118</b>

**Fuente:** (BCE, 2023)



**Figura 3.** Balanza Comercial Ec – EE. UU

**Fuente:** BCE (2023).

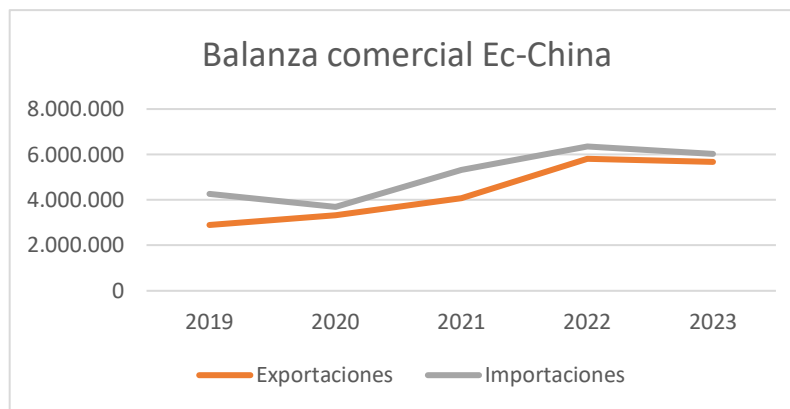
La Tabla 20 y la figura 3 muestran la balanza comercial entre Ecuador y Estados Unidos desde el 2019 hasta el 2023. Es posible observar que durante este período ha habido variaciones significativas de valores entre exportaciones e importaciones.

Al igual que la balanza de Países Bajos, Ecuador ha mantenido un superávit comercial con Estados Unidos en este periodo de tiempo analizado, a excepción del 2023, lo que sugiere que los bienes enviados desde Ecuador a Estados Unidos son más que los bienes importados al país provenientes de Estados Unidos y en el 2023 entraron más mercancías estadounidenses al Ecuador, marcando un déficit comercial. Sin embargo, la balanza comercial entre dos países puede variar significativamente de año a año y está influenciada por múltiples factores como la demanda, los precios, los costos, la calidad, y la falta de un tratado de libre comercio con dicho país, razón por la cual muchos empresarios de pequeñas a medianas empresas son afectados porque no pueden beneficiarse de dicho tratado para mejorar la competitividad. Por lo tanto, es importante para Ecuador seguir fortaleciendo su economía, diversificando su oferta exportable y promoviendo las inversiones, para garantizar una relación comercial sostenible entre ambos países.

**Tabla 21.** Balanza Comercial Ecuador - China

VARIABLE	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Exportaciones</b>	2.896.831	3.322.342	4.074.885	5.809.702	5.672.882
<b>Importaciones</b>	4.262.548	3.693.416	5.316.553	6.352.630	6.015.554
<b>Total</b>	<b>-1.365.716</b>	<b>-371.074</b>	<b>-1.241.669</b>	<b>-542.928</b>	<b>-342.672</b>

**Fuente:** (BCE, 2023)



**Figura 4.** Balanza Comercial Ec – China  
**Fuente:** BCE (2023).


La Tabla 21 muestra la balanza comercial entre Ecuador y China desde el 2019 hasta el 2023. Ecuador ha experimentado un déficit comercial con China a lo largo de los años, pero se ha observado una tendencia a reducir dicho déficit en los últimos años. La balanza comercial entre dos países puede variar de año a año, pero como China es uno de los principales importadores en el mundo, representaría una importante oportunidad para Ecuador exportar productos y reducir su déficit comercial a mediano y largo plazo.

#### 4.1.10. Factores Tecnológicos

##### 4.1.10.1. Gasto en investigación y desarrollo

La cantidad de gasto en I+D en relación con el PIB puede ser un indicador importante del nivel de compromiso de un país con la innovación y el progreso tecnológico.

**Tabla 22.** Gasto en inversiones y desarrollo

Año/País	Gasto en investigación y desarrollo (% del PIB)		
	Países Bajos	Estados Unidos	China
			
2017	2,18	2,9	2,12
2018	2,14	3,01	2,14
2019	2,18	3,17	2,24
2020	2,32	3,47	2,41
2021	2,31	3,46	2,43
<b>PROMEDIO</b>	<b>2,23</b>	<b>3,20</b>	<b>2,27</b>

**Fuente:** (Banco Mundial, 2023)

Los datos de investigación y desarrollo mostrados en la Tabla 24. Son datos que se han proporcionado mediante el Banco Mundial; estos datos están actualizados solo hasta el año 2021, por lo cual se ha tomado en cuenta estos años para analizar este factor. Estados Unidos es el país con el mayor porcentaje de gasto en I+D sobre el PIB en cada año, y aumentando progresivamente. Los Países Bajos y China tienen un porcentaje un poco menor, pero aún significativo. China ha aumentado gradualmente su inversión en I+D año tras año y se sitúa en tercer lugar, con un 2,12% de su PIB invertido en investigación y desarrollo en 2017, y aumentando a un 2,43% en 2021.


Es posible que el mayor porcentaje de gasto en I+D en Estados Unidos se deba a su posición como líder en tecnología e innovación. Los Países Bajos y China están invirtiendo de forma constante en I+D, lo que podría indicar una competencia tecnológica en aumento.

#### 4.1.11. Factores Legales

##### 4.1.11.1. Normativa Aduanera

La normativa aduanera tiene como objetivo dar a conocer y facilitar las regulaciones y operaciones que se deben cumplir al momento de realizar una operación de comercio exterior, para que de esta manera pueda garantizar el cumplimiento de una exportación o importación.

**Tabla 23.** Normativa aduanera de Países Bajos, Estados Unidos China

País	Normativa Aduanera
<b>Países Bajos</b> 	La Ley de comercio exterior para este país se rige por la Ley de Aduanas <b>DOUANE WET</b> el cual establece la disposición general para la administración aduanera de este país. Por otro lado, también hay otras leyes aduaneras como, <b>El Reglamento General de Aduanas</b> (Algemene Douaneregeling) y UE Access2Markets.

#### Estados Unidos



La normativa aduanera para Estados Unidos es el **Código de Aduanas de Estados Unidos** (United States Code, Title 19), además, hay que tomar en cuenta que no es la única normativa ya que también una operación de comercio también se la basa en la Ley de Aduanas (**Tariff Act of 1930**) o el **Export Administration Act**.

#### China



China se basa en el **Código Aduanero de la República Popular China**.

---

**Fuente:** Algemene Douaneregeling (2023). United States Code (2023). Aduana de la República Popular China (2023).

Cada normativa aduanera tiene el objetivo de facilitar el comercio exterior al momento de realizar una operación en el caso de la comercialización de guanábana fresca, es importante que los productores de la provincia de Imbabura conozcan los reglamentos del país al cual se va a exportar para asegurar que el producto vaya a cumplir con todos los requisitos para su exportación.

#### 4.1.11.2. Barreras Arancelarias

Es crucial investigar las barreras arancelarias de los países que se han tomado en cuenta para la exportación de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura esto con el fin de analizar y asegurar que la fruta pueda entrar legalmente al país que será seleccionado.

**Tabla 24.** Barreras Arancelarias Países Bajos, Estados Unidos, China

País	Ad-Valorem	IVA
<b>Países Bajos</b> 	0	El IVA en Países Bajos es de 21%, sin embargo, puede aplicar a la excepción del 9%.
<b>Estados Unidos</b> 	0	En USA el impuesto a pagar varía según el estado por lo cual oscila entre el 0% al 7% permitiendo incrementos locales de hasta 5,5% más.

China



20.20

el IVA en China varia desde el 13% al 17% según el producto.

---

**Fuente:** Banco Santander (2023).

Al comparar las barreras arancelarias en Países Bajos, Estados Unidos y China, se pueden observar diferencias importantes que influyen en la decisión de exportar.

En el caso de Países Bajos, el acceso al mercado es bastante favorable. No se aplican aranceles Ad-Valorem, y el arancel NMF es bajo. Aunque el IVA general es del 21%, ciertos productos agrícolas pueden beneficiarse de una tasa reducida del 9%, lo cual es una ventaja para el exportador.

En Estados Unidos, los aranceles también son bajos, lo que facilita la entrada de productos. Sin embargo, los impuestos sobre las ventas varían según el estado, por lo que los costos finales pueden depender del destino dentro del país. Aun así, sigue siendo un mercado con buena apertura comercial.

Por otro lado, China presenta mayores obstáculos. Aplica un arancel del 20,2%, lo que representa un coste considerable. Además, el IVA puede ir desde el 13% hasta el 17%, dependiendo del producto, lo que incrementa los gastos de importación.

En resumen, tanto Países Bajos como Estados Unidos tienen condiciones más accesibles en cuanto a aranceles e impuestos, mientras que China representa un mercado más exigente en términos de costos de entrada.

#### **4.1.11.3. Barreras No Arancelarias**

Analizar las barreras no arancelarias ayudara a conocer las licencias y permisos que un país pone para realizar una importación, es necesario conocer y analizar de cada país para que de esta manera se pueda identificar los obstáculos que pueden afectar al momento de la exportación, con este análisis se ayudara a la empresa a que puede cumplir con todas las restricciones y condiciones que el país meta requiere.

## **Barrera no arancelaria hacia Países Bajos (Unión Europea)**

La siguiente lista presenta los principales requisitos, regulaciones y autoridades competentes aplicables para la importación de productos alimenticios, tal como lo establece la legislación europea. Los nombres de leyes, controles y organismos se mantienen con exactitud por ser referencias normativas oficiales (ITC, 2023).

- **Restricciones geográficas de elegibilidad**
  - Control de residuos de plaguicidas en productos vegetales y animales destinados al consumo humano (UE Access2Markets)
- **Enfoque de sistema**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos**
  - Control de residuos de plaguicidas en productos vegetales y animales destinados al consumo humano
- **Requisitos de autorización para importadores por razones sanitarias y fitosanitarias**
  - Unión Europea – Visión general de los procedimientos de importación
- **Prohibiciones o restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias no especificadas en otras partes**
  - Control fitosanitario
- **Límites de tolerancia para residuos o contaminación por determinadas sustancias (no microbiológicas)**
  - Control de contaminantes en productos alimenticios
- **Uso y restricciones de determinadas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Requisitos de etiquetado**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
  - Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos
- **Requisitos de embalaje**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Criterios microbiológicos del producto final**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal

- **Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Procesamiento de alimentos y piensos**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Requisito de certificación**
  - Unión Europea – Visión general de los procedimientos de importación
- **Requisito de inspección**
  - Unión Europea – Visión general de los procedimientos de importación
  - Control fitosanitario
- **Requisitos de trazabilidad**
  - Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en alimentos y piensos
- **Origen de los materiales y piezas**
  - Unión Europea – Visión general de los procedimientos de importación
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Historial de procesamientos**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Distribución y localización de productos tras la entrega**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal
- **Requisitos de autorización para la importación de determinados productos**
  - Unión Europea – Visión general de los procedimientos de importación
- **Requisitos de etiquetado adicionales**
  - Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal – Etiquetado de productos alimenticios – Productos de producción ecológica
- **Procedimientos de concesión de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC**
  - Productos de producción ecológica

En los Países Bajos, la entrada de productos extranjeros, como la guanábana fresca, está sujeta a una serie de barreras no arancelarias que tienen como objetivo asegurar la inocuidad de los alimentos, la trazabilidad de los productos y el cumplimiento de las normas sanitarias y fitosanitarias. Estas regulaciones están enmarcadas

principalmente por la legislación de la Unión Europea, lo que significa que no solo se aplican a este país en particular, sino a todo el bloque comunitario.

Entre los principales requisitos se encuentran el control de residuos de plaguicidas, tanto en productos vegetales como animales, así como la necesidad de cumplir con criterios microbiológicos y límites de contaminantes. Además, los productos deben pasar por procesos de inspección y contar con certificados que garanticen su inocuidad.

Se exige también una autorización previa para ciertos productos, así como un control riguroso sobre el etiquetado, el embalaje y la trazabilidad, desde el origen de los materiales hasta la distribución final en el mercado. Esto incluye prácticas higiénicas durante la producción, el historial de procesamiento y el cumplimiento con estándares ecológicos en los casos aplicables.

En cuanto a la autoridad de ejecución, esta recae principalmente en las entidades reguladoras de la Unión Europea, como se indica en plataformas como Access2Markets y en documentos técnicos sobre importaciones de alimentos no animales.

En la siguiente tabla se presentan los principales requisitos no arancelarios y las disposiciones legales que regulan el ingreso de productos agrícolas al mercado de Estados Unidos. La información fue obtenida y adaptada de fuentes oficiales del *Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA, 2024)* y de la *Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA, 2024)*, entidades que establecen las normativas sanitarias y fitosanitarias aplicables a las importaciones.

**Tabla 25.** Barreras No Arancelarias de Estado Unidos (Adaptado del Departamento de Agricultura de EE. UU., 2024).

Requisitos de importación	Legislación	Autoridad
Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos	Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y

	Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319	Vegetal, USDA
Requisito de autorización para importadores por razones sanitarias y fitosanitarias	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 1 REGLAMENTOS GENERALES DE APLICACIÓN - Subparte Registro de establecimientos de alimentos	Administración de Alimentos y Medicamentos,
Prohibiciones o restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 1 REGLAMENTOS GENERALES DE CUMPLIMIENTO - Subparte Notificación previa de alimentos importados	Departamento de Salud y Servicios Humanos
Requisitos de etiquetado	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 101 - ETIQUETADO DE ALIMENTOS - PARTE 101 ETIQUETADO DE ALIMENTOS	
	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 102 NOMBRE COMÚN O HABITUAL PARA ALIMENTOS NO ESTANDARIZADOS - Subparte A Disposiciones generales- 102.5 Principios generales.	
	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 130 NORMAS ALIMENTARIAS: GENERAL	
Requisitos de embalaje	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 109 CONTAMINANTES INEVITABLES EN ALIMENTOS PARA CONSUMO HUMANO Y MATERIAL DE ENVASADO DE ALIMENTOS - Subparte Tolerancias para sustancias venenosas o nocivas inevitables 109.30 Tolerancias para bifenilos policlorados (PCB).	
	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 178 ADITIVOS ALIMENTARIOS INDIRECTOS: ADYUVANTES, AUXILIARES DE FABRICACIÓN Y DESINFECTANTES - PARTE 178 ADITIVOS ALIMENTARIOS INDIRECTOS: ADYUVANTES, AUXILIARES DE FABRICACIÓN Y DESINFECTANTES	Requisitos sobre envases y materiales en contacto con alimentos

Condiciones de almacenamiento y transporte	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 1 REGLAMENTOS GENERALES DE APLICACIÓN - Subparte Transporte sanitario de alimentos para humanos y animales	Administración de Alimentos y Medicamentos, Departamento de Salud y Servicios Humanos
Requisito de prueba	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 130 NORMAS ALIMENTARIAS: GENERAL	Departamento de Salud y Servicios Humanos
Requisito de certificación	Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319 AVISOS DE CUARENTENA EXTRANJERA. - 319.56-4 - Aprobación de ciertas frutas	
Requisito de inspección	Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319 AVISOS DE CUARENTENA EXTRANJERA. - 319.56-3 - Requisitos generales para	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal, USDA
	Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 330 REGLAMENTOS FEDERALES SOBRE PLAGAS DE PLANTAS; GENERAL; PLAGAS DE PLANTAS; SUELO, PIEDRA,	
Requisitos de embalaje	Título 21 - Alimentos y medicamentos; PARTE 100 - GENERAL - Subparte Etiquetado incorrecto por razones distintas al etiquetado	Administración de Alimentos y Medicamentos, Departamento de Salud y Servicios Humanos

Requisito de pasar por un puerto aduanero específico	<p>Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319 AVISOS DE CUARENTENA EXTRANJERA. - 319.56-4 - Aprobación de ciertas frutas</p> <p>Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 319 AVISOS DE CUARENTENA EXTRANJERA. - 319.56-4 - Aprobación de ciertas frutas</p>	<p>Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal, USDA</p>
Fumigación	<p>Título 7 - Agricultura. Subtítulo B - Reglamentos del Departamento de Agricultura (Continuación). CAPÍTULO III - SERVICIO DE INSPECCIÓN DE SANIDAD ANIMAL Y VEGETAL, DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA. PARTE 305 - TRATAMIENTOS FITOSANITARIOS.</p>	<p>Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal, USDA</p>

---

**Nota.** Información adaptada de *Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA, 2024)* y *Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA, 2024)*.

Según las obligaciones analizadas se puede decir que Estados Unidos tiene requisitos más complejos porque no solo abarcan requisitos para importar sino que también requiere de autorizaciones por razones sanitarias y fitosanitarias los cuales son específicos para que puedan determinar si el producto es apto para la importación todo esto es gestionado por el USDA, todos estos órganos legislativos se encuentran estructurados en varios títulos del Código de Regulaciones Federales los cuales proporciona aspectos específicos en las barreras no arancelarias como algunas prohibiciones y limitaciones, también las condiciones de almacenamiento y transporte y diversas inspecciones y certificaciones que avalen que se esté cumpliendo con todos los requisitos establecidos, también especifica que algunos productos deberán ser sometidos a tratamientos como fumigación para que el producto esté libre de plagas y pueda ser importado, actualmente no hay un documento donde hable que el Ecuador tenga autorización de exportar Guanábana fresca a Estados Unidos, según el portal frutícola (2023), no se ha podido

sintetizar la apertura del mercado Norteamericano por los diversos protocolos que USA tiene, uno de los problemas que se ha encontrado la guanábana ecuatoriana es la irradiación ya que Ecuador no cuenta con uno de estos sistemas en los puertos ecuatorianos por lo cual se está realizando una mediación entre Agrocalidad y PHIS para reconsiderar algunas medidas para lograr el ingresos a dicho país, además que el proceso podría tardar hasta 5 años.

En la siguiente tabla se resumen los principales requisitos no arancelarios establecidos por las autoridades chinas para la importación de productos agrícolas. La información ha sido adaptada a partir de fuentes oficiales del gobierno de la República Popular China y de *Standards Map (2023)*, las cuales reúnen las normas técnicas, sanitarias y fitosanitarias aplicables a la importación.

**Tabla 26.** Barreras No Arancelarias de China (Adaptado de Standards Map, 2023).

Requisitos de importación	Legislación	Autoridad
Requisito de autorización por razones sanitarias y fitosanitarias para la importación de determinados productos	"Reglamento de aplicación de la "Ley de seguridad alimentaria"	Consejo de Estado
Prohibiciones o restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, no especificadas en otra parte (nep)	"Reglamento de aplicación de la "Ley de seguridad alimentaria"	Consejo de Estado
	Anuncio No. 44 [2006] de la Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena — Ajuste del Examen y Aprobación del Sistema de Etiquetado de Productos Alimenticios Importados y Exportados	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisitos de etiquetado	Ley de seguridad alimentaria de la República Popular China (revisión de 2015)	Comité Permanente del Congreso Nacional del Pueblo, Administración de Alimentos y Medicamentos de China

Requisitos de embalaje	Medidas para la administración de la inspección, cuarentena y supervisión de la fruta que ingresa a China (2005, n.º 68)	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisito de prueba	Medidas para la administración de la inspección, cuarentena y supervisión de la fruta que ingresa a China (2005, n.º 68)	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
	Norma nacional de seguridad alimentaria - Límites máximos de residuos de plaguicidas en los alimentos	Ministerio de Agricultura y Comisión Nacional de Salud y Planificación Familiar
Requisito de prueba	Medidas para la administración de la inspección, cuarentena y supervisión de la fruta que ingresa a China (2005, n.º 68)	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
	Protocolo de cuarentena para el movimiento de plantas agrícolas y productos vegetales	Administración de Normalización de China (SAC) y Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisito de certificación	Medidas administrativas para la revisión de la seguridad de nuevas materias primas alimentarias	Comisión Nacional de Salud y Planificación Familiar
Requisito de inspección	"Reglamento de aplicación de la "Ley de seguridad alimentaria"	Consejo de Estado
	Medidas administrativas para la cuarentena de materiales de fitomejoramiento (1999, No.10)	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisito de cuarentena	Anuncio No. 81 [2016] de la Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena y la Administración General de Aduanas—Anuncio sobre el ajuste del Catálogo de Entradas-	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ) y la Administración General de Aduanas (GAC)

Reglamento OTC sobre transporte y almacenamiento	Transporte por carretera - Alimentos perecederos y productos biológicos en furgonetas refrigeradas - Requisitos de seguridad y métodos de prueba	Administración de Normalización de China (SAC) y Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisito de identidad del producto	Medidas para la administración de la certificación de productos orgánicos	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ)
Requisito de registro/aprobación del producto	Medidas administrativas para la gestión de los recursos de sustancias forestales	Administración Forestal Estatal
Requisito de certificación	"Procedimiento de solicitud del "Certificado de Especie"	Oficina de Importación y Exportación para la Gestión de Especies Amenazadas
Distribución y localización de productos tras la entrega	Ley de seguridad alimentaria de la República Popular China	Comité Permanente del Congreso Nacional del Pueblo, Administración de Alimentos y Medicamentos de China
Requisito de pasar por un puerto aduanero específico	"Medidas administrativas de importación y exportación para el ""Certificado de especies"	Oficina de Importación y Exportación para la Gestión de Especies Amenazadas, Administración General de Aduanas
	Medidas administrativas para la cuarentena de materiales de fitomejoramiento	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena
Reglas de origen	Medidas administrativas para la cuarentena de materiales de fitomejoramiento	La Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena

---

**Nota.** Elaboración propia a partir de datos de Standards Map (2023) y de disposiciones oficiales del Gobierno de la República Popular China.

Las regulaciones que impone China a los países exportadores tienen como objetivo principal controlar tanto la cantidad como la calidad de los bienes importados. Por ello, uno de los requisitos más importantes es la obtención de autorizaciones sanitarias y fitosanitarias. Al igual que en otros países, China establece prohibiciones y restricciones para aquellos productos que representen un peligro para la salud pública o vegetal.

En cuanto al etiquetado, los requisitos en China son más estrictos y específicos, debiendo cumplirse rigurosamente conforme a la normativa nacional. Otro aspecto clave a considerar es que los productos deben cumplir con las medidas de cuarentena para materiales de fitomejoramiento, con el fin de prevenir la introducción de plagas y enfermedades agrícolas al país.

Con base en el análisis de las barreras no arancelarias en cada país evaluado para la exportación de guanábana fresca, se concluye que Estados Unidos sería uno de los destinos más convenientes debido a su alta demanda de frutas frescas y a que la logística sería más sencilla por encontrarse en el mismo continente. Sin embargo, debido a ciertas restricciones fitosanitarias vigentes para la importación de guanábana desde Ecuador, este mercado no se considera viable por el momento.

En consecuencia, el país con mayores oportunidades actuales es Países Bajos, no solo por su elevada demanda de frutas tropicales como la guanábana, sino también porque Ecuador cuenta con acuerdos que facilitan el acceso al mercado europeo. Por ello, se propone establecer a Países Bajos como el mercado meta principal, con la posibilidad de expandirse progresivamente a otros países de la Unión Europea.

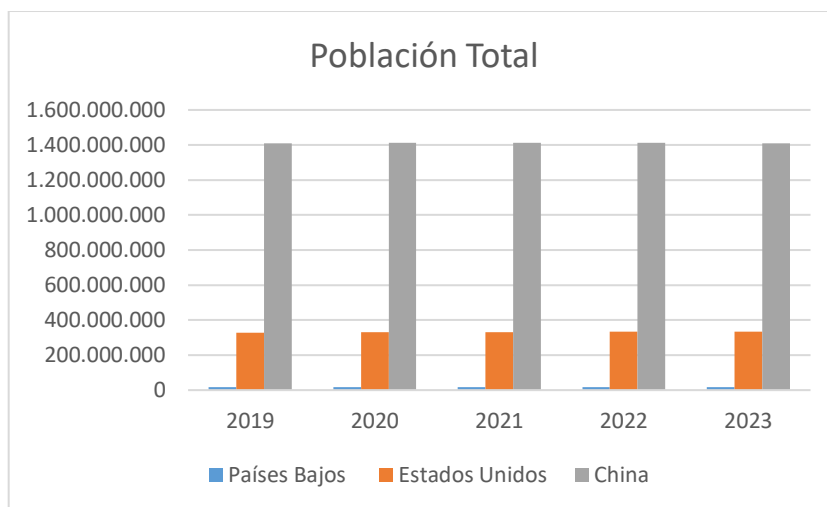
Por otro lado, China representa un mercado atractivo a futuro, debido a su creciente demanda de frutas frescas. No obstante, su burocracia compleja y la rigurosidad de sus requisitos técnicos pueden implicar costos más elevados y tiempos más prolongados para el cumplimiento normativo. Por tanto, se sugiere considerar a China como parte de una estrategia de expansión a largo plazo.

#### **4.1.12. Factores Demográficos**

##### **4.1.12.1. Tamaño de la población**

La población se refiere a la cantidad de personas que residen en un territorio específico durante un periodo determinado. Este elemento resulta de gran relevancia, ya que el tamaño poblacional constituye uno de los factores que inciden

directamente en las oportunidades comerciales, influyendo en la demanda potencial de bienes y servicios dentro de un mercado (Banco Mundial, 2023).



**Figura 5.** Población Total  
**Fuente:** Datosmacro (2023).

A simple vista en la Figura 5. se puede notar una marcada diferencia en la cantidad de habitantes entre los tres países analizados, China se posiciona como el país con la población más alta, superando consistentemente los 1.400 millones de habitantes a lo largo de los cinco años observados. Esta gran densidad poblacional representa una importante oportunidad de mercado para productos agrícolas como la guanábana, dado el potencial de consumo masivo. Sin embargo, como se ha mencionado previamente, este potencial va acompañado de barreras regulatorias significativas.

Por su parte, Estados Unidos muestra una población estable en torno a los 330 millones de habitantes, lo que lo posiciona como uno de los mercados más amplios y atractivos a nivel mundial debido a su alto nivel de consumo, poder adquisitivo, preferencias por productos saludables y frescos. (Banco Mundial, 2023). Este factor, combinado con la cercanía geográfica y acuerdos comerciales vigentes, refuerza el interés por este país como destino para exportaciones, aunque actualmente limitado por restricciones específicas a la guanábana.

En contraste, Países Bajos presenta una población considerablemente menor, cercana a los 17 millones de habitantes durante todo el periodo analizado. A pesar de su menor tamaño demográfico, este país destaca por su elevada demanda de frutas tropicales, su infraestructura logística avanzada y su rol como puerta de entrada

al mercado europeo. Esto lo convierte en un destino estratégico y viable para exportaciones desde Ecuador, especialmente en el contexto de la guanábana fresca.

#### 4.1.12.2. Índice de desempeño logístico

El Índice de Desempeño Logístico es un instrumento clave para medir que tan bien un país gestiona sus operaciones logísticas, considerando aspectos como la eficiencia en aduanas, la calidad de la infraestructura y la puntualidad en las entregas. Comprender este índice resulta fundamental, ya que una logística eficiente no solo reduce costos y tiempos en la cadena de suministro, sino que también fortalece la competitividad de las empresas a nivel internacional. De hecho, según el Banco Mundial (2023), un buen desempeño logístico puede influir directamente en la productividad de un país, la atracción de inversiones extranjeras y la generación de empleo. En un entorno global cada vez más interconectado, los países que optimizan sus procesos logísticos tienen mayores oportunidades de insertarse con éxito en el comercio internacional.

**Tabla 27.** Índice de desempeño logístico: Total (De 1= bajo a 5= alto)



**Fuente:** Banco Mundial (2023).

La Tabla 27, permite evaluar la eficiencia de las infraestructuras logísticas y los procesos relacionados con el transporte y la gestión de mercancías en distintos países. En este caso Países Bajos lidera el ranking con un puntaje de 4,1, posicionándose como uno de los países con mejor desempeño logístico a nivel mundial, esta puntuación refleja su rol como centro logístico estratégico en Europa aumentando aún más su relevancia para operaciones de comercio internacional. Estados Unidos dispone de una infraestructura logística altamente desarrollada, que permite una eficiente movilización de mercancías y facilita el comercio tanto a nivel nacional como internacional (Banco Mundial, 2023). Su puntuación de 3,8 de índice muestra un desempeño alto, aunque no el más alto del mundo.

China, con una puntuación de 3,7, también presenta un sistema logístico sólido, especialmente considerando su gran tamaño y volumen comercial. Su logística ha mejorado considerablemente en los últimos años, pero aún enfrenta desafíos en cuanto a regulaciones en procesos aduaneros. Al considerar el desempeño logístico como un factor clave en la elección del país destino para la exportación, Países Bajos se presenta como la opción más ventajosa.

#### 4.1.13. Factores Culturales

##### 4.1.13.1. Lenguaje

Conocer el idioma oficial de un país es clave en el comercio internacional, ya que una comunicación clara facilita las negociaciones y la adaptación al mercado. Aunque muchos países son multilingües, reconocer esta diversidad mejora la interacción y genera confianza con los socios comerciales. Según Czinkota et al. (2011), entender las diferencias lingüísticas y culturales ayuda a evitar barreras y mejora la efectividad en mercados globales.

**Tabla 28.** Idioma de Países Bajos, USA, y China

País	Idioma
<p><b>Países Bajos</b></p> 	<p>En los Países Bajos, el idioma oficial corresponde al neerlandés (también conocido como holandés), que es hablado por aproximadamente el 90% de la población. También hay algunas regiones en las que se hablan dialectos locales como el frisón, el bajo sajón, el limburgués y el brabanzón. Además, el inglés es comúnmente utilizado como segundo idioma, especialmente en áreas urbanas y en el ámbito empresarial.</p>
<p><b>Estados Unidos</b></p> 	<p>A nivel nacional, Estados Unidos no posee una lengua oficial establecida por ley. No obstante, el inglés es el idioma predominante y oficial en la mayoría de los estados, siendo además el más utilizado en los ámbitos administrativos, educativos y comerciales. El español ocupa el segundo lugar como lengua más hablada, reflejando la diversidad cultural y la presencia significativa de comunidades hispanohablantes en el país (U.S. Census Bureau, 2023).</p>
<p><b>China</b></p> 	<p>La lengua nacional de China es el chino mandarín. No obstante, cabe señalar la existencia de numerosos dialectos y variantes de estos.</p>

**Fuente:** Portal Santander (2023)

Los Países Bajos tienen el neerlandés (también conocido como holandés) como idioma oficial, hablado por aproximadamente el 90% de la población. Además, existen dialectos locales como el frisón, el bajo sajón, el limburgués y el brabantón, y el inglés es comúnmente utilizado como segundo idioma, especialmente en áreas urbanas y en el ámbito empresarial.

En Estados Unidos, aunque no existe un idioma oficial a nivel nacional, el inglés predomina como lengua oficial en la mayoría de los estados y es el idioma más utilizado en los ámbitos administrativos, educativos y comerciales. El español, en cambio, constituye el segundo idioma más hablado y se reconoce como lengua secundaria en varios estados (U.S. Census Bureau, 2023). Esta situación hace que Estados Unidos sea un mercado especialmente favorable para la comercialización desde Ecuador, considerando que el español es la lengua oficial en Ecuador, mientras que el inglés también tiene un uso significativo en el país sudamericano.

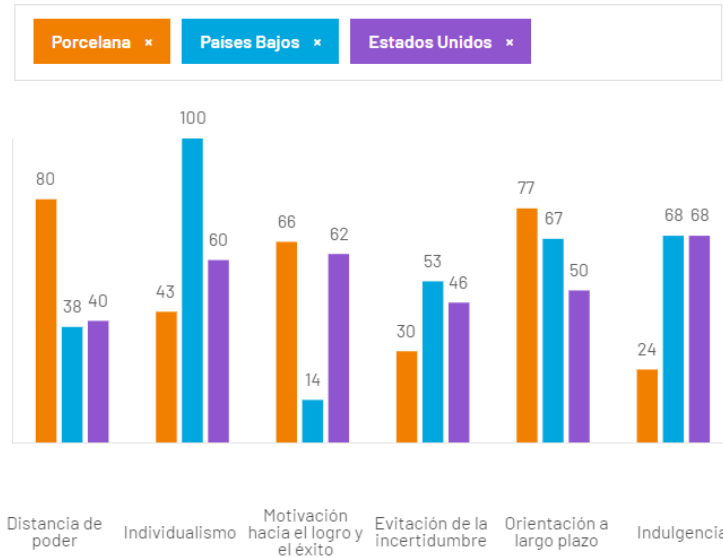
Por último, el idioma reconocido oficialmente en China es el chino mandarín, aunque también existen numerosos dialectos y variantes de este idioma. El mandarín es el idioma predominante y se utiliza en la educación, el gobierno y los negocios, aunque es posible encontrar hablantes de otros idiomas minoritarios.

#### **4.1.14. Perfil del Consumidor**

El perfil del consumidor son acciones que atraen la satisfacción que tiene una persona al momento de realizar una compra, son estrategias en las cuales se estudia el estilo de vida bajo una perspectiva generacional, observando el interés de dichos consumidores (Contreras y Vargas, 2021).

Para poder observar y analizar el perfil del consumidor de cada país estudiado, se utilizará la plataforma The country Factor la cual este proporcionará informe sobre la cultura organizacional de estos.

#### 4.1.14.1. Cultura Organizacional



**Figura 6.** Puntuación de cultura organizacional  
**Fuente:** The country Factor (2024)

La Figura 6. muestra distintas dimensiones culturales que influyen directamente en la forma en que las organizaciones operan en China, Países Bajos y Estados Unidos. En cuanto a la distancia de poder, China destaca con un puntaje alto (80), lo que indica una sociedad con jerarquías marcadas, donde la autoridad es respetada y las decisiones suelen ser centralizadas. En contraste, Países Bajos y Estados Unidos presentan puntuaciones más bajas (38 y 40 respectivamente), reflejando culturas organizacionales más igualitarias, donde se valora la participación y la cercanía entre empleados y directivos.

En la dimensión de individualismo, los Países Bajos lideran con un 100, seguidos por Estados Unidos (91), lo que refleja una clara orientación hacia la independencia y la responsabilidad individual. En cambio, China, con un 20, se orienta más hacia el colectivismo, priorizando el trabajo en equipo y el bienestar del grupo por encima del logro personal.

La motivación hacia el logro y el éxito es notablemente alta en China (66) y en Estados Unidos (62), lo que sugiere culturas competitivas y orientadas a resultados. Sin embargo, Países Bajos marca una diferencia con solo 14 puntos, lo cual indica un enfoque más moderado, en donde se valora más el equilibrio personal y profesional que la competencia directa.

Respecto a la evitación de la incertidumbre, el país neerlandés presenta el puntaje más alto (53), lo que refleja una tendencia a evitar riesgos y a buscar estructuras claras. Estados Unidos (46) y China (30) tienen una tolerancia más alta hacia la ambigüedad y el cambio, lo que puede traducirse en mayor flexibilidad en ambientes de negocio inciertos.

Finalmente, en la categoría de indulgencia, tanto Países Bajos como Estados Unidos obtienen puntuaciones altas (68), lo que refleja culturas donde se permite disfrutar de la vida y satisfacer deseos personales. En cambio, China obtiene una puntuación significativamente menor (24), lo que sugiere una cultura más controlada, donde se valora la moderación y la disciplina.

Este contraste entre culturas sugiere que, al hacer negocios o planear una expansión comercial, es esencial considerar estas diferencias para adaptar las estrategias a cada contexto y garantizar una relación fluida y respetuosa con los socios locales.

#### 4.1.14.2. Dimensiones culturales

Para analizar las diferencias culturales que pueden influir en la estrategia de comercialización internacional de productos, resulta fundamental considerar las dimensiones culturales de cada país. Las tablas que se presentan a continuación muestran, según Hofstede, cómo China, Estados Unidos y los Países Bajos se caracterizan por distintas actitudes hacia la jerarquía, la individualidad, la orientación al logro, la tolerancia a la incertidumbre, la planificación a largo plazo y la indulgencia.

**Tabla 29.** Dimensiones culturales según Hofstede: Países Bajos

Dimensión	Descripción
<b>Distancia de poder</b>	Evalúa el grado en que los miembros menos poderosos aceptan la desigualdad de poder. En los Países Bajos, esta dimensión es baja (38), reflejando jerarquías flexibles y un estilo de liderazgo accesible. Los directivos facilitan y empoderan a los equipos, valorando la experiencia de sus miembros y fomentando la igualdad de derechos.
<b>Individualismo</b>	Indica la interdependencia social. Los Países Bajos son altamente individualistas, priorizando la autonomía personal y familiar. La estructura social es poco cohesionada, y se espera que los individuos cuiden principalmente de sí mismos y de sus familias inmediatas.
<b>Motivación hacia el logro y el éxito</b>	Representa la orientación hacia la competencia y la consecución de objetivos. Con una puntuación baja (14), la sociedad holandesa valora el consenso y el equilibrio

Dimensión	Descripción
	entre la vida personal y laboral, asegurando inclusión y cooperación entre los miembros.
<b>Evitación de la incertidumbre</b>	Mide la tolerancia a situaciones ambiguas o desconocidas. Los Países Bajos muestran una ligera preferencia por evitar la incertidumbre, adoptando reglas flexibles y comportamientos adaptativos, sin rigidez en creencias ni intolerancia hacia ideas innovadoras.
<b>Orientación a largo plazo</b>	Refleja la planificación futura y la adaptabilidad de la sociedad. La cultura neerlandesa adapta las tradiciones a contextos cambiantes, promueve la frugalidad, el ahorro y la inversión, y enfatiza la perseverancia en la obtención de resultados.
<b>Indulgencia</b>	Evalúa la capacidad de satisfacer deseos y disfrutar la vida. Los Países Bajos presentan una puntuación alta, mostrando optimismo, actitud positiva y tendencia a realizar impulsos y deseos relacionados con el ocio y el bienestar personal.

**Nota.** La tabla presenta las dimensiones culturales de los Países Bajos según Hofstede.

**Fuente.** The Country Factor. (2024).

Los Países Bajos se caracterizan por una cultura organizacional que valora la igualdad, la independencia y el consenso. Las jerarquías son flexibles, los líderes promueven la participación y se prioriza el equilibrio entre la vida personal y laboral. La sociedad es altamente individualista, aunque al mismo tiempo se enfoca en el bienestar colectivo más que en la competencia. Existe cierta preferencia por evitar la incertidumbre, aunque con apertura al cambio, y se muestra una clara orientación al largo plazo. Además, las personas tienden a disfrutar la vida con una actitud optimista y abierta.

Como señala The Country Factor (2023), estos aspectos culturales reflejan un entorno adaptable, enfocado en el respeto mutuo y en relaciones laborales colaborativas.

**Tabla 30.** Dimensiones culturales según Hofstede: Estados Unidos

Dimensión	Descripción
<b>Distancia de poder</b>	Mide el grado de aceptación de la desigualdad de poder dentro de la sociedad. En Estados Unidos, esta dimensión es baja (40), lo que refleja la importancia de la igualdad de derechos y la idea de "libertad y justicia para todos". Las jerarquías existen, pero son flexibles, y los subordinados pueden expresar opiniones y tomar iniciativa dentro de sus roles.
<b>Individualismo</b>	Indica cómo se percibe la interdependencia social. Estados Unidos es altamente individualista, centrado en la autosuficiencia y la responsabilidad personal. Las relaciones familiares se limitan al núcleo inmediato y la sociedad valora la independencia y el logro personal sobre la colectividad.

Dimensión	Descripción
<b>Motivación hacia el logro y el éxito</b>	Refleja la orientación hacia la competencia y el éxito. Estados Unidos obtiene una puntuación alta (62) en esta dimensión; los individuos muestran fuerte motivación por alcanzar metas personales y profesionales, priorizando la iniciativa propia y la consecución de resultados individuales.
<b>Evitación de la incertidumbre</b>	Mide la tolerancia a la ambigüedad y la incertidumbre. Con un puntaje de 46, los estadounidenses aceptan ideas nuevas, innovaciones y cambios. La sociedad tiende a ser pragmática, con reglas flexibles y apertura a opiniones diversas, valorando la libertad de expresión y la experimentación.
<b>Orientación a largo plazo</b>	Indica la planificación a futuro y la adaptación al cambio. Estados Unidos obtiene un puntaje medio (50), mostrando que no hay preferencia clara hacia la tradición o la planificación a largo plazo. Las decisiones se basan principalmente en la practicidad y la efectividad inmediata.
<b>Indulgencia</b>	Refleja la satisfacción de deseos y la actitud hacia el placer. Con una puntuación alta (68), la sociedad estadounidense combina trabajo y disfrute de la vida; la actitud de "trabajar duro y disfrutar duro" es característica, equilibrando normas sociales con libertad personal y bienestar.

**Nota.** La tabla presenta las dimensiones culturales de Estados Unidos según Hofstede.  
**Fuente.** The Country Factor. (2024).

Estados Unidos se caracteriza por una cultura profundamente individualista, donde se valora la autosuficiencia y la libertad personal. Las jerarquías existen, pero no son rígidas, y se fomenta la igualdad de derechos e iniciativa personal, tanto en el ámbito social como laboral. En el entorno empresarial, se espera que las personas asuman responsabilidades y busquen el éxito de manera autónoma, lo que está en línea con la fuerte orientación hacia el logro.

A pesar de su apertura al cambio y a nuevas ideas, no existe una inclinación clara hacia la tradición o el futuro; más bien, la toma de decisiones tiende a basarse en la practicidad. Además, la sociedad estadounidense tiende a disfrutar de la vida con una actitud flexible frente al placer y el trabajo, reflejando su enfoque de "trabajar duro y disfrutar duro"

Tal como señala The Country Factor (2024), estas características forman parte de una identidad cultural que combina libertad individual, pragmatismo y una constante búsqueda del éxito.

**Tabla 31.** Dimensiones culturales según Hofstede: China

Dimensión	Descripción
<b>Distancia de poder</b>	Nivel en que los miembros menos poderosos aceptan que el poder se distribuya de manera desigual. En China, las relaciones jerárquicas están claramente definidas; los subordinados confían en la autoridad formal y las sanciones, y las relaciones subordinado-superior son rígidas.
<b>Individualismo</b>	Indica el grado de interdependencia entre los miembros de la sociedad. China es colectivista: se priorizan los intereses del grupo sobre los individuales y la autoimagen se centra más en el "nosotros" que en el "yo".
<b>Motivación hacia el logro y el éxito</b>	Mide la importancia del éxito y la competencia. La sociedad china enfatiza la consecución de objetivos y muchos individuos priorizan el trabajo sobre el ocio o la familia para alcanzar resultados y reconocimiento.
<b>Evitación de la incertidumbre</b>	Evalúa la tolerancia frente a situaciones ambiguas o desconocidas. China presenta niveles bajos en esta dimensión: las normas son flexibles y la sociedad se adapta a la incertidumbre, aunque mantiene preocupación por ciertos valores fundamentales.
<b>Orientación a largo plazo</b>	Representa la disposición a planificar y adaptarse a largo plazo. La sociedad china muestra tendencia al ahorro, inversión y perseverancia, adaptando tradiciones a nuevas circunstancias y priorizando la educación y preparación futura.
<b>Indulgencia</b>	Indica el control sobre los deseos y necesidades personales. En China, la indulgencia es baja: se tiende a restringir impulsos y se prioriza el bienestar colectivo sobre la gratificación individual.

**Nota.** La tabla presenta las dimensiones culturales de China según Hofstede.

**Fuente.** The Country Factor. (2024).

La cultura organizacional en China se caracteriza por una marcada estructura jerárquica, un fuerte sentido de colectividad y una notable orientación hacia el logro. En este entorno, la toma de decisiones suele estar centralizada y la participación de los empleados es limitada, debido a canales de comunicación menos abiertos. Sin embargo, valores como la lealtad, el compromiso y el respeto a la autoridad están profundamente arraigados, lo que contribuye a que las organizaciones chinas puedan adaptarse a los cambios, incluso dentro de una sociedad que tiende a seguir normas estrictas.

Al comparar las culturas organizacionales de los tres países analizados China, Países Bajos y Estados Unidos, se observan diferencias significativas. Países Bajos y Estados Unidos comparten una visión más horizontal en cuanto a la distribución del poder y presentan altos niveles de individualismo. No obstante, Estados Unidos muestra una orientación más competitiva, mientras que en los Países Bajos se valora más el consenso y el equilibrio entre vida personal y laboral. En cambio, China se distingue

por su enfoque jerárquico y una menor participación comunitaria, con una fuerte presión social hacia el éxito. Considerando estos aspectos, tanto Estados Unidos como los Países Bajos presentan culturas organizacionales más abiertas, lo que podría facilitar las relaciones comerciales con ellos.

#### 4.1.15. Perfil de oportunidades y amenazas de la matriz POAM




Para el análisis de cada factor que lleva esta matriz, se realiza un análisis según el país y factor externo que se lo clasificará como oportunidad o amenaza, luego de cada análisis de los diferentes factores, se realizará una sumatoria de los subtotales, el cual será dividida para el número de los factores, este se lo realiza tanto para oportunidades como para amenazas, el cual al final se hará una resta para conseguir la calificación final para cada país, estos factores se los calificará en una escala del 1 al 3, según como se representa en el siguiente cuadro.

**Tabla 32.** Escala de medición Matriz POAM

<b>Oportunidad</b>		<b>Amenaza</b>	
Alto	3	Baja	1
Medio	2	Medio	2
Bajo	1	Alto	3

**Fuente:** Serna (2018).

**Tabla 33.** Resultados de la matriz de perfil de oportunidades y amenazas (POAM)

FACTORES EXTERNOS	Países Bajos 				Estados Unidos 				China 				
	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		
	NIVEL	Pts.	NIVEL	Pts.	NIVEL	Pts.	NIVEL	Pts.	NIVEL	Pts.	NIVEL	Pts.	
<b>FACTORES SOCIOECONÓMICOS</b>													
PIB	medio	2				Alto	3			Alto	3		
PIB Per cápita	Alto	3			Alto	3			Bajo	1			
Tasa de Inflación			Alto	3				Alto	3			Bajo	1
Tasa de desempleo			Bajo	1				Alto	3			Alto	3
Prima de Riesgo			Bajo	1				Medio	2			Medio	2
<b>Promedio</b>		<b>2,50</b>		<b>1,67</b>		<b>3,00</b>		<b>2,67</b>		<b>2,00</b>		<b>2</b>	
<b>FACTORES POLITICOS</b>													
Estabilidad de gobierno	Medio	2			Alto	3			Bajo	1			
Balanza Comercial	Alto	3			Alto	3			Bajo	1			
<b>Promedio</b>		<b>2,5</b>		<b>0</b>		<b>3,00</b>		<b>0</b>		<b>1,00</b>		<b>0</b>	
<b>FACTORES TECNOLOGICOS</b>													
Gasto en inversión y desarrollo	Medio	2			Alto	3			Medio	2			
<b>Promedio</b>		<b>2</b>				<b>3</b>				<b>2</b>		<b>0</b>	
<b>LEGALES</b>													
Normativa Aduanera	Alto	3			Alto	3			Medio	2			
Barreras Arancelarias			medio	2				medio	2			Alto	3
Barreras no arancelarias			medio	2				Alto	3			Medio	2
<b>Promedio</b>		<b>3</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>2,5</b>		<b>2</b>		<b>2,5</b>	
<b>FACTORES DEMOGRAFICOS</b>													
Tamaño población	Bajo	1			Medio	2			Alto	3			
Índice de desempeño logístico	Alto	3			Medio	2			medio	2			
<b>Promedio</b>		<b>2</b>				<b>2</b>				<b>2,5</b>			
<b>Factores Culturales</b>													
Lenguaje	Medio	2			Medio	2			medio	2			
Perfil del consumidor	Alto	3			Alto	3			Medio	2			
<b>Promedio</b>		<b>2,5</b>				<b>2,5</b>				<b>2</b>			

**Tabla 34.** Calificación de los resultados de la matriz POAM

FACTORES	PAISES BAJOS		ESTADOS UNIDOS		CHINA	
	OPORTUNIDA	AMENAZAS	OPORTUNIDA	AMENAZAS	OPORTUNIDA	AMENAZAS
	DES		DES		DES	
Socioeconómico	2,50	1,67	3	267	2,00	2
Políticos	2,5	0	3,00	0	1,00	0
Tecnológicos	2	0	3	0	2	0
Legales	3	2	3	2,5	2	2,5
Demográficos	2	0	2	0	2,5	0
Culturales	2,5	0	2,5	0	2	0
<b>Total promedio</b>	<b>2,42</b>	<b>0,61</b>	<b>2,75</b>	<b>0,86</b>	<b>1,92</b>	<b>0,75</b>
Calificación	<b>1,81</b>		<b>1,89</b>		<b>1,17</b>	

Llegando a un análisis general de la matriz POAM basándose en los factores mencionados aparentemente Estados Unidos constituye el mercado que ofrece las mayores posibilidades para la introducción de guanábana fresca, por el alto PIB y la alta estabilidad política que este mantiene, demostrando una economía fuerte en el país además que la balanza comercial positiva que tiene lo hace aparentar un país muy atractivo para las inversiones pero las barreras no arancelarias han dificultado el comercio hacia Estados Unidos. con Ecuador ya que estas barreras son significativas lo que ha limitado a la obtención de permisos para que la guanábana fresca ingrese a este mercado lo que limita hacer negociaciones con dicho país. Aunque Ecuador ha priorizado este producto para su ingreso al mercado estadounidense, aún se encuentran pendientes las aprobaciones finales de los protocolos fitosanitarios necesarios para su exportación (Portal Frutícola, 2024). Además, las políticas comerciales de Estados Unidos han impuesto aranceles adicionales del 10% a las exportaciones ecuatorianas, lo que incrementa los costos y reduce la competitividad de productos como la guanábana (Revista Ekos, 2024). Estas barreras no arancelarias, que incluyen exigencias sanitarias complejas y procedimientos de autorización prolongados, dificultan el acceso al mercado estadounidense para productos agrícolas ecuatorianos (Jiménez Vargas & Vargas Vargas, 2024). Por lo tanto, a pesar del interés en la guanábana como producto de exportación, las restricciones fitosanitarias y comerciales actuales impiden su comercialización efectiva. Por otro lado, China el cual se lo ha caracterizado también por ser un país con una potencia económica muy grande pero los datos adquiridos

muestras que su PIB per cápita es bajo a comparación de los otros dos países seleccionados lo que indica un menor poder adquisitivo por persona además que presenta un alto índice de desempleo y una prima de riesgo media lo que manifiesta indecisión a la hora de hacer negocios con China. Por lo cual se ha llegado a la conclusión que el mejor mercado para importar guanábana fresca desde el Ecuador es Países Bajos por su alta economía y su estable poder adquisitivo además que también presenta una Balanza comercial positiva y la estabilidad política es amigable para hacer negocios dentro este país, uno de los puntos más importante por el cual este es el país meta es que representa un marco legal favorable con la normativa aduanera la barreras arancelarias y no arancelarias, a pesar que el país tiene una población baja, el perfil del consumidor muestra una cultura favorable en el mercado para realizar negociaciones, por lo cual se puede decir que Países Bajos es la opción más segura para importar guanábana fresca.

#### 4.1.16. Análisis del mercado destino

##### 4.1.16.1. Perfil de Países Bajos

Se ha identificado a Países Bajos como uno de los destinos más prometedores para la exportación de guanábana fresca. Por esta razón, es fundamental realizar un análisis detallado de los aspectos clave que nos permitan comprender mejor el entorno del país de destino. Para definir con mayor precisión a qué región dentro del territorio neerlandés se dirigirá el producto, se utilizará la herramienta Google Trends, la cual permitirá identificar las zonas con mayor interés en este fruto.

**Tabla 35.** Perfil de Países Bajos

		DATOS
<b>Nombre Oficial</b>	Reino de los Países Bajos	
<b>Capital</b>	Ámsterdam	
<b>Idioma</b>	Neerlandés	
<b>Idioma de negocios</b>	Inglés, alemán	
<b>Moneda</b>	Florín neerlandés	

<b>Religión</b>	Libertad religiosa. Aunque los Países Bajos conservan una tradición calvinista, los datos más recientes muestran que aproximadamente el 18 % de la población se identifica como católica, seguida por un 13 % de protestantes, un 6 % de musulmanes y un 6 % que profesa otras creencias religiosas
<b>Área geográfica</b>	41,540 km <sup>2</sup>
<b>Población Total</b>	17.811.291
<b>PIB</b>	1118157
<b>PIB per cápita</b>	62778
<b>Tasa de inflación</b>	10%
<b>Tasa de desempleo</b>	3,70%
<b>Comercio Exterior</b>	Ecuador registró exportaciones hacia los Países Bajos por un valor de 722 millones de dólares. Entre los principales productos enviados se encuentran los plátanos, con un valor aproximado de 263 millones de dólares, y las flores cortadas, que alcanzaron los 106 millones de dólares. y granos de cacao, con un total de 93,6 millones de dólares. A su vez, el comercio bilateral ha mostrado un crecimiento sostenido, ya que las exportaciones provenientes de los Países Bajos hacia Ecuador han aumentado a una tasa promedio anual de 7,18 % durante los últimos 27 años, pasando de 53,9 millones de dólares en 1995 a 351 millones en 2022 (Observatory of Economic Complexity [OEC], 2024).

---

**Fuente:** oec(2023). datos macro (2023). banco mundial, (2023).

#### **4.1.16.2. Perfil del consumidor de Países Bajos**

Según el Instituto de Desarrollo Productivo de Tucumán (2021), Países Bajos se caracteriza por ser muy responsable en sus elecciones de compra. En general, los consumidores holandeses se preocupan por la calidad de los productos y tienen una conciencia ecológica muy desarrollada. Por lo tanto, prefieren productos orgánicos y sostenibles. Los consumidores holandeses también son muy conscientes del valor de los productos y prefieren comprar productos a precios competitivos.

En el mercado neerlandés, los consumidores se caracterizan por ser exigentes y analíticos al momento de adquirir un producto, poniendo énfasis en elementos como la presentación, la calidad percibida y las estrategias de publicidad utilizadas por las empresas, actualmente los consumidores de Países Bajos, después de la crisis mundial del COVID-19 han mostrado mayor interés en el consumo de productos que respeten el compromiso de la defensa del medio ambiente y la salud del consumidor por lo cual prefieren productos que ofrezcan crédito.

#### **4.1.16.3. Segmentación del mercado**

La segmentación de clientes no solo le dará a la empresa un panorama sobre el tipo de consumidores que debe dirigir, sino que brindará confianza para montar una base sólida que le permita desarrollar campañas y estrategias que alcancen al público más adecuado para fortalecer a la marca. (Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM, 2020)

Para llevar a cabo una segmentación adecuada del mercado, se emplearán herramientas de investigación esenciales que facilitarán la comprensión del consumidor objetivo. Entre ellas, Google Trends permitirá identificar patrones de búsqueda y tendencias relacionadas con la guanábana fresca. Además, se consultará el portal Datos Mundiales para obtener proyecciones relevantes sobre el entorno socioeconómico del país. También se utilizará Trademap, una herramienta virtual clave para analizar el comercio internacional y entender la dinámica comercial que influirá en esta investigación.

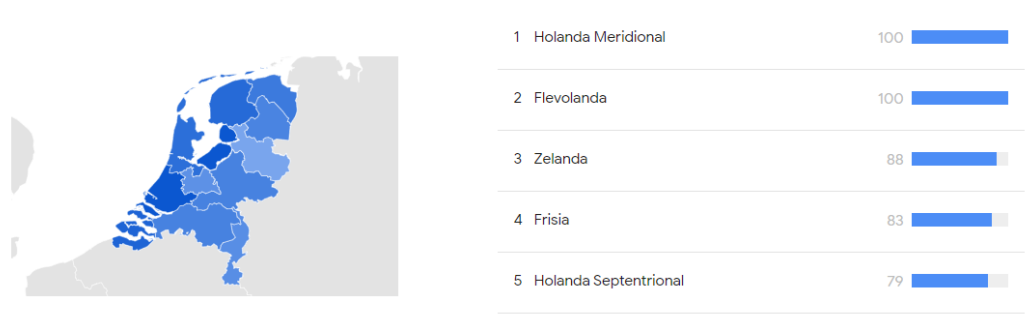
#### **4.1.16.4. Localización geográfica de la demanda**

Países Bajos cuenta con una población de más de 17 millones de ciudadanos, también este es un país que se ha considerado uno de los más globalizados en el mundo, por lo que tiene diferencia cultural y posee un alto tránsito de mercancías que entran por los puertos, siendo Rotterdam el más importante. Países Bajos, por la variedad de cultura, encuentra variedad de productos tanto convencionales como exóticos, lo cual es un gran llamativo para el consumidor. (Rincón, 2021)

La localización geográfica consiste en dividir el mercado en los diferentes estados o ciudades, cada área tendrá sus características y/o cultura, los cuales son claves para tomar en cuenta al momento de exportar un bien o servicio.

Por lo tanto, se analizarán los diferentes Estados para obtener el mejor mercado para la exportación de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura hacia Países Bajos. Para obtener dicho mercado, se estudiarán diferentes aspectos estratégicos para poder saber cuál es el más beneficioso para la exportación de esta fruta.

Para identificar la ciudad objetivo a la hora de exportar dicha fruta, se la ha investigado en Google trend, los principales consumidores de la guanábana fresca, en el siguiente gráfico se presentan las diferentes ciudades dentro de Países Bajos que tienen mayor interés por esta fruta.



**Figura 7.** Localización geográfica de demanda  
**Fuente:** Google Trend (2024).

Mediante el uso de herramientas de búsqueda e investigación, se ha identificado el clientes más conveniente para la exportación de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura. Según los resultados obtenidos, la mayor concentración de interés en los Países Bajos se encuentra en la región de Holanda Meridional (South Holland), donde se registra una alta popularidad en las búsquedas relacionadas con este producto. No obstante, para definir con mayor precisión el mercado destino, se tomarán en cuenta otros factores clave, como la ubicación del principal puerto y aeropuerto del país, así como las condiciones logísticas que permitan determinar el método de transporte más eficiente para exportar la fruta en condiciones óptimas.

#### 4.1.16.5. Principales Aeropuertos Internacionales de Países Bajos

Los aeropuertos de los Países Bajos se destacan por su moderna infraestructura y su alto nivel de eficiencia. De acuerdo con el portal Holanda Latina (2023), estos terminales ofrecen una amplia variedad de servicios tanto aéreos como marítimos, lo que los posiciona como los principales centros de llegada, conexión y distribución de mercancías dentro de la Unión Europea. A continuación, se presentan los aeropuertos más importantes del país junto con las provincias y ciudades en las que se ubican.

**Tabla 36.** Principales Aeropuertos de Países Bajos

Aeropuertos Internacionales Países Bajos	Ciudades	Provincias
Airport Schiphol	Ámsterdam	Holanda Septentrional
The Hague Airport	Rotterdam	Holanda Meridional
Eindhoven Airport	Eindhoven	Brabante Septentrional
Maastricht Aachen Airport	Maastricht	Limburgo
Groningen Airpor Eelde	Groningen	Groginas

**Fuente:** Datosmundial(2023). Google maps (2023).

Como se muestra en la Tabla 36, el aeropuerto más adecuado para llevar a cabo la exportación de guanábana fresca es Schiphol. Este aeropuerto no solo es el más relevante dentro de los Países Bajos, sino que también se sitúa entre los más significativos a nivel mundial, según señala el portal especializado en aeropuertos (2024). Por su infraestructura, conectividad y capacidad logística, Schiphol representa la opción más eficiente para el envío aéreo de productos frescos desde Ecuador.

#### 4.1.16.6. Principales Puertos de Países Bajos

Según el portal de Comercio Exterior de Latinoamérica (2023), los puertos de Países Bajos son conocidos por las ligas comerciales y marítimas que estos tienen, por eso lo cual es considerado desarrollado en la zona por el comercio portuario y las alianzas comerciales que tiene.

**Tabla 37.** Principales Puertos de Países Bajos

Puerto	Referencia
<b>Puerto de Rotterdam</b>	Es considerado el puerto más relevante del país debido a su alto nivel de actividad comercial. Su principal fortaleza radica en la importación y exportación de productos como frutas, minerales preciosos, petróleo, carbón, abonos y forrajes, los cuales provienen tanto de la producción interna como de recursos obtenidos en otras regiones del mundo.
<b>Puerto de Ámsterdam</b>	Es reconocido por el gobierno como el segundo puerto más importante de los Países Bajos y uno de los más destacados de Europa. Su relevancia radica en que se encuentra destinado principalmente a actividades de carácter industrial, enfocadas en el transporte y manejo de cargas pesadas.
<b>Puerto Zelanda</b>	Su localización estratégica le otorga una ventaja significativa, ya que el volumen de su actividad comercial alcanza valores de miles de millones de dólares diarios.
<b>Puerto de Midelburgo</b>	De acuerdo con diversos comerciantes, este puerto de los Países Bajos se destaca por ofrecer servicios altamente eficientes, facilitando los trámites fiscales y aduaneros relacionados con la descarga y legalización de mercancías en el territorio neerlandés.

**Fuente:** Comercio Exterior latinoamerica (2023).

A partir del análisis del mercado objetivo, se ha identificado a la provincia de Holanda Meridional como una zona estratégica para la exportación marítima, siendo el puerto de Róterdam la opción más viable por su ubicación privilegiada y por ser considerado, según autoridades del país, uno de los puertos más destacados de los Países Bajos.

No obstante, al evaluar el transporte aéreo, la provincia de Holanda Septentrional, específicamente la ciudad de Ámsterdam, se posiciona como la mejor alternativa, gracias a la presencia del aeropuerto de Schiphol y su reconocida eficiencia logística.

#### 4.1.17. Proyección de estudio

##### 4.1.17.1. Proyección de la población de Países Bajos

La proyección de la población del mercado objetivo se realizará a partir de datos obtenidos en fuentes confiables como TradeMap y Statista, las cuales proporcionan información estadística histórica relevante. Con base en estos datos, se aplicará la fórmula de mínimos cuadrados, lo que permitirá estimar de manera precisa el comportamiento futuro de la población relacionada con el mercado de interés.

**Tabla 38.** Formulas mínimos cuadrados.

Formula	Descripción
$y=a+bx$	Representa la ecuación lineal de la regresión, donde $y$ simboliza la variable dependiente y $x$ la variable independiente. Los parámetros $a$ (intercepto) y $b$ (pendiente) permiten estimar el valor esperado de $y$ según el comportamiento de $x$ .
$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$	Permite obtener el valor del intercepto ( $a$ ) de la recta de regresión, considerando la sumatoria de la variable dependiente ( $\sum y$ ), la pendiente ( $b$ ) y el total de observaciones ( $n$ ).
$b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$	Expresa el cálculo de la pendiente ( $b$ ) de la línea, basada en la relación entre las sumatorias de los productos ( $\sum xy$ ) y los cuadrados de los valores independientes ( $\sum x^2$ ).

**Fuente:** Torres (2014) Celi Katherine (2020).

La Tabla 38. presenta las fórmulas utilizadas en el método de mínimos cuadrados, aplicadas tanto para estimar la proyección poblacional como para calcular el consumo nacional aparente. Este procedimiento será implementado específicamente para proyectar la población de los Países Bajos y, con base en ello,

determinar el nivel de consumo aparente de guanábana. Para ello, se recurrirá a diversas plataformas confiables que proporcionan datos sobre importaciones, exportaciones y producción nacional de esta fruta, asegurando así una estimación precisa y fundamentada.

**Tabla 39.** Datos para proyecciones de la población Ámsterdam

Año	X	Población (Y)	XY	X2
2019	1	862.965	862965	1
2020	2	872.757	1745514	4
2021	3	873.338	2620014	9
2022	4	882.633	3530532	16
2023	5	918.117	4590585	25
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>4.409.810</b>	<b>13349610</b>	<b>55</b>

**Fuente:** Statista (2023)

La tabla 39. presenta una serie de datos entre los años 2019 y 2023, correspondientes a la población de Ámsterdam. Cada año ha sido numerado con un valor creciente, denominado como "X", para facilitar los cálculos posteriores en los que se requerirá un análisis estadístico más detallado. En la columna de población, identificada como "Y", se observa el número total de habitantes registrado para cada año específico. A partir de estos valores, se han realizado dos operaciones: la multiplicación de X por Y (XY) y la elevación al cuadrado del valor de X. Estos dos cálculos son fundamentales en procesos de proyección estadística porque permiten encontrar relaciones lineales entre el tiempo (años) y el crecimiento poblacional, facilitando la estimación de futuros comportamientos de la población. Estos datos serán utilizados para la siguiente operación estadística:

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

$$b = \frac{(5 * 13349610) - (15 * 4409810)}{5 * (55) - (15)^2}$$

$$a = \frac{4409810 - (12018 * 15)}{5}$$

$$b = \frac{600900}{50}$$

$$a = \frac{4229540}{5}$$

$$a = 845908$$

$$b = 12018$$

$$Y = a + bx$$

$$Y = 845908 + 12018X$$

Para poder conocer cómo ha ido creciendo la población de Ámsterdam y hacer una estimación para vecinos años, se aplicó la técnica de mínimos cuadrados.

Primero, se ordenaron los datos de cada año junto con su población correspondiente. Luego, se calcularon algunos valores necesarios, como el producto entre cada año y su población ( $XY$ ), así como el cuadrado de cada año ( $X^2$ ). Con esa información, se aplicaron dos fórmulas: una para calcular la pendiente de la recta que muestra cuánto aumenta la población cada año, y otra para encontrar desde qué punto comienza la proyección, es decir, la base de la población.

Después de hacer todos los cálculos, se obtuvo una fórmula que permite estimar cuántas personas habrá en Ámsterdam en un año determinado.

Con la ecuación obtenida se procede a realizar la proyección para los siguientes años:

**Tabla 40.** Proyección de población

Año	X	Población
2024	6	918016
2025	7	930034
2026	8	942052
2027	9	954070
2028	10	966088
2029	11	978106

**Fuente:** Investigación (2023)

Tomando los datos desde el año 2019 hasta el 2023, se calculó una fórmula lineal que aproxima la evolución de la población a lo largo del tiempo. A partir de esto, se generaron proyecciones para los años siguientes, partiendo del 2024 hasta el 2029. Los resultados muestran una tendencia constante al alza en el número de habitantes.

#### **4.1.17.2. Proyecciones de las importaciones de guanábana en Países Bajos**

Para conocer la demanda actual y calcular las proyecciones, se usará una técnica estadística de mínimos cuadrados esta ayuda a observar el pronóstico de ventas para analizar como estas influyen en ambas variables (independiente y dependiente) (Salomerón y Rodríguez, 2017).

En este estudio se realizará el cálculo usando el método mencionado anteriormente para saber las proyecciones de importaciones hacia 5 años.

**Tabla 41.** Datos para proyecciones de importación

<b>Importaciones de Países Bajos</b>				
<b>Año</b>	<b>(X)</b>	<b>Importaciones (Y)</b>	<b>XY</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
2019	1	78.768	78.768	1
2020	2	74.200	148.400	4
2021	3	92.807	278.421	9
2022	4	116.570	466.280	16
2023	5	84.539	422.680	25
<b>Suma</b>	<b>15</b>	<b>446.881</b>	<b>1.394.549</b>	<b>55</b>

**Fuente:** Trademap (2023).

La tabla 41. presentada datos de importación de productos comprendidos en la partida arancelaria 081090 por parte de los Países Bajos, durante el periodo comprendido entre los años 2019 y 2023. Estos valores, expresados en mil kilogramos, permiten observar de forma clara cómo se ha comportado el volumen importado en estos cinco años, ofreciendo una base sólida para proyectar tendencias futuras a través de métodos estadísticos, como el de mínimos cuadrados.

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

$$b = \frac{(5 * 1394549) - (15 * 446881)}{5 * (55) - (15)^2}$$

$$a = \frac{446881 - (5390,6 * 15)}{5}$$

$$b = \frac{269530}{50}$$

$$a = \frac{3660224}{5}$$

$$a = 73204,4$$

$$b = 5390,6$$

$$y = a + bx$$

$$Y = 73204,4 + 5390,6(x)$$

A partir del estudio de mínimos cuadrados, fue posible establecer una línea de tendencia que se ajusta a los datos de importación registrados entre los años 2019 y 2023. Esta herramienta facilita una aproximación sobre cómo podrían evolucionar las importaciones en los años siguientes, partiendo del supuesto de que el comportamiento del mercado se mantenga estable y siga una trayectoria similar a la observada.

Proyección para los siguientes años:

**Tabla 42.** Proyecciones de importaciones

<b>Año</b>	<b>X</b>	<b>Importaciones</b>
2024	6	105548
2025	7	110938,6
2026	8	116329,2
2027	9	121719,8
2028	10	127110,4
2029	11	132501

**Fuente:** Investigación (2023).

A partir de la ecuación que se ha implementado en este estudio , se ha proyectado el comportamiento de las importaciones para los años 2024 hasta 2029.

Según esta tendencia, se observa una proyección que señala un crecimiento moderado y sostenido en el volumen de importaciones.

Esta evolución positiva sugiere que Países Bajos podría mantener o incluso incrementar su demanda de productos correspondientes a la partida 081090, lo cual resulta alentador para asociaciones como ASOPROGUAN que buscan posicionar su fruta fresca en mercados europeos.

#### **4.1.17.2. Proyecciones de exportaciones de guanábana en Países Bajos**

En este estudio se realizará el cálculo usando el método mencionado anteriormente para saber las proyecciones de exportaciones hacia 5 años.

**Tabla 43.** Datos para proyecciones de exportaciones

<b>Exportaciones Países Bajos</b>				
<b>Año</b>	<b>(X)</b>	<b>Exportaciones (Y)</b>	<b>XY</b>	<b>X2</b>
2019	1	93.034	93.034	1
2020	2	95.809	191.618	4
2021	3	78.616	235.848	9
2022	4	92.578	370.312	16
2023	5	94.894	474.470	25
<b>Suma</b>	<b>15</b>	<b>454.931</b>	<b>1.365.282</b>	<b>55</b>

**Fuente:** Trademap, 2023

Los resultados obtenidos en la Tabla 43. corresponde a las exportaciones de Países Bajos desde el año 2019 hasta el 2023, se puede observar un comportamiento relativamente estable, aunque con ciertas variaciones puntuales a lo largo de los años. La suma de los valores XY y X<sup>2</sup> en esta tabla ha sido fundamental para aplicar posteriormente el método de mínimos cuadrados, lo que permitirá proyectar el comportamiento futuro de las exportaciones. Aunque hubo una baja puntual en 2021, el comportamiento de las exportaciones muestra señales de recuperación y estabilidad, lo cual resulta alentador para productores y exportadores que buscan establecer relaciones comerciales con Países Bajos en los próximos años.

$$b = \frac{n\sum xy - \sum x \sum y}{n\sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b\sum x}{n}$$

$$b = \frac{(5 * 1365282) - (15 * 454931)}{5 * (55) - (15)^2}$$

$$a = \frac{454931 - (48,9 * 15)}{5}$$

$$b = \frac{2445}{50}$$

$$a = \frac{454197,5}{5}$$

$$a = 90839,5$$

$$b = 48,9$$

$$y = a + bx$$

$$Y = 90839,5 + 48,9(X)$$

La fórmula se obtiene a partir de dos elementos clave: el eje X (en este caso, los años codificados numéricamente del 1 al 5) y el eje Y (los valores de exportación correspondientes a cada año). Con los valores totales obtenidos en la tabla 42 la sumatoria de X, Y, XY y la suma de X<sup>2</sup>.

Proyección para los siguientes años

**Tabla 44.** Proyecciones de exportaciones

Año	X	Exportaciones
2024	6	91132,9
2025	7	91181,8
2026	8	91230,7
2027	9	91279,6
2028	10	91328,5
2029	11	91377,4

**Fuente:** Investigación (2023).

Esta proyección refleja una tendencia ligeramente ascendente, lo que sugiere una posible estabilización del comercio exterior hacia los Países Bajos en este sector.

#### 4.1.17.3. Consumo Nacional Aparente

Este es un indicador económico, el cual ayuda a estimar el nivel de consumo de un cierto producto, por ende, servicio que esté dentro de un país en el rango de cierto periodo a estudiar (Esparza, s.f.).

El Consumo Nacional Aparente (CNA) se calcula mediante una fórmula específica que permite estimar la cantidad total de un producto disponible para el consumo interno de un país. La expresión es la siguiente:

$$\text{Consumo Nacional Aparente} = \text{Producción nacional} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

**Tabla 45.** Consumo Nacional Aparente

Año	Producción Nacional	Importación	Exportación	Consumo Nacional Aparente	
				TM	KLG
2019		118450,4	95200,1	23250,3	23250300
2020		125102,8	102402,5	22700,3	22700300
2021		138924,5	114610,2	24314,3	24314300
2022		146310,1	122805,4	23504,7	23504700
2023		154088,2	126399,2	27689,0	27689000
2024		164320,1	137123,8	27196,3	27196260
2025		173568,4	145403,9	28164,4	28164440
2026		182816,7	153684,0	29132,6	29132620
2027		192064,9	161964,1	30100,8	30100800
2028		201313,2	170244,3	31069,0	31068980

**Fuente:** Eurostat, 2025

Para calcular el Consumo Nacional Aparente (CNA) de la guanábana fresca en los Países Bajos, se recopilaron datos históricos sobre importaciones y exportaciones desde la plataforma Eurostat. Es importante mencionar que, debido a las condiciones climáticas de este país, no existe producción local de guanábana ni de otros productos relacionados con la partida arancelaria 081090. El clima templado de la región no permite el cultivo de este tipo de fruta tropical.

#### **4.1.17.4. Consumo recomendado**

El consumo recomendado hace referencia a la cantidad ideal de un alimento, nutriente o producto que una persona debería ingerir dentro de un periodo determinado para mantener una dieta equilibrada y saludable. En este sentido, se efectuó una revisión respaldada por organismos internacionales de referencia, como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Para la ingesta de frutas densas como la guanábana se recomienda 0.15 kg diarios sin embargo estudios de toxicología nutricional el consumo de esta fruta se la permite 4 veces por semana para asimilar los beneficios de la fruta (Badrie y Schauss, 2010) por lo tanto el consumo anual es de 31.2 kg. (FAO, 2023).

#### 4.1.17.5. Demanda insatisfecha

**Tabla 46.** Cálculo de la demanda insatisfecha de la partida 081090 en Países Bajos

AÑO	CNA	Población Países Bajos	Consumo percapita kg	Consumo recomendado kg	Deficit de consumo	Población estratificada (Ámsterdam)	Demanda insatisfecha	Ecuador exporta a países bajos	%cobertura	Exportación asproguan a países bajos	%cobertura empresa
2019	23.250.300	17.407.585	1,34	31,2	29,86	862.965	25771895,78	169000	0,66%	115200	0,45%
2020	22.700.300	17.475.415	1,30	31,2	29,90	872.757	26096320,25	767000	2,94%	134400	0,52%
2021	24.314.300	17.590.672	1,38	31,2	29,82	873.338	26040994,32	315000	1,21%	153600	0,59%
2022	23.504.700	17.811.291	1,32	31,2	29,88	882.633	26373381,48	398000	1,51%	172880	0,66%
2023	27.689.000	17.942.942	1,54	31,2	29,66	918.117	27228440,29	735000	2,70%	192000	0,71%
2024	27.196.260	18067558	1,51	31,2	29,69	918016	27260252,14	705700	2,59%	211240	0,77%
2025	28.164.440	18208217	1,55	31,2	29,65	930034	27578485,74	782000	2,84%	230448	0,84%
2026	29.132.620	18348876	1,59	31,2	29,61	942052	27896320,81	858300	3,08%	249656	0,89%
2027	30.100.800	18489535	1,63	31,2	29,57	954070	28213766,45	934600	3,31%	268864	0,95%
2028	31.068.980	18630194	1,67	31,2	29,53	966080	28530595,21	1010900	3,54%	288072	1,01%

Fuente: Eurostat, 2025

La Tabla 46. muestra que el mercado de Países Bajos para la partida arancelaria 081090 se caracteriza por la ausencia de producción nacional, razón por la cual el consumo interno depende exclusivamente de las importaciones. Durante el período analizado, las importaciones presentan una tendencia creciente, con algunas variaciones, alcanzando un volumen estimado de 127,11 millones de kilogramos en 2028, lo que refleja la consolidación del país como un mercado importador relevante para este tipo de frutas.

Al relacionar el volumen importado con la población total, el consumo per cápita oscila entre 4,25 kg y 6,82 kg, evidenciando un comportamiento al alza a lo largo del tiempo. No obstante, al contrastar el consumo real con un nivel referencial de consumo potencial, se identifica una brecha significativa, lo que permite estimar un déficit teórico de consumo y, en consecuencia, una demanda insatisfecha considerable, especialmente en la población estratificada de Ámsterdam, considerada un punto estratégico de concentración y distribución.

En cuanto a la participación de Ecuador, las exportaciones hacia Países Bajos muestran una tendencia positiva, incrementando su cobertura del 0,66 % en 2019 al 5,54 % en 2028. A pesar de este crecimiento, la presencia ecuatoriana sigue siendo reducida frente al tamaño del mercado, lo que evidencia amplias oportunidades de expansión. De manera similar, ASOPROGUAN registra una participación aún menor, aunque sostenida, con una cobertura que pasa del 0,45 % al 1,01 %, lo que respalda el potencial de fortalecimiento de su actividad exportadora en el mercado neerlandés.

#### **4.1.18. Estudio Técnico**

La presente investigación “analiza elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se implementa, para lo cual se hace la descripción detallada del mismo con fin de mostrar los requerimientos para hacerlo funcional” (López, González, Osobampo, Cano, Gálvez, 2008)

En este estudio se involucrará varias etapas o procesos para que la guanábana fresca ecuatoriana tenga viabilidad y éxito en el proceso de importación a Países Bajos.

#### 4.1.18.1. Localización

##### Macro localización

En esta investigación se propuso como localización a estudiar la provincia de Imbabura, ya que esta provincia tiene zonas con clima apto para la gran producción de guanábana, Imbabura se encuentra ubicada entre la provincia del Carchi, Pichincha, Esmeraldas y Sucumbíos en esta se encuentran ciudades y comunidades con suelo y climas aptos para la producción de la guanábana, en la siguiente imagen se muestra a la provincia de Imbabura donde se localiza en la región norte del Ecuador, formando parte de la zona interandina del país.

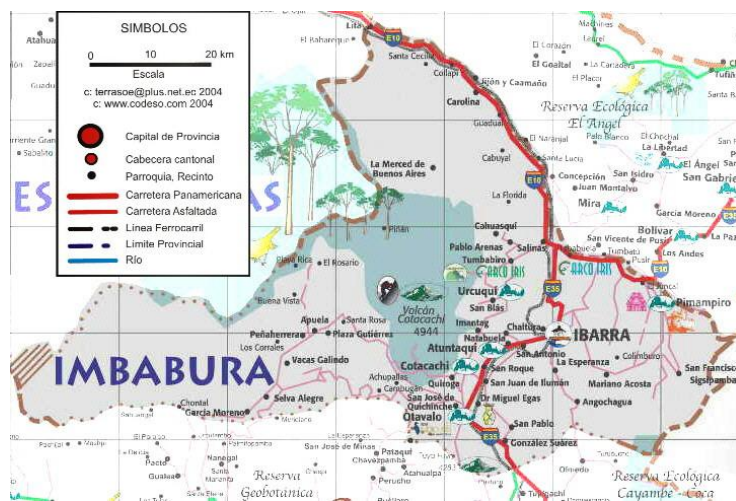


**Figura 8.** Macro localización de la producción de guanábana  
**Fuente:** Codeso, (2024).

##### Micro Localización

La Asociación Asoproguan está situada en la parroquia La Carolina, dentro de la provincia de Imbabura. Esta organización está integrada por veintiocho productores que se dedican exclusivamente al cultivo de la guanábana, especialmente de la variedad conocida como "gigante brasileiro", reconocida por su tamaño, sabor y calidad. Actualmente, la organización trabaja en el mejoramiento continuo de la

calidad del fruto, con el objetivo de posicionarse como una de las pioneras en la exportación de esta fruta hacia mercados internacionales. Como parte de su crecimiento, Asoproguan ya ha iniciado exportaciones hacia Alemania y planea ampliar su oferta incorporando productos derivados como la pulpa y las hojas de guanábana, los cuales poseen una creciente demanda en los mercados internacionales, motivada por sus destacadas propiedades nutricionales y beneficios medicinales, que la posicionan como un producto con alto potencial comercial para la exportación. A continuación, se presenta un gráfico que permite ubicar geográficamente la zona donde opera esta asociación:



**Figura 9.** Micro localización de la producción de guanábana  
**Fuente:** Codeso, (2023).

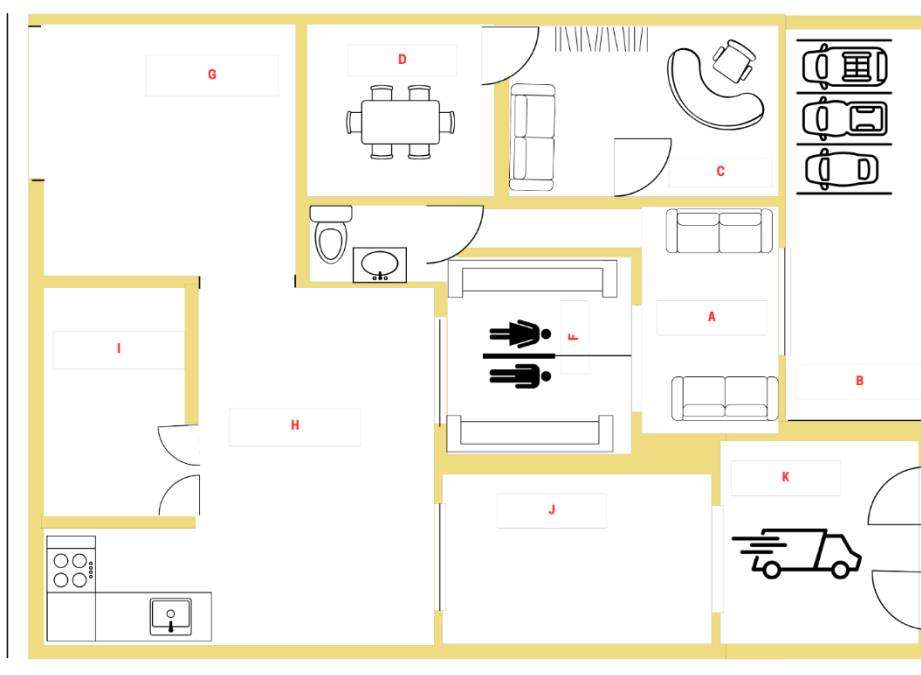
#### 4.1.19. Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto comprende la planificación y el diseño de las instalaciones destinadas a la Asociación Asoproguan. Además, se contemplará el desarrollo de los recursos necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento del lugar. Este enfoque busca optimizar la organización, evaluación y descripción de los procesos productivos que se llevarán a cabo con miras a la futura comercialización de la guanábana fresca.

##### 4.1.19.1. Distribución del Espacio Físico

La distribución física de una empresa juega un papel fundamental en su eficiencia operativa. Para lograrlo, es necesario implementar una estructura ordenada y estratégica que permita un manejo adecuado del producto, garantizando su

calidad en cada etapa del proceso. En el caso de la Asociación ASOPROGUAN, se cuenta con un terreno destinado a estas actividades, ubicado en la parroquia La Carolina. Este espacio, que abarca aproximadamente seis hectáreas, pertenece al Sr. Carlos Tuquerrez, uno de los socios de la organización. En dicho terreno se lleva a cabo tanto la producción de guanábana como el funcionamiento de la planta física. Continuamente, se presenta una referencia que ilustra la distribución de las diferentes áreas, diseñado para optimizar las operaciones de la compañía:



**Figura 10.** Distribución de la planta

La Figura 10. presenta la distribución de las áreas que conforma la infraestructuras de la empresa, el recorrido inicia en el área de recepción (A), que funciona como punto de acceso principal para socios, empleados operativos y personal administrativo. Desde aquí, se accede tanto a las oficinas administrativa como al área contable (C), espacios donde se gestionan las operaciones internas y financieras de la asociación. La sala de reuniones (D) se encuentra estratégicamente situada para facilitar encuentros del equipo directivo y sesiones de coordinación con socios y visitantes. Muy cerca de esta área, se han dispuesto los vestidores para el personal operativo (F), garantizando así que los trabajadores cuenten con un espacio apropiado para cambiarse y mantener las normas de higiene. Este espacio es clave para asegurar el cumplimiento de los protocolos de higiene antes de ingresar a las áreas operativas, especialmente aquellas donde hay contacto directo con la fruta.

En la sección operativa, esta uno de los espacios más importantes, el área de acopio (G), donde se recibe la guanábana fresca proveniente de los productores. Posteriormente, se ubica el área de producción (H), donde se realiza la limpieza, selección y clasificación de la guanábana, asegurando que solo las frutas en óptimas condiciones continúen en el proceso. Muy cerca, se encuentra el área de etiquetado y empaquetado (I), donde se prepara la fruta para su envío, incorporando la información necesaria y utilizando el empaque adecuado para garantizar su protección durante el transporte.

Una vez empacada y etiquetada, la guanábana se traslada al espacio de acopio de producto terminado (J), donde permanece hasta ser despachada. Finalmente, la zona de carga (K) facilita la distribución, ya que desde allí se organizan los envíos tanto a nivel nacional como internacional.

Cada una de estas áreas ha sido diseñada estratégicamente con el fin de optimizar el flujo de trabajo y garantizar que el producto cumpla con los esquemas de calidad exigidos para su exportación. Además, el espacio ha sido planificado con visión a futuro, permitiendo incorporar nuevos procesos como la obtención de pulpa o la clasificación de hojas.

#### 4.1.19.2. Maquinaria

Con la finalidad de conservar la calidad de la fruta y la correcta manipulación de esta, a continuación, se detalla la máquina necesaria con la definición de su función:

**Tabla 47. Maquinaria**  
**MAQUINARIA**

**Montacargas:** Este es un tipo de vehículo utilizado para cargar objetos y colocarlos en lugares sin esfuerzo ni manipulación manual.



**Maquina Industrial:** La máquina industrial es una máquina que se la utiliza para el lavado con agua a presión y desinfección de la guanaba fresca



**Balanza:** Esta balanza sirve para pesas la fruta y de esta manera clasificar según sus kilogramos.



**Mesa clasificadora:** Esta mesa sirve para clasificar la fruta según su peso, tamaño, aspecto, estado, entre otras características.



---

#### 4.1.19.3. Misión y Visión empresarial

##### Misión

Somos una empresa enfocada en la producción de guanábana de excelente calidad en la región norte del país. Nuestra labor se orienta al cumplimiento de estrictos estándares de producción y control, lo que permite que el fruto conserve sus características óptimas y se posicione favorablemente tanto en el mercado nacional como en el internacional. Todo este esfuerzo tiene como propósito principal garantizar la satisfacción de los consumidores y conseguir rentabilidad en el mercado extranjero y fortalecer la economía local y el bienestar de los agricultores de la asociación.

##### Visión

Ser una asociación reconocida por liderar la exportación de guanábana premium y sus derivados, destacándose por su responsabilidad con la excelencia en cada fase del proceso productivo, desde el cultivo hasta la llegada al consumidor final, tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo, aspira a posicionarse como una organización líder a nivel nacional e internacional, contribuyendo al fortalecimiento del desarrollo económico local y promoviendo la presencia del producto ecuatoriano en los mercados internacionales más competitivos.

#### 4.1.19.4. Organización empresarial

La Asociación Asoproguan cuenta con información concreta y datos relevantes por lo cual se presenta la siguiente tabla detallando datos específicos de la asociación, como:

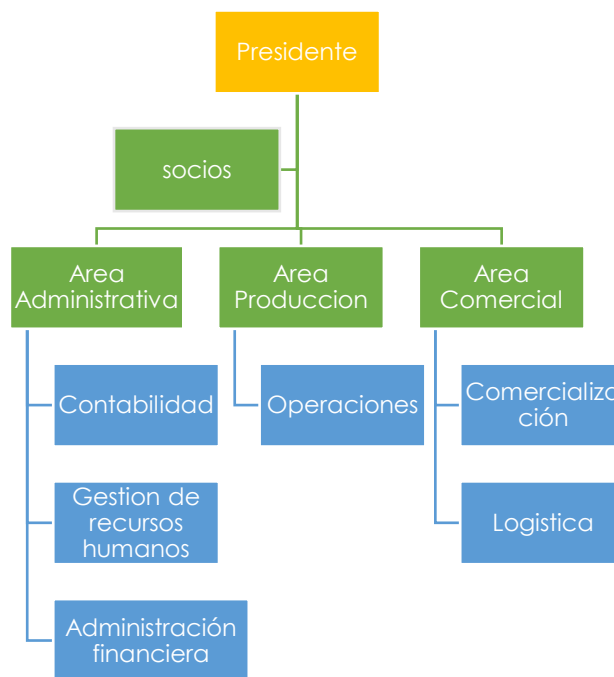
**Tabla 48.** Organización empresarial Asoproguan

Información	
<b>Nombre de la Asociación</b>	Asociación de Producción Agrícola de Productores de guanábana del Norte, "Asoproguan"
<b>Año de creación</b>	20 de agosto 2018
<b>Ruc</b>	491524634001
<b>Número de socios</b>	20
<b>Presidente</b>	Maribel Ortega Quilco
<b>Teléfono</b>	0991403980
<b>Correo electrónico</b>	<a href="mailto:asoproguan2013@gmail.com">asoproguan2013@gmail.com</a>

**Fuente:** Asoproguan (2023).

#### 4.1.19.5. Organización estructural

La Asociación de Productores de Guanábana del Norte, conocida como ASOPROGUAN, inició sus actividades en el año 2018. Desde aquel tiempo, se ha afirmado como una empresa de tipo asociativa que agrupa a productores de las provincias de Imbabura y Carchi. Gracias a este esfuerzo colectivo, la asociación ha logrado convertirse en una organización sólida, con un modelo de trabajo más estructurado y eficiente. Esta evolución se refleja en la organización interna que se detalla a continuación mediante su respectivo organigrama:



**Figura 11.** Organización estructural  
**Fuente:** Asociación "Asoproguan", (2023)

#### 4.1.19.6. Manual de funciones

El manual de funciones constituye una herramienta clave dentro de la gestión del talento humano, ya que permite establecer de forma clara y precisa las responsabilidades asociadas a cada puesto de trabajo. Este instrumento no solo facilita los métodos de elección y contratación de personal, sino que también contribuye a una evaluación objetiva del desempeño y al fortalecimiento del desarrollo profesional de los colaboradores (Función Pública, 2023).

**Tabla 49.** Manual de funciones Socios

<b>Socios</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Accionistas o Socios capitalistas
<b>Área</b>	Dirección total
<b>Objetivo principal</b>	
Aportar capital e inversión, recursos financieros, experiencia, habilidades y conocimientos específicos, posibles conexiones empresariales y/o para compartir los riesgos y responsabilidades de la gestión de la empresa.	
<b>Funciones</b>	
Tomas decisiones objetivas	
Participar en el proceso de toma de decisiones	

Brindar asesoría y experiencia  
 Monitorear el rendimiento de la empresa  
 Ayudar en la identificación de oportunidades de mercado

**Responsabilidades**

Pagar su inversión o cuota  
 Participar en la toma de decisiones  
 Cumplir con las leyes y regulaciones aplicadas por la empresa.  
 Proteger y respetar los intereses de la empresa  
 Asegurarse del rendimiento de la inversión

**Requisitos**

En la Asociación ASOPROGUAN es necesario que los socios tengan una fruta de calidad y que se alineen a los estándares de la empresa, además de igualar las cuotas de inversión.

**Fuente:** ASOPROGUAN (2023).

**Tabla 50.** Manual de funciones presidente

<b>Presidente</b>	
<b>Nombre del Puesto</b>	Presidente
<b>Área</b>	Dirección total

**Objetivo principal**

Dirigir la estrategia y el progreso de la compañía en el ámbito de la asociación. El presidente debe trabajar junto con otros directivos, empleados y miembros de la asociación para lograr objetivos específicos, como aumentar la producción y ventas, fomentar la innovación y la mejora de procesos y productos, gestionar las relaciones con los miembros y la comunidad.

**Funciones**

Tomas decisiones objetivas  
 Vigilar el desempeño de la empresa  
 Personificar la empresa ante clientes y proveedores  
 Interactuar con la comunidad para establecer relaciones públicas positivas  
 Supervisar al equipo de trabajo  
 Asegurarse de que la empresa cumpla con las normas y regulaciones aplicables en la producción agrícola y en la comercialización  
 Buscar nuevas oportunidades de mercado y establecer nuevos canales de venta

**Responsabilidades**

Liderar estratégicamente la empresa y tomar decisiones importantes.  
 supervisar a los empleados de la empresa, asegurándose de que sigan las políticas y procedimientos establecidos y de que trabajen en conjunto hacia los objetivos empresariales.  
 Servir como representante principal de la empresa.

Establecer relaciones saludables con la comunidad.  
 Garantizar la estabilidad financiera.  
 Desarrollar nuevos mercados.

**Requisitos**

Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Comercio.

**Fuente:** ASOPROGUAN (2023).

**Tabla 51.** Manual de funciones Gerente Administrativo

**Gerente Administrativo**

<b>Nombre del puesto</b>	Gerente Administrativo
<b>Área</b>	Administración

**Objetivo principal**

Asegurar la eficiente y efectiva gestión de los recursos administrativos de una organización para apoyar el logro de los objetivos estratégicos de la misma.

**Funciones**

Diseñar e implementar sistemas de control y monitoreo de la producción, inventarios, entre otros.  
 Reclutar, seleccionar y capacitar al personal administrativo.  
 Promover un ambiente laboral colaborativo y de mejora continua.  
 Elaborar y supervisar el presupuesto de la asociación.  
 Analizar la información financiera y tomar decisiones para asegurar la sostenibilidad económica.  
 Identificar oportunidades de optimización de procesos y eficiencia operativa.

**Responsabilidades**

Ser el vínculo entre la alta dirección y las áreas operativas.  
 Sobreguarda el interés financiero de la empresa  
 Establecer planos financieros a corto y largo plazo.  
 Tomar decisiones estratégicas para el aumento financiero y capital de la empresa.  
 Garantizar la estabilidad financiera.

**Requisitos**

Licenciatura en Administración de Empresas, Contador y auditoría, Ingeniería Industrial, Comercio.

**Fuente:** ASOPROGUAN (2023).

**Tabla 52.** Manual de funciones Gerente de Producción

**Gerente de Producción**

<b>Nombre del puesto</b>	Gerente de Producción
<b>Área</b>	Producción

**Objetivo principal**

Gerente de producción tiene como principales objetivos planificar, controlar y mejorar continuamente los procesos productivos para asegurar la oferta oportuna de guanábana con los estándares de calidad requeridos.

### **Funciones**

Planificación y programación de la producción  
Diseñar e implementar sistemas de control y monitoreo de la producción, inventarios.  
Identificar oportunidades de optimización de procesos y eficiencia operativa.  
Definir e implementar los modelos de calidad en los métodos productivos.  
Planificar y controlar el abastecimiento oportuno de materias primas, insumos y materiales.  
Promover un ambiente laboral colaborativo y de mejora continua.

### **Responsabilidades**

Elaborar los programas de producción a corto, mediano y largo plazo para cumplir con los objetivos.  
Coordinar con las áreas de aprovisionamiento.  
Diseñar e implementar sistemas de control, inspección y pruebas de calidad.  
Generar informes de desempeño, eficiencia y productividad.

### **Requisitos**

Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial.

---

**Fuente:** ASOPROGUAN (2023).

---

**Tabla 53.** Manual de funciones Gerente Comercial

---

### **Gerente Comercial**

---

<b>Nombre del puesto</b>	Gerente comercial
<b>Área</b>	Comercio y logística

### **Objetivo principal**

Optimizar el desempeño comercial de la empresa a través de la gestión eficaz de las ventas, el desarrollo de clientes y la coordinación con las demás áreas funcionales.

### **Funciones**

Establecer los objetivos de ventas y participación de mercado.  
Analizar las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes.  
Negociar acuerdos y contratos comerciales favorables para la empresa.  
Colaborar con producción, logística y finanzas para asegurar la disponibilidad y entrega oportuna.  
Generar reportes y análisis de desempeño comercial.

### **Responsabilidades**

Establecer los objetivos comerciales a corto, mediano y largo plazo.  
Diseñar e implementar la estrategia de posicionamiento y comercialización.  
Identificar y penetrar en nuevos segmentos y nichos de oportunidad.  
Identificar oportunidades de mejora y aplicar acciones correctivas.

### **Requisitos**

Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Ingeniero logístico, licenciado en Comercio o negocios exteriores.

---

**Fuente:** ASOPROGUAN (2023).

#### 4.1.20. Análisis FODA

**Tabla 54. Matriz FODA**  
**Matriz FODA**

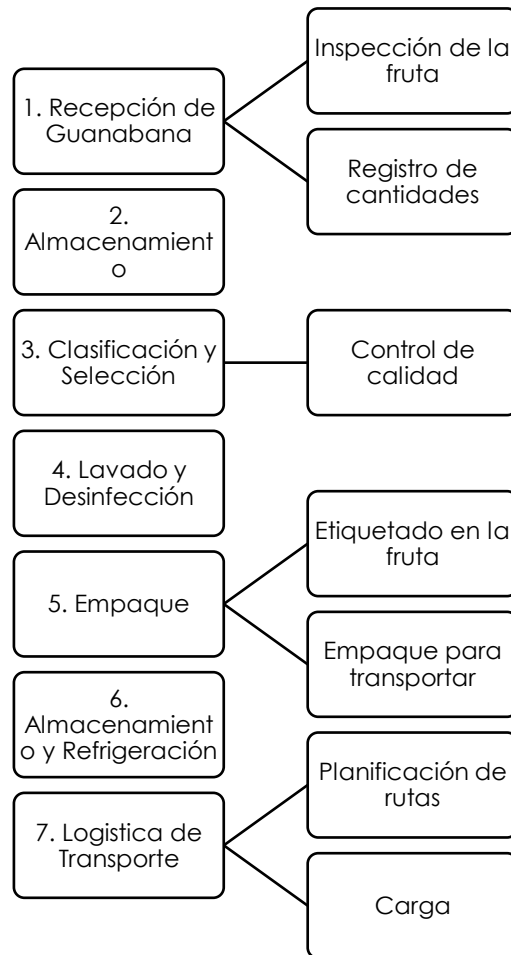
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
La asociación cuenta con socios que poseen grandes terrenos con cultivo de guanábana de alta calidad	La marca aun no es reconocida a nivel internacional incluso a nivel nacional
La Asociación cuenta con experiencia en la exportación al mercado europeo.	Limitado conocimiento del mercado internacionales, aunque exporta carece de información para ampliar el consumo extranjero.
Alto control de calidad desde la selección de esta para cumplir con los estándares internacionales.	Cuidado en el transporte y almacenamiento porque es una fruta delicada
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Posible aumento de demanda en el mercado europeo	Competencia Internacional productores de guanábana
Apoyo de entidades públicas como la prefectura	Normativas y exigencias fitosanitarias en los mercados extranjeros
Clima y suelo de producción favorables	Gustos y Preferencias de los consumidores
Posibilidad de desarrollar nuevos productos derivados de la Guanábana como pulpa, jugos, venta de hojas entre otros.	Plagas o enfermedades en los cultivos

La Tabla 55, correspondiente a la matriz FODA, ha permitido identificar y analizar diversos factores internos y externos que inciden en la producción y mercadeo de la guanábana fresca de Imbabura. Este análisis resulta especialmente valioso para los productores de la Asociación ASOPROGUAN, ya que les ofrece una perspectiva precisa sobre los principales aspectos internos y externos de la organización, permitiendo identificar tanto sus fortalezas y oportunidades como las posibles debilidades y amenazas que podrían influir en el crecimiento y sostenibilidad del negocio. Contar con esta herramienta estratégica facilita la toma de decisiones más informadas y permite establecer acciones que potencien las ventajas y minimicen los riesgos en el proceso de exportación.

#### 4.1.21 Proceso de Producción

Comprender a fondo la causa productiva de una empresa es primordial para garantizar la eficiencia de sus operaciones y asegurar la satisfacción del cliente. Este

conocimiento no solo permite tener una visión clara de cómo se desarrolla cada etapa del trabajo, sino que también brinda la posibilidad de identificar puntos críticos que pueden ser optimizados. Al analizar sus procesos internos, la organización puede implementar mejoras que impulsen su rendimiento y, al mismo tiempo, aprovechar nuevas oportunidades que favorezcan su crecimiento y fortalecimiento en el mercado.



**Figura 12.** Proceso productivo ASOPROGUAN

### 1) Recepción de Guanábana

Consiste en el recibimiento de la fruta por parte de los socios productores de la empresa para continuamente realizar una inspección de la fruta, como tamaño y madurez, para su aceptación y llevar el registro detallado de la fruta que ingresará para el proceso de comercialización.

## 2) Almacenamiento

Se almacenará la fruta en la mejor condición y evitando presión sobre la fruta para su conservación hasta que esta sea llevada a las siguientes áreas, como las de selección y lavado.

## 3) Clasificación y Selección

Se clasificará la fruta según su calidad y por pesos y/o tamaño, en este punto también se realizará nuevamente la selección de la fruta que en mejor estado se encuentre, como el color de la misma, daños o enfermedades.

## 4) Lavado y Desinfección

Es el proceso más cuidadoso que se ejecuta en la empresa, ya que se lavará la fruta para eliminar suciedades y hacerle una desinfección ligera para garantizar que la fruta viajará libre de patógenos y bacterias en su piel.

## 5) Empaque

Se añadirán etiquetas según los estándares de Federación Internacional para los Estándares de Productos, y empaquetarlas en cajas que protejan la fruta durante su transporte.

## 6) Almacenamiento y Refrigeración

Se almacenará la guanábana hasta la hora de carga y salida si es necesario, esta se la almacenará en cámaras de refrigeración para prolongar la frescura de la fruta.

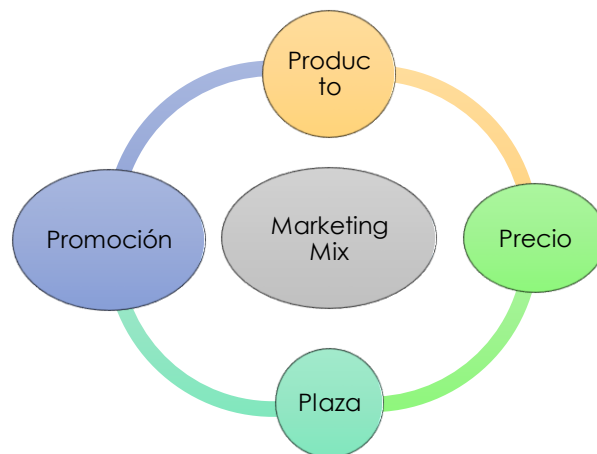
## 7) Logística de transporte

Se cargará el producto al transporte manejando medidas cuidadosas para evitar golpes o daños en el proceso de carga, además, se definirá la ruta por la cual el transporte llevará la mercancía hasta el aeropuerto o puerto.

### **4.1.22. Plan de marketing**

El plan de marketing es un fragmento esencial de un negocio o empresa, ya que esta brinda una propuesta de valor, aportando ventajas y haciéndolo un negocio más competitivo (Asana, 2024).

En este aspecto es esencia destacar el marketing mix puesto que este es uno de los pilares del marketing, en este se aplican las 4P este debe comunicar lo que proporciona el producto, demostrar el valor que coincide con su precio, los puntos de ventas y usar estrategias en los puntos de ventas para llegar a los clientes (Asana, 2024).



Marketing Mix  
Fuente: Asana (2024).

#### 4.1.22.1. Producto

La guanábana fresca producida por la Asociación ASOPROGUAN destaca por su alta calidad, resultado del compromiso de sus miembros con prácticas agrícolas responsables y cuidadosas. Más allá de garantizar un volumen adecuado de producción, la asociación se enfoca en mantener estándares rigurosos que aseguren que cada fruta cosechada cumpla con los requisitos de frescura, tamaño y sabor. Tras la recolección, se realiza un proceso minucioso de selección, con el objetivo de ofrecer únicamente los mejores ejemplares al mercado. ASOPROGUAN no solo busca posicionarse en mercados internacionales, sino también ser reconocida por brindar un producto confiable y de excelencia al consumidor final.

#### Marca del producto

“La marca del producto es una estrategia importante que ayuda a los consumidores a identificar y diferenciar un producto de otro. Empresas de todos los tamaños pueden implementarlo con éxito y aprovechar sus beneficios” (Caltabiano, 2021).

La siguiente imagen muestra la marca distintiva de la asociación Asoproguan:



Figura 13. Logo distintivo de la empresa  
Fuente: Asoproguan (2024).

La asociación ya cuenta con un logotipo que ha logrado posicionarse de manera efectiva en el mercado, siendo fácilmente reconocido por los clientes y actores del sector. Debido a su aceptación y al valor simbólico que ha adquirido con el tiempo, no se considera necesario realizar un cambio ni incluir una propuesta alternativa. Mantener el logo actual permite conservar la identidad visual construida y reforzar la confianza del público en la organización.

### **Envase**

Según Envaselia (s.f.), "un envase es todo material o recipiente que contiene, alberga o guarda un producto de cualquier tipo, y permite protegerlo de las condiciones exteriores y a la vez diferenciarlo de otros productos". En el caso de la guanábana fresca, no es necesario un envase individual, ya que esta se comercializa en su estado natural. Sin embargo, sí requiere un embalaje adecuado que le proporcione la protección necesaria durante su almacenamiento y transporte, evitando daños físicos y preservando su calidad hasta llegar al consumidor final.

### **Embalaje**

"El embalaje necesario para el proceso de acondicionar los productos para protegerlos, y/o agruparlos de manera temporal, pensando en su manipulación, transporte y almacenamiento, con este preservamos la calidad de la carga a la vez que se mantiene a salvo" (Raja Pack, 2017). En ese sentido, el embalaje cumple una función fundamental al garantizar que la guanábana fresca llegue a su destino en óptimas condiciones, sin alteraciones derivadas del manejo, el transporte o el almacenamiento. Es indispensable que este proceso asegure la conservación de las propiedades físicas y organolépticas del producto, tal como la Asociación ASOPROGUAN busca ofrecer a sus clientes. Para ello, se recomienda utilizar cajas de cartón corrugado o envases de plástico rígido que incorporen sistemas de ventilación. Estas alternativas permiten una adecuada circulación del aire, lo que contribuye a preservar la fruta y protegerla durante todas las etapas del proceso logístico internacional.



**Figura 14.** Embalaje

**Tabla 55.** Dimensiones Caja

Medidas	
<b>Fondo</b>	Largo 0.395 m
	Ancho 0.49 m
	Alto 0.232 m
<b>Tapa</b>	Largo 0.40 m
	Ancho 0.505m
	Alto 0.232 m

**Fuente:** cartonesyempaque (2023).

El uso de este tipo de materiales y diseño en el embalaje permite que la guanábana cuente con un sistema adecuado de ventilación, lo cual facilita la circulación del aire frío y contribuye a mantener su frescura durante el proceso logístico, tal como lo señala *El Diario del Exportador* (2023). Además, este tipo de empaque ofrece una función de protección adicional, ya que ayuda a amortiguar impactos o vibraciones que pudieran generarse durante el transporte o la manipulación, disminuyendo así el riesgo de daño físico a la fruta y garantizando que llegue en óptimas condiciones al destino final.

### **Etiquetado**

El etiquetado de frutas y vegetales se ha transformado en un valor añadido clave para su comercialización en los mercados actuales. En este contexto, la Federación Internacional para los Estándares de Productos (IFPS, por sus siglas en inglés) ha implementado un sistema de codificación conocido como código PLU (Price Look-Up), diseñado para identificar de forma estandarizada estos productos. Este código,

impreso en una pequeña etiqueta adherida a la fruta o verdura, está compuesto por entre cuatro y cinco dígitos, los cuales permiten conocer información específica sobre el producto.

Existen tres tipos principales de códigos PLU, clasificados de la siguiente manera:

**Tabla 56.** Significado de dígitos del código PLU

Código PLU		
Tipo	Significado	Ejemplo
<b>PLU 4 dígitos</b>	Se aplica en las frutas y hortalizas cultivadas de forma tradicional, utilizando agroquímicos.	#4011
<b>PLU 5 dígitos empezando con 8</b>	Se trata de un producto genéticamente modificado.	#84011
<b>PLU 5 dígitos empezando con 9</b>	Es un producto cultivado de forma orgánica, es decir, sin utilizar pesticidas ni fertilizantes artificiales y no ha sido genéticamente modificado.	#94011

**Fuente:** Etiberica (2021).

En el caso del producto se utilizará el código PLU 5, dado que este corresponde a frutas cultivadas de forma convencional, sin modificaciones genéticas ni métodos orgánicos certificados, lo cual se ajusta a las características actuales de la guanábana producida por la Asociación ASOPROGUAN. Este tipo de etiquetado facilita tanto la trazabilidad del producto como su identificación rápida durante los procesos de venta, control y exportación, especialmente en mercados exigentes como el europeo.

La información que debe tener la etiqueta de frutas y verduras según Etibérica (2021) es:

- Origen del producto.
- Denominación del producto
- Cantidad neta

- Empresa alimentaria
- Precio

Ejemplo:



**Figura 15.** Etiqueta PLU 5.

Es fundamental que esta información esté claramente visible y legible para garantizar la transparencia con el consumidor final, y desempeñar con las normativas de etiquetado exigidas en los mercados extranjero.

#### 4.1.22.2. Estrategia de precio

Establecer una estrategia de precios adecuada resulta esencial para cualquier empresa, ya que una planificación correcta y una ejecución eficaz no solo permiten generar ingresos sostenibles, sino que también contribuyen a que el negocio se adapte y se diferencie frente a las condiciones del mercado en el que compite.

Por lo cual el precio se puede fijar según diferentes funciones:

**Tabla 57.** Precio según diferentes funciones

<b>Función</b>	<b>Significado</b>
<b>Costes</b>	Según lo que cuesta el producto más un margen de beneficio o ganancia
<b>Demanda</b>	De acuerdo con la percepción y el valor que el consumidor asigna al producto.
<b>Competencia</b>	Consiste en examinar las estrategias de precios de la competencia para establecer un valor de venta que puede ser mayor, menor o equivalente al del mercado.

**Fuente:** UNIR (2022).

A partir del análisis de las funciones mencionadas, se puede concluir que establecer un precio adecuado es un factor determinante para lograr el posicionamiento y la aceptación de la guanábana fresca en el mercado mundial. En este argumento, se

ha considerado que la estrategia más conveniente para fijar el precio es a través del enfoque basado en los costos. Esta metodología permite identificar y valorar todos los elementos involucrados en la producción y distribución, garantizando que se cubran los gastos operativos y se incluya un margen de ganancia razonable. Así, la Asociación Asoproguan puede asegurar la sostenibilidad financiera de sus operaciones. No obstante, también es fundamental tener en cuenta el comportamiento de la demanda, ya que comprender las preferencias del consumidor y destacar la calidad del producto será clave para ingresar de manera competitiva al mercado de Países Bajos, con un precio que refleje tanto el valor como el potencial del producto.

#### **4.1.22.3. Estrategia de Plaza**

Contar con una estrategia de plaza bien definida es esencial para asegurar una comercialización efectiva, ya sea de un producto o de un servicio. Este enfoque garantiza que el producto llegue con oportunidad y eficiencia al mercado objetivo, facilitando su acceso a los consumidores y mejorando la disponibilidad en los puntos de venta. Una correcta estrategia de distribución, además, incide directamente en el rendimiento comercial de la empresa, generando mayores posibilidades de éxito. Con el propósito de lograr un posicionamiento sólido en el mercado de Países Bajos, se ha planteado establecer una alianza estratégica con un socio local que facilite la entrada y distribución del producto. En este caso, se propone trabajar con la empresa "KARSTEN", reconocida por su práctica en la importación y mercadeo de frutas exóticas y verduras tropicales de alta calidad. Esta compañía opera con productos provenientes de distintas regiones del mundo, incluyendo Colombia, República Dominicana, China, entre otros, lo que respalda su conocimiento del mercado europeo. La colaboración con "KARSTEN" permitirá aprovechar su red de distribución, canales de venta y experiencia logística, fortaleciendo así la llegada de la guanábana fresca ecuatoriana al consumidor neerlandés.

#### **4.1.22.4. Estrategia de promoción**

Una estrategia de promoción implica el uso de diversas herramientas de marketing orientadas a incrementar la visibilidad de un producto dentro del mercado. Su finalidad es despertar en los consumidores el interés o la necesidad de adquirirlo,

favoreciendo así su posicionamiento y reconocimiento frente a la competencia (Ekon, 2022).

Por lo tanto, la estrategia que usará ASOPROGUAN será la de promocionar la fruta y, en un futuro, los productos derivados mediante una página web que pueda ser dinámica con los clientes, detallando su catálogo de productos y su eficacia en la producción de la guanábana, ofreciendo por el mismo precios y novedades sobre el producto, este sitio web será para que la guanábana imbabureña sea conocida a través de estas plataformas y atrayendo al consumidor internacional.

También en la Unión Europea se realizan ferias donde empresarios y productores pueden dar a conocer su producto y llegar a tener lazos estratégicos para ofertar la guanábana, como es el caso de la feria internacional Fruit Attraction, cuyo objetivo es promover las exportaciones mundiales.

#### **4.1.22.5. Estrategia de comercialización**

##### **Canal de distribución**

Para comercializar la guanábana fresca de los productores del norte "Asoproguan" al mercado neerlandés, se utilizará una distribución indirecta porque la empresa Karsten será el intermediario para llegar al consumidor final, que es la población de Ámsterdam en Países Bajos.

##### **Comercialización Internacional**



Para llevar a cabo la comercialización de la guanábana fresca hacia el mercado internacional de Holanda Meridional, en los Países Bajos, se ha tomado como referencia el modelo de estrategias competitivas propuesto por Michael Porter. Tras el análisis de las distintas alternativas estratégicas, se determinó que la estrategia de diferenciación es la más adecuada para el producto, dado que se busca posicionar una fruta de alta calidad en un mercado donde la guanábana es considerada un producto exótico. Asimismo, la asociación ASOPROGUAN proyecta no solo comercializar la fruta fresca, sino también, a mediano plazo, diversificar su oferta mediante la elaboración de productos derivados de esta.

La estrategia de diferenciación se basa en ofrecer un bien o servicio que, aunque pueda parecer similar al de la competencia, incorpora atributos distintivos que generan en el consumidor la percepción de exclusividad, lo que lo lleva a aceptar un precio más elevado (Exportapymes, 2018).

Por lo cual los trabajadores de guanábana de la provincia de Imbabura optarán por la estrategia de diferenciación para comercializar esta fruta. En los países europeos es apreciada como una fruta exótica, cabe recalcar que las particularidades que esta posee son de gran valor nutricional, aumentando el valor agregado que esta tiene, ya que no solo se la puede usar como un fruto comestible, sino también medicinal.

## Análisis SIPOC

**Tabla 58. SIPOC**

S (Productores)	I (Entrada)	P (Proceso)	O (Salida)	C (Clientes)
 Asociación de productores de guanábana del norte	Guanábana	1. Selección y clasificación 2. Lavado 3. Desinfección 4. Etiquetado 5. Empaque	Guanábana Fresca	

La Tabla 58. sobre productores, entrada, proceso, salida y clientes, presentada proporciona un marco claro para entender el proceso del mercadeo de guanábana fresca desde su producción hasta su llegada al consumidor final. Evaluando cada componente del proceso, se pueden identificar áreas de mejora que contribuyan a optimizar la disposición del producto y la eficacia operativa.

El compromiso en la producción de guanábana de los socios de ASOPROGUAN es crucial para asegurar un suministro constante y de calidad. Asimismo, prestar atención a cada paso del proceso, desde la selección y lavado hasta el empaque, garantizará que la guanábana fresca cumpla con las perspectivas de los clientes y los requerimientos del mercado internacional para que por último sea comercializada y entregada al cliente final que es

**Tabla 59. Información de cliente**

Cliente	Descripción	Dirección	Teléfono / E-mail
---------	-------------	-----------	-------------------

<p>"KARSTEN" Import exotische groenten en fruit</p>	<p>"Karten" es una empresa que se dedica a comercio de frutas tropicales y verduras durante 50 años han sido mayoristas e importadores de estos productos fresco y en algunos casos también congelados, han sido mayoristas en Países Bajos, hoy en día tienen clientes en el mundo especializándose en alimentos exóticos.</p> <p>Sus productos son recibidos en su mayoría envíos aéreos para garantizar la calidad y frescura de las frutas y hortalizas para los clientes, las ventas la hacen en el "Food Center" añadiendo una logística para entregas a todo el país (Países Bajos).</p>	<p>T +31 (0)20 682 45 55 F +31 (0) 20 684 22 41</p> <p>info@ceka.nl</p> <p>Jan van Galenstraat 4 1051 KM</p> <p><a href="https://karstenfood.com/">https://karstenfood.com/</a></p>
-------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

**Fuente:** Ceka.nl (2024)

#### **4.1.23. Para exportar**

##### **4.1.23.1. Régimen de exportación**

Debido a que el producto va a ser para el consumo, la exportación de guanábana se la realizará en base el Art. 154 del COPCI, exportación definitiva (40), "Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano" (COPCI, 2024, p. 74).

Según este régimen aduanero, la guanábana fresca de la Asociación de productores de Guanábana del Norte, la fruta saldrá del territorio ecuatoriano para tener un destino definitivo en Países Bajos hacia los consumidores de Ámsterdam.

Para tener una exportación exitosa, la asociación debe cumplir ciertos requisitos y trámites de exportación.

##### **4.1.23.2. Proceso de exportación para cliente**

Para llevar a cabo el proceso de exportación es indispensable realizar la transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), documento que debe estar respaldado por la factura comercial, proforma u otro comprobante que acredite la operación de venta del producto. Este procedimiento, regulado por el

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), garantiza el cumplimiento de las normativas aduaneras vigentes para la salida legal de mercancías del país (SENAE, 2024).

La DAE debe contener información detallada sobre el exportador o declarante, la descripción específica de la mercancía por cada ítem de factura, los datos del consignante, el destino de la carga, las cantidades y el peso total del envío. Además, se deben adjuntar los documentos complementarios, entre los cuales se incluyen la factura comercial, las autorizaciones previas necesarias y el certificado de origen que respalde la procedencia del producto.

#### 4.1.23.3. Actividades para realizar la exportación:

En la siguiente tabla se presentan las principales etapas que componen el proceso de exportación en el Ecuador, desde la transmisión de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) hasta su regularización final. Esta síntesis se basa en las directrices establecidas por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, adaptadas para una mejor comprensión del procedimiento operativo (SENAE, 2024).

**Tabla 60.** Etapas operativas del proceso de exportación ecuatoriano

Nº	Actividad
1	Envío electrónico de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) mediante el sistema ECUAPASS por parte del declarante.
2	Ingreso de la mercancía al depósito temporal o a la zona primaria autorizada.
3	Registro de recepción de la carga dentro del depósito temporal
4	Asignación del tipo de aforo correspondiente a la DAE a través del sistema ECUAPASS.
5	Autorización de salida, que permite el embarque de las mercancías.
6	Realización del embarque y transmisión de los documentos de transporte.
7	Solicitud de correcciones a la DAE, en caso de ser necesario.
8	Regularización de la DAE, procedimiento a cargo del exportador que debe efectuarse dentro de los 30 días posteriores a la asociación del último documento de transporte.

**Fuente:** Adaptado de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE, 2024).

La Tabla 60. muestra brevemente las actividades necesarias a realizar para una exportación según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, esta tabla muestra el proceso esencial que se debe llevar a cabo por un exportador desde el Ecuador, cumpliendo requisitos legales como administrativos determinados por el SENAE.

#### **4.1.23.4. Requisitos para la exportación de frutas frescas (Guanábana) a la Unión Europea**

Generales:

- Certificado de origen
- Identificación del producto (peso- categoría de calidad)
- Certificado fitosanitario (Emitido por el país exportador)
- Inspecciones aduaneras UE
- Notificación a las aduanas antes de la llegada
- Documentos de estándares de comercialización

Dentro de estas indicaciones se tendrá que tomar en cuenta que el producto podrá adoptar una medida de emergencia temporal.

Calidad:

- Intacto
- Solidos
- Exento de materia extraña (Limpios)
- Sin presencia de plaga
- Sin humedad anormal
- Sin olor ni sabor extraño

Madurez: La fruta debe presentarse en un estado lo suficientemente desarrollado en madurez y a la vez no debe ser demasiado madura, debe presentarse en un estado que permita seguir el estado de maduración para alcanzar el estado de maduración satisfactoria.

#### **4.1.23.5. Barrera Arancelaria**

Gracias al Acuerdo Comercial Multipartes firmado entre el Ecuador, la Unión Europea y sus Estados miembros, se garantiza la liberalización inmediata de la mayoría de los productos ecuatorianos, lo que incluye el 99,7 % de la oferta exportable agrícola histórica y el 100 % de los productos industriales. Este acuerdo ha permitido ampliar significativamente las oportunidades comerciales del país dentro del bloque europeo (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca [MPCEIP], 2022).

## 4.1.24. Certificados

### 4.1.24.1. Certificados Nacionales

Los certificados nacionales son emitidos por organismos gubernamentales o entidades autorizadas a nivel país, y suelen ser requeridos para diversos trámites, transacciones o procesos que implican la interacción con la administración pública.

**Tabla 61. Certificados Nacionales**

<b>Certificados Nacionales</b>	
<b>Certificado de Origen</b>	<p>Es un documento oficial que acredita el país o región donde una mercancía ha sido producida o elaborada, permitiendo así determinar su procedencia para efectos comerciales. Este documento resulta fundamental, ya que posibilita que el importador o exportador acceda a preferencias arancelarias y beneficios establecidos en los acuerdos comerciales internacionales (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE], 2024).</p>
<b>Certificado Fitosanitario</b>	<p>El certificado fitosanitario es un documento de control oficial que garantiza que determinados vegetales y productos de origen vegetal cumplen con las normas establecidas para prevenir la introducción y propagación de plagas. Este documento debe acompañarse del pasaporte fitosanitario correspondiente al momento de la expedición, con el fin de asegurar la trazabilidad y sanidad de los productos en el comercio internacional (Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario [AGROCALIDAD], 2024).</p>
<b>Certificado Sanitario o libre venta</b>	<p>El certificado de libre venta es un documento oficial que acredita que los productos destinados al uso o consumo humano, fabricados en la República del Ecuador, están elaborados exclusivamente para exportación y provienen de establecimientos que garantizan su calidad, seguridad, eficacia e inocuidad. Este documento respalda el cumplimiento de las normativas sanitarias nacionales e internacionales exigidas para la comercialización en mercados externos (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2024).</p>
<b>Certificado de etiquetado</b>	<p>Los productos de consumo que se exportan hacia los países miembros de la Unión Europea deben cumplir con las normativas establecidas sobre envase y etiquetado, las cuales garantizan que el producto cuente con una presentación adecuada y transparente. Estas regulaciones exigen que el etiquetado incluya las principales características, descripciones y especificaciones del producto, de manera que sirvan como una fuente confiable de información para el consumidor final y aseguren la trazabilidad y calidad del bien comercializado.</p>

---

### Certificado de buenas prácticas de manufactura

Los certificados de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) se otorgan a personas naturales o jurídicas que intervienen en los procesos de elaboración, fabricación, procesamiento, envasado, almacenamiento, transporte, comercialización, distribución, preparación o manipulación de productos destinados al consumo humano. Este documento garantiza que las actividades se realicen bajo condiciones controladas de higiene y calidad, asegurando la inocuidad de los productos fabricados (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2023)

---

**Fuente:** ProEcuador (2024).

#### 4.1.24.2. Certificados Internacionales

Estos certificados internacionales facilitan el comercio global, al demostrar que un producto, servicio o proceso cumple con estándares aceptados a nivel mundial. Su obtención también puede mejorar la reputación y competitividad de las empresas en mercados internacionales.

---

**Tabla 62.** Certificados Internacionales

#### Certificados Internacionales

---



Los productos agrícolas y alimenticios que provienen de la agricultura orgánica pueden llevar el sello ecológico "Bio-Siegel", reconocido oficialmente en Alemania. Este distintivo garantiza a los consumidores una identificación clara y coherente de los productos orgánicos disponibles en el mercado, promoviendo la transparencia y confianza en su origen y calidad (Ministerio Federal de Alimentación y Agricultura de Alemania [BMEL], 2023).



El etiquetado ecológico de la Unión Europea (EU Ecolabel), de carácter voluntario, permite identificar aquellos productos y servicios que generan un menor impacto ambiental a lo largo de todo su ciclo de vida. Este reconocimiento considera cada etapa del proceso, desde la obtención de las materias primas, la fabricación y el envasado, hasta la distribución y disposición final o reciclaje del producto (Comisión Europea, 2023).



El propósito principal de GLOBALG.A.P. es asegurar que los procesos agrícolas se desarrollen bajo estándares de sostenibilidad y seguridad, de manera que contribuyan al bienestar de los productores, los distribuidores y los consumidores finales (GLOBALG.A.P., 2023).

---

**Fuente:** Proecuador (2024).

---

#### 4.1.26. Estudio Financiero

El estudio financiero es un instrumento clave que condesciende evaluar la situación económica de una empresa, a través de la recopilación y estudio detallado de su información contable. Su propósito principal es determinar la viabilidad, rentabilidad y sostenibilidad del negocio a lo largo del tiempo. En el caso de la Asociación de Productores de Guanábana del Norte, este estudio resulta esencial para identificar posibles riesgos financieros y, a partir de ello, diseñar estrategias más efectivas que contribuyan al crecimiento y estabilidad de la organización. Un diagnóstico financiero bien estructurado permitirá a la asociación tomar decisiones acertadas y anticiparse a escenarios desfavorables, fortaleciendo así su desempeño en el mercado.

##### 4.1.26.1 Precio Nominal de la partida 081090

La siguiente tabla recoge información clave relacionada con el comportamiento del precio nominal de la guanábana fresca en el mercado internacional, específicamente en los Países Bajos, durante el período comprendido entre 2019 y 2023. En ella se detallan los valores totales en dólares estadounidenses (USD) correspondientes a las exportaciones, la cantidad en kilogramos (KG) enviada, así como el costo promedio por kilogramo tanto en el mercado neerlandés como el precio estimado ofrecido por la Asociación ASOPROGUAN.

**Tabla 63. Precio Nominal**

Detalle	2019	2020	2021	2022	2023
USD	238.083.000	243.896.000	302.194.000	281.366.000	238.714.000
KG	78.768.000	74.200.000	92.807.000	116.570.000	84.536.000
Precio Países Bajos	3,02	3,29	3,26	2,41	2,82
Precio Asoproguan Ec	1,15	1,1	1,15	1,22	1,31

**Fuente:** Trade map (2024).

Los precios señalados son datos en dólares obtenidos del portal web trade map, y luego transformados a kilogramos. Estos datos mostrados son las importaciones de la partida 081090 de Países Bajos, estos dos valores son divididos para obtener el precio promedio por cada kg del producto seleccionado, tal como se muestra en la tabla anterior cabe destacar que estos precios son FOB .

#### 4.1.26.2. Índice de ventaja competitiva

El índice de ventaja competitiva revelada (IVCR) constituye un indicador económico ampliamente utilizado en el comercio internacional para evaluar el nivel de competitividad de un producto exportado por un país, en comparación con otros competidores del mercado global. Este indicador se determina mediante la fórmula propuesta por Balassa (1965), la cual permite identificar si una nación posee una ventaja comercial en la exportación de un producto específico. La expresión matemática del modelo es la siguiente:

$$IVCR = \frac{(X_{ij}/X_{it})}{(X_{wj}/X_{wt})}$$

Donde:

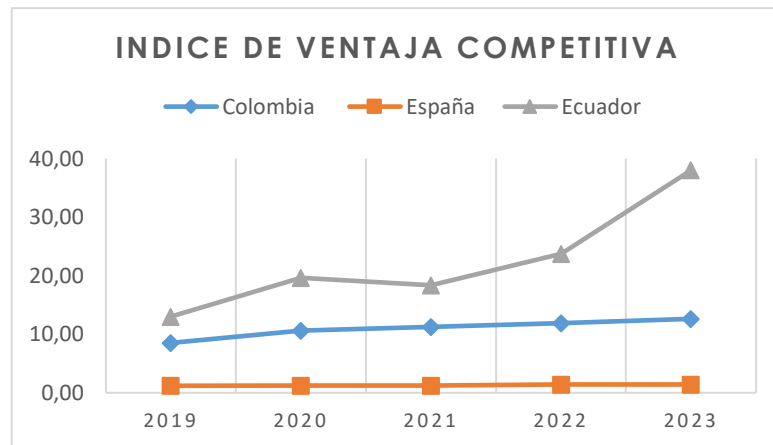
- $X_{ij}$  representa las exportaciones del producto "j" del país "i",
- $X_{it}$  es el total de exportaciones del país "i",
- $X_{wj}$  son las exportaciones internacionales del producto "j", y
- $X_{wt}$  es el total de exportaciones del mundo.

**Tabla 64.** Índice de la ventaja competitiva

Ranking	País	2019	2020	2021	2022	2023
1	Colombia	8,52	10,62	11,23	11,89	12,63
2	España	1,20	1,21	1,24	1,42	1,41
12	Ecuador	13,01	19,63	18,35	23,72	37,98

**Fuente:** Trade map (2024).

La tabla 65. presenta el comportamiento del Índice de Ventaja Competitiva Revelada (IVCR) durante el periodo 2019–2023, comparando los resultados de Colombia, España y Ecuador. Este indicador posibilita identificar el nivel de competitividad que posee un país en la exportación de un determinado producto frente al resto de los mercados internacionales, permitiendo así medir su desempeño relativo dentro del comercio global. La Tabla de la ventaja comparativa muestra los resultados obtenidos según la fórmula utilizada para el cálculo de esta, los países que se han tomado en cuenta para su representación son los países que Países Bajos importa de la partida 081090.



**Figura 16.** Índice de la ventaja competitiva  
**Fuente:** Trade map (2024).

En el caso de Ecuador, se observa un crecimiento notable a lo largo del periodo analizado. En 2019, el índice fue de 13,01, mientras que para 2023 alcanzó los 37,98, lo cual representa un incremento progresivo y sostenido. Esto indica que el país ha mejorado su posición competitiva de forma significativa. En comparación, Colombia también muestra un crecimiento constante, aunque en valores absolutos inferiores a los de Ecuador, pasando de 8,52 en 2019 a 12,63 en 2023. Por otro lado, España mantiene un índice estable, con ligeras variaciones que oscilan entre 1,20 y 1,42, lo que refleja una ventaja competitiva moderada y constante, sin saltos bruscos en el periodo evaluado.

Este análisis permite interpretar que Ecuador ha logrado posicionar de mejor manera su producto en los mercados internacionales, posiblemente como resultado de una mayor demanda externa, mejora en la calidad del producto o una estrategia comercial más efectiva.

#### **4.1.25. Distribución física Internacional**

Este punto es importante y crucial para la empresa, ya que permite y da cabida a la planificación del flujo físico del producto (guanábana) desde un cierto punto A hasta el origen o destino. Esto se lo realizará para obtener la eficiencia de la comercialización de guanábana desde la provincia de Imbabura hasta el mercado de destino Rotterdam, capital de Holanda meridional en Países Bajos.

#### 4.1.25.1. Cadena Logística

**Tabla 65.** Cadena Logística Internacional

<b>Cadena Logística</b>		
Producción de Guanábana	Transporte del producto a la Asociación	Empresa de asociados "ASOPROGUAN"
		
Almacenamiento	Desinfección o lavado	Clasificación de Guanaba
		
Registro de inventario	Contacto y Venta de guanábana Ámsterdam (Países Bajos)	Gestión de operaciones de comercio (Documento)
		
Importación (Ámsterdam -países Bajos)	Exportación (Quito - Ecuador)	Transporte Interno (La Carolina - Imbabura / Quito)
		
Almacén temporal Ámsterdam	Nacionalización en países Bajos	Transporte Interno países Bajos
		
Llegada al punto de destino (Ámsterdam)		
		

La Tabla 65. permite observar detalladamente cómo la asociación ASOPROGUAN comercializará la guanábana fresca a Países Bajos, por lo cual se comprende que la fruta será producida y abastecerá a la asociación mediante las fincas de los productores asociados en ASOPROGUAN que están ubicados en la Carolina de la provincia de Imbabura, por otro lado, se hará el proceso respectivo para que la fruta quede en las condiciones precisas para la comercialización, la cual, su punto de llegada final será Países Bajos, precisamente la ciudad de Ámsterdam.

#### 4.1.26.3. Capacidad de Producción

**Tabla 66.** Capacidad de Producción

AÑOS	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>PERIODO</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Precio U</b>	1,15	1,11	1,15	1,22	1,31	1,32	1,36	1,40	1,45	1,49
<b>Cantidad</b>	115200	134400	153600	172880	192000	211240	230448	249656	268864	288072
<b>Total \$</b>	132480	149184	176640	210914	251520	291371	334960	378549	422138	465727
<b>Crecimiento \$</b>		13%	18%	19%	19%	40%	42%	45%	48%	51%

Con datos proporcionados por la empresa Asoproguan (Diego Cadena) desde el año 2019 hasta el 2023 de precios dentro del Ecuador y cantidades de la fruta el cual la empresa presenta un crecimiento sólido con incremento de producción, la proyección se la realiza para tener una visión futura por lo que muestra el aumento de la producción lo que puede señalar un crecimiento para la empresa, por otro lado el aumento del precio puede estar ligado a los costos de producción, como incremento de la demanda, otro de los elementos que influye en el acrecentamiento de precio es la inflación o tipo de cambio, el precio de venta debe subir para mantener la rentabilidad de la empresa, en conclusión el aumento del precio es un factor lógico por el aumento de producción y una posible creciente demanda del producto.

#### 4.1.26.4. Cubicaje

El cálculo de cubicaje se lo realiza para estar al tanto de manera técnica de la cantidad de producto que entrará en una caja, la cantidad de pallets y, por ende, también la cantidad de producto que contendrá en el transporte interno.

**Tabla 67.** Cantidad total a exportar

	Largo (m)	Ancho (m)	Alto (m)	Cantidad por espacio	Cantidad Total
<b>Producto</b>	0,37	0,16	0,37		
<b>Caja</b>	0,395	0,49	0,232		
Calculo				3 guanábanas	9143 cajas
<b>Pallet</b>	3,175	2,235	2		
Calculo				32 cajas	286 pallets
<b>Contenedor 40" RH</b>	12,5	2,4	2,4		
Calculo				22 pallets	13 contenedores
Calculo total de producto a exportar				<b>27429 unidades de guanábana</b>	

Para el año 2023 la asociación estima enviar 27429 unidades equivalente a 192000kg de guanábanas fresca para ser exportadas, según lo mostrado en la tabla en una caja entran exactamente 3 guanábanas de alrededor de 7kg cada una, por lo que se estima que se usarán 9143 cajas para la cantidad de guanábanas que se tiene para este año.

Al utilizarse el transporte aéreo, se empleará pallets europeos, en estos pallets entraran 32 cajas con 3 guanábanas cada caja, por lo que se necesitarán 286 pallets para que cubra el total de unidades de guanábanas producidas para ese año.

Para transportar la guanábana fresca desde la parroquia La Carolina, donde es el centro de acopio de la guanábana fresca, se usará un vehículo tipo cabezal para cubrir las unidades a exportar. Durante todo el año se necesitarán 13 contenedores de estos.

#### 4.1.25.2. Transporte

Considerando que Ecuador es un país productor de guanábana y los Países Bajos (Holanda) es un atractivo mercado internacional, el mejor medio de transporte para comercializar la guanábana fresca sería el transporte marítimo por sus bajos costos, pero por la vida limitada de la fruta no se recomienda almacenarla por periodos largos en un contenedor refrigerado ni ventilado por mucho tiempo debido a la delicadeza de la fruta. Por ende, lo más recomendado es usar el método de transporte aéreo por su eficacia de tiempo.

A continuación, se detallará la ruta, tiempo y costo de traslado de Ecuador a Países Bajos.

## Transporte Nacional



**Figura 17.** Ruta de transporte nacional  
**Fuente:** Searates (2024)

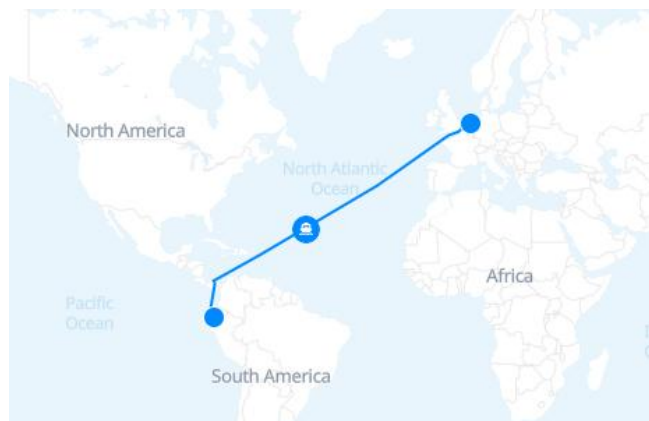
**Tabla 68.** Transporte Nacional

Descripción	Detalle
Transporte por	Tierra (cabezal)
Origen	Imbabura La Carolina
Destino	Guayaquil
kilómetros	439,3 km
Tiempo máx.	1 día

**Fuente:** Searates (2024). Google maps (2024).

La Tabla 68. y el gráfico anterior presentado muestran información sobre el transporte terrestre dentro del territorio ecuatoriano, el cual se lo realizará desde la provincia de Imbabura, parroquia La Carolina, hasta el puerto de Guayaquil, esta distancia cubre una totalidad de 439,3 km en transporte tipo cabezal.

## Transporte Internacional



**Figura 18.** Ruta transporte internacional.  
**Fuente:** Searates (2024).

**Tabla 69.** Transporte Internacional

Descripción	Detalle
Transporte por	Mar
Origen	Puerto de Guayaquil
Destino	Países Bajos Amsterdam
kilómetros	10664,3 km
Tiempo máx.	14 días

Fuente: Searates (2024). Google maps (2024).

Según datos obtenidos de la plataforma Searates, el trayecto entre la zona de origen y el destino final es de aproximadamente 10664,3 kilómetros. El tiempo estimado para completar el envío es de unos 14 días, considerando posibles retrasos logísticos durante el trayecto. Este plazo se considera razonable para preservar en buen estado la fruta, siempre que se utilice el embalaje adecuado que garantice su protección y conservación a lo largo del recorrido.

#### 4.1.26.5. Incoterms

**Tabla 70.** Incoterms

Incoterms	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>EXW</b>	<b>255542,00</b>	<b>268491,27</b>	<b>297807,98</b>	<b>327124,69</b>	<b>356441,40</b>	<b>385758,11</b>
<b>EXW unitario</b>	<b>1,66</b>	<b>1,60</b>	<b>1,62</b>	<b>1,64</b>	<b>1,66</b>	<b>1,67</b>
Paletización	5148,00	5364,88	5593,01	5821,14	6049,27	6277,40
Transporte nacional	9425,00	9822,06	10239,72	10657,38	11075,04	11492,70
<b>FCA/FAS</b>	<b>270.115,0</b>	<b>283.678,2</b>	<b>313.640,7</b>	<b>343.603,2</b>	<b>373.565,7</b>	<b>403.528,2</b>
<b>FAS unitario</b>	<b>1,74</b>	<b>1,67</b>	<b>1,69</b>	<b>1,71</b>	<b>1,72</b>	<b>1,73</b>
Carga al Buque	1.540,0	1.604,9	1.673,1	1.741,3	1.809,6	1.877,8
<b>FOB</b>	<b>271.655,0</b>	<b>285.283,1</b>	<b>315.313,8</b>	<b>345.344,6</b>	<b>375.375,3</b>	<b>405.406,0</b>
<b>FOB unitario</b>	<b>1,74</b>	<b>1,68</b>	<b>1,70</b>	<b>1,71</b>	<b>1,73</b>	<b>1,74</b>
Flete Internacional	52.000,0	54.190,8	56.495,1	58.799,4	61.103,7	63.408,0
Agentes	2.800,0	2.918,0	3.042,1	3.166,1	3.290,2	3.414,3
Certificado y Documentación	3.150,0	3.282,7	3.422,3	3.561,9	3.701,5	3.841,1
<b>CFR</b>	<b>329.605,0</b>	<b>345.674,6</b>	<b>378.273,3</b>	<b>410.872,0</b>	<b>443.470,7</b>	<b>476.069,4</b>
<b>CPT unitario</b>	<b>2,05</b>	<b>1,97</b>	<b>1,97</b>	<b>1,98</b>	<b>1,98</b>	<b>1,98</b>
Seguro	3.296,1	3.456,7	3.782,7	4.108,7	4.434,7	4.760,7
<b>CIF</b>	<b>332.901,1</b>	<b>349.131,3</b>	<b>382.056,0</b>	<b>414.980,7</b>	<b>447.905,4</b>	<b>480.830,1</b>
<b>CIF unitario</b>	<b>2,06</b>	<b>1,98</b>	<b>1,99</b>	<b>1,99</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>

Inspección	1.050,0	1.071,0	1.092,4	114,3	1.136,6	1.159,3
Transporte interno	9.100,0	9.373,0	9.654,2	9.943,8	10.242,1	10.549,4
<b>DAP</b>	<b>343.051,1</b>	<b>359.575,3</b>	<b>392.802,6</b>	<b>425.038,8</b>	<b>459.284,1</b>	<b>492.538,8</b>
<b>DAP unitario</b>	<b>2,12</b>	<b>2,03</b>	<b>2,03</b>	<b>2,03</b>	<b>2,04</b>	<b>2,04</b>
Descarga en destino	2.340,0	2.363,4	2.387,0	2.410,9	2.435,0	2.459,4
<b>DPU</b>	<b>345.391,1</b>	<b>361.938,7</b>	<b>395.189,6</b>	<b>427.449,7</b>	<b>461.719,1</b>	<b>494.998,2</b>
<b>DPU unitario</b>	<b>2,13</b>	<b>2,04</b>	<b>2,04</b>	<b>2,04</b>	<b>2,05</b>	<b>2,05</b>
Aduanas	1.260,0	18.096,9	19.759,5	21.372,5	23.086,0	24.749,9
<b>DDP</b>	<b>346.651,1</b>	<b>380.035,7</b>	<b>414.949,1</b>	<b>448.822,2</b>	<b>484.805,1</b>	<b>519.748,1</b>
<b>DDP unitario</b>	<b>2,14</b>	<b>2,13</b>	<b>2,13</b>	<b>2,13</b>	<b>2,13</b>	<b>2,13</b>

La Asociación de Productores de Guanábana del Norte (ASOPROGUAN) inició sus actividades en 2018 y, como parte de su crecimiento, ha buscado alianzas estratégicas que faciliten sus procesos logísticos internacionales. Actualmente, la asociación realiza sus envíos bajo el Incoterm CIP, el cual permite que la organización se encargue de transportar la mercancía hasta el puerto o aeropuerto del país de destino, incluyendo el seguro correspondiente durante el trayecto.

En este caso, el cliente internacional Karsten, ubicado en Ámsterdam, asume la responsabilidad logística únicamente a partir de la llegada de la carga al país de destino. Este acuerdo beneficia al comprador, ya que simplifica sus procesos de importación, mientras que ASOPROGUAN se encarga de gestionar toda la logística previa, incluyendo transporte, documentación y cobertura de riesgos hasta el punto acordado. Esta modalidad permite una relación comercial más equilibrada, donde el exportador facilita el proceso y aporta mayor seguridad al envío, asegurando que el producto llegue en óptimas condiciones.

Se ha determinado que el Incoterm más conveniente para esta operación es el CIP, este Incoterm contempla no solo el costo de transporte hasta el destino, sino también el seguro de la mercancía durante su comercialización. De acuerdo con los cálculos realizados, bajo CIP, el costo unitario por kilogramo de guanábana en el año 2023 es de aproximadamente \$2,6 y llegar a \$2 en 2028, aunque los costos totales suben cada año, se puede evidenciar que el precio unitario es bajo porque la cantidad exportada es mayor. Esto hace que los gastos se repartan entre más producto, logrando que cada kilo resulte más económico y favoreciendo la competitividad de la exportación, esto conocido como economía de escalas.

La decisión de optar por CIP responde principalmente a la necesidad de garantizar la entrega segura de la fruta hasta el punto de destino. Este Incoterm brinda tranquilidad tanto para el exportador como para el importador, ya que incluye el

seguro durante todo el trayecto internacional, minimizando los riesgos asociados al transporte marítimo y las posibles incidencias logísticas.

#### 4.1.26.6. Inversión Inicial

La inversión inicial se constituye por la recopilación de los recursos económicos y materiales que posee la empresa con los que inicia la empresa.

#### Activos fijos

**Tabla 71. Inversión Tangible**

	<b>Cantidad</b>	<b>Precio U.</b>	<b>Total</b>
<b>MAQUINARIA</b>		<b>28681,87</b>	<b>32000,52</b>
Maquina Industrial	1	9000	9000
Balanza	2	42	84
Mesa clasificadora	2	380	760
Congelador industrial	1	8000	8000
Montacarga	1	11049	11049
Tijeras de jardineria	56	13,97	782,32
Desmalezadora	8	89	712
Machetes	28	19,9	557,2
Bombas de fumigación	12	88	1056
<b>EQUIPO DE COMPUTO</b>		<b>1270</b>	<b>2120</b>
Computador	2	850	1700
Impresora	1	420	420
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>		<b>243</b>	<b>1026</b>
Sillas	9	36	324
escritorio	6	99	594
Archivador	1	70	70
Suministros de oficina	1	38	38
<b>Terrenos</b>	<b>50</b>	<b>4000</b>	<b>200000</b>
<b>Infraestructura</b>	<b>1</b>	<b>30000</b>	<b>30000</b>

Todo lo detallado en la Tabla 71. es necesario para la empresa, estos ayudan a efectuar y a desarrollar los procesos productivos que la empresa requiere, todo esto asume el 38.3% de la inversión que posee la empresa.

#### Activos Diferidos

**Tabla 72. Activo diferido**

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Permisos de funcionamiento	\$ 620
Municipio	\$ 420
Certificación	\$ 2460
<b>Inversión Intangible</b>	<b>\$ 3500</b>

Los valores de los activos diferidos son referencia a permisos como de Agrocalidad, Capital de trabajo, ministerio de salud, inspecciones, como también trámites de patentes municipales, licencias, certificados para la exportación y auditoria inicial, esto asume el 1.4% de la inversión de la empresa.

**Tabla 73.** Inversión Inicial

Inversión Inicial		
Total activo fijo	265146,52	<b>86,9%</b>
Total activo diferido	3500	<b>1,1%</b>
Capital de trabajo	36482,31	<b>12,0%</b>
<b>Total</b>	<b>305128,83</b>	<b>100%</b>

Asoproguan tiene una inversión inicial de \$305128,83 dólares americanos este valor es por la suma de diferentes rubros como equipos, maquinaria, suministros, permisos, gastos operacionales.

#### 4.1.26.7. Costos de producción

**Tabla 74.** Costos y proyecciones de producción

Descripción	Costos de la producción			Proyecciones				
	Cant.	Valor U.	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Materia Prima</b>			<b>\$13.331</b>	<b>\$13.893</b>	<b>\$14.483</b>	<b>\$15.074</b>	<b>\$15.665</b>	<b>\$16.256</b>
Sustratos y fertilizantes	192000	\$0,05	\$8.900	\$9.275	\$9.669	\$10.064	\$10.458	\$10.853
Fundas de maduración	192000	\$0,02	\$4.431	\$4.618	\$4.814	\$5.010	\$5.207	\$5.403
<b>Costos indirectos</b>			<b>\$36.651</b>	<b>\$38.195</b>	<b>\$39.819</b>	<b>\$41.443</b>	<b>\$43.067</b>	<b>\$44.691</b>
Energía eléctrica	192000	\$0,01	\$1.104	\$1.151	\$1.199	\$1.248	\$1.297	\$1.346
Agua	192000	\$0,01	\$2.160	\$2.251	\$2.347	\$2.442	\$2.538	\$2.634
Mantenimiento de maquinaria	192000	\$0,03	\$6.027	\$6.281	\$6.548	\$6.815	\$7.082	\$7.349
limpieza y desinfección	192000	\$0,01	\$1.440	\$1.501	\$1.564	\$1.628	\$1.692	\$1.756
Etiquetas	192000	\$0,01	\$1.920	\$2.001	\$2.086	\$2.171	\$2.256	\$2.341
Empaques	192000	\$0,25	\$24.000	\$25.011	\$26.075	\$27.138	\$28.202	\$29.265
<b>Total Costos de Producción</b>			<b>\$49.982</b>	<b>\$52.088</b>	<b>\$54.302</b>	<b>\$56.517</b>	<b>\$58.732</b>	<b>\$60.947</b>

La Tabla 75. muestra los costos que se necesitan para la producción de guanábana fresca, estos valores son proyectados para un periodo de 5 años. Aquí se detallan las

necesidades que se requieren para efectuar la producción y los costos por unidad de kg.

#### 4.1.26.8. Gastos Administrativos

**Tabla 75.** Gastos administrativos y proyecciones

Descripción	Costos Administrativos		Proyecciones					
	Cant.	Valor U	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Gerente	1	\$1.200	\$1.200	\$1.254	\$1.359	\$1.464	\$1.569	\$1.674
Contador	1	\$950	\$950	\$1.023	\$1.096	\$1.169	\$1.242	\$1.315
Jefe de producción	1	\$870	\$870	\$933	\$1.002	\$1.070	\$1.138	\$1.207
Gerente comercial	1	\$950	\$950	\$1.017	\$1.093	\$1.168	\$1.244	\$1.319
Operarios y obreros	28	\$470	\$13.160	\$13.807	\$15.743	\$17.680	\$19.616	\$21.552
<b>Total</b>			<b>\$205.560</b>	<b>\$216.404</b>	<b>\$243.506</b>	<b>\$270.607</b>	<b>\$297.709</b>	<b>\$324.811</b>

Para el manejo de la empresa se necesitan personas que se dediquen a la administración de la misma para su buen funcionamiento, por lo cual en la Tabla 76. se detalla los pagos de sueldos y su proyección para un periodo de 5 años el total de estos es por los 12 meses del año. Cabe recalcar que estos rubros son el valor final a pagar, incluido los beneficios.

#### 4.1.26.9. Gastos de exportación

**Tabla 76.** Gastos de exportación y proyecciones

Gastos	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Paletización	5148	5364,88	5593,01	5821,14	6049,27	6277,40
Documentación	3150	3282,74	3422,33	3561,92	3701,51	3841,10
Carga al buque	1540	1604,858	1673,101	1741,344	1809,587	1877,83
Transporte	9425	9822,06	10239,72	10657,38	11075,04	11492,70
Transporte internacional	52000	54190,8	56495,1	58799,4	61103,7	63408
Agentes	2800	2917,98	3042,06	3166,14	3290,22	3414,30
Seguro	3296,05	3456,75	3782,73	4108,72	4434,71	4760,69
<b>Total Gastos de Exportación</b>	<b>77359,05</b>	<b>80640,06</b>	<b>84248,05</b>	<b>87856,04</b>	<b>91464,03</b>	<b>95072,02</b>

Los gastos de exportación son valores esenciales para la actividad de comercialización internacional, estos son importantes y considerables al momento de calcular el incoterm (Tabla 71.).

## Capital de trabajo

**Tabla 77.** Capital de Trabajo

Concepto	Valor
Costos de producción	49982,00
Gastos Administrativos	205560
Gastos de exportación	77359,05
<b>Total Costos Anual</b>	<b>332901,05</b>
<b>Total Costos Diario</b>	<b>912,06</b>
Ciclo de caja	40
<b>Capital de Operación</b>	<b>36482,31</b>

El capital de trabajo está constituido por los recursos financieros destinados a cubrir los costos asociados a la producción, las actividades administrativas y los procesos vinculados a la exportación (Gitman & Zutter, 2012). La suma de estos rubros nos da el total de costos anuales, mientras que el valor diario (365) es de \$912,06, esto se encuentra presupuestado para un periodo de 40 días donde se realizará el proceso de comercialización de guanábana fresca.

### 4.1.26.10. Estado de Resultados

**Tabla 78.** Estado de Resultados sin financiamiento

Descripción	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Ventas</b>	<b>\$495.326</b>	<b>\$523.551</b>	<b>\$572.630</b>	<b>\$621.709</b>	<b>\$670.788</b>	<b>\$719.867</b>
Cantidad	192000	211240	230448	249656	268864	288072
Precio CIF	\$2,6	\$2,5	\$2,5	\$2,5	\$2,5	\$2,5
(-) Costos de Venta	\$49.982	\$52.088	\$54.302	\$56.517	\$58.732	\$60.947
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$445.344</b>	<b>\$471.463</b>	<b>\$518.327</b>	<b>\$565.192</b>	<b>\$612.056</b>	<b>\$658.920</b>
<b>(-) Gastos Operacionales</b>	<b>\$282.919</b>	<b>\$297.044</b>	<b>\$327.754</b>	<b>\$358.463</b>	<b>\$389.173</b>	<b>\$419.883</b>
Gastos Administrativos	\$205.560	\$216.404	\$243.506	\$270.607	\$297.709	\$324.811
Gastos de Venta	\$77.359	\$80.640	\$84.248	\$87.856	\$91.464	\$95.072
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>\$162.425</b>	<b>\$174.419</b>	<b>\$190.574</b>	<b>\$206.728</b>	<b>\$222.883</b>	<b>\$239.037</b>
Gastos financieros						
<b>Utilidad neta antes impuestos</b>	<b>\$162.425</b>	<b>\$174.419</b>	<b>\$190.574</b>	<b>\$206.728</b>	<b>\$222.883</b>	<b>\$239.037</b>
15% participación trabajadores	\$24.364	\$26.163	\$28.586	\$31.009	\$33.432	\$35.856
Utilidad A.I.R	\$138.061	\$148.256	\$161.988	\$175.719	\$189.450	\$203.182
22% Impuestos a la Renta	\$30.374	\$32.616	\$35.637	\$38.658	\$41.679	\$44.700
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$107.688</b>	<b>\$115.640</b>	<b>\$126.350</b>	<b>\$137.061</b>	<b>\$147.771</b>	<b>\$158.482</b>

El estado de resultados, también denominado estado de pérdidas y ganancias constituye un instrumento contable esencial que refleja los ingresos, costos y gastos

incurridos por una organización durante un período determinado. En este estudio, se incluye además una proyección a cinco años con el propósito de evaluar la rentabilidad futura de la empresa mediante el análisis de la utilidad neta. Este análisis financiero resulta fundamental para respaldar la toma de decisiones estratégicas y garantizar la viabilidad económica del proceso de exportación de guanábana fresca desarrollado por la Asociación de Productores de Guanábana del Norte (Horngren et al., 2014).

#### 4.1.26.11. Indicadores financieros

##### Periodo de recuperación

**Tabla 79.** Periodo de Recuperación

Año	Utilidad Neta	Flujo Acumulado	Análisis de recuperación
	<b>Inversión Inicial</b>		<b>\$ 305.128,83</b>
2023	\$107.687,95	\$107.687,95	-
2024	\$115.640,02	\$223.327,97	<b>RECUPERA</b>
2025	\$126.350,43	\$349.678,40	-
2026	\$137.060,85	\$486.739,25	-
2027	\$147.771,27	\$634.510,52	-
2028	\$158.481,69	\$792.992,21	-

El periodo de recuperación es el tiempo que la empresa tomará para recuperar lo invertido, esto mediante la acumulación de la utilidad neta que posee la empresa hasta llegar al monto de la inversión inicial. Este cálculo ayuda a evaluar el periodo de recuperación y qué tan rápido será este o si también la empresa tendrá algún riesgo de no recuperar la inversión en la proyección de tiempo predestinada.

Para la Asociación de Agricultores de Guanábana del Norte, la recuperación de lo invertido tomará un tiempo de 1 años con 10 meses.

#### Evaluación Financiera (VAN – TIR)

**Tabla 80.** Evaluación financiera

Año	FE	Valor
0	\$ -305.128,83	
1	\$ 97.455,16	
2	\$ 104.651,60	
3	\$ 114.344,28	
4	\$ 124.036,97	
5	\$ 133.729,65	
6	\$ 143.422,34	

SFE	
(-) I.I.	\$ 305.128,83
<b>VAN</b>	<b>204576,93</b>
<b>TIR</b>	<b>29%</b>
PR	1,10
<b>C/B</b>	<b>1,67</b>

---

Para determinar la factibilidad económica del proyecto, se emplearon herramientas financieras fundamentales como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Estos indicadores se estimaron con base en los flujos de efectivo netos que la organización proyecta generar durante un horizonte de seis años, tomando como referencia inicial la inversión efectuada en el año cero, equivalente a -305128,83 dólares. Dichas métricas permiten analizar la rentabilidad y la recuperación del capital invertido, contribuyendo a una evaluación precisa del desempeño financiero del proyecto (Gitman & Zutter, 2012).

El VAN es un indicador que permite conocer el valor presente de los beneficios futuros descontando la inversión inicial. En este caso, el VAN obtenido fue de 204576,93 dólares, lo cual representa el valor extra que generará el proyecto luego de recuperar todo lo invertido. Al ser este valor positivo, significa que el proyecto sí es rentable, es decir, genera más ingresos de los que se invirtieron inicialmente. La TIR, por su parte, indica el porcentaje de rentabilidad anual que tendrá el proyecto. En este caso, se calculó una TIR del 29%, que es superior a muchas tasas de interés del mercado, lo cual refuerza la idea de que el proyecto es atractivo y puede competir en el entorno financiero. El Período de Recuperación (PR) indica cuántos años tomará recuperar la inversión inicial. Aquí, el valor de 1.10 años sugiere que, al cabo de ese tiempo, todo lo invertido será devuelto a través de los ingresos generados por el proyecto. La Relación Costo/Beneficio (C/B) sirve para determinar cuántos dólares se obtienen por cada dólar invertido. El resultado obtenido fue 1,67, esto demuestra que el proyecto genera beneficios claros y sostenibles en el tiempo. En resumen, todos los indicadores financieros muestran que el proyecto de la Asociación de Productores de Guanábana del Norte es rentable y financieramente viable. La inversión inicial se recuperará en un tiempo razonable y los beneficios superan los costos, lo cual valida la continuidad y desarrollo de este emprendimiento.

## 4.2. DISCUSIÓN

La presente investigación ha demostrado resultados relevantes para identificar las oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura. En este sentido, se ha comparado con investigaciones previas, las cuales, aunque abordan temáticas similares, presentan diferencias en metodología, mercados de destino y enfoque. No obstante, coinciden en el potencial de internacionalización de este producto.

En el año 2024 se presentó un artículo titulado "Las oportunidades y desafíos para la guanábana ecuatoriana en Europa", este artículo fue publicado en el Portal Frutícola, donde señalaron el crecimiento de la guanábana ecuatoriana en mercados como Francia, Italia y España, subrayando que el mercado alemán aún no ha sido plenamente explotado y que los consumidores europeos priorizan productos orgánicos y certificados. Según los resultados obtenidos en la presente investigación, en donde se identificó a Países Bajos como el mercado ideal por sus importaciones crecientes de frutas exóticas, condiciones arancelarias favorables y posición logística privilegiada, este hallazgo coincide con el antecedente expuesto, relacionando los resultados de las oportunidades que presenta la guanábana en el mercado europeo. Al igual que el artículo presentado por el portal Frutícola, el periódico El Productor también resaltó el potencial de la guanábana en el artículo nombrado "La guanábana, una fruta con muchos retos para el año 2024", mencionando oportunidades en la Unión Europea, Canadá y potencialmente Estados Unidos, aunque este último enfrenta restricciones. Este hallazgo guarda coherencia con la presente investigación, que también determinó que, a pesar de la alta demanda en Estados Unidos, las barreras comerciales limitan las exportaciones directas, haciendo que Países Bajos se consolide como el mejor mercado para exportar guanábana fresca.

En el año 2018 se presentó el estudio sobre la exportación de pulpa de guanábana hacia el mercado internacional (Gonzales, Ortiz & Cadena, 2018). destacando el interés de mercados europeos por la fruta y la necesidad de estructurar estrategias de exportación sólidas, esto escrito por los autores Gonzales, Ortiz y Cadena en la revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Esta investigación ha tomado este antecedente como referencia al haber utilizado la matriz POAM, donde también se ponderaron variables sociales, políticas y económicas, para concluir con el mercado con mayor potencial para la exportación de guanábana fresca.

La Promotora de Comercio en Costa Rica (2018), evidencia que Ecuador proyecta crecimiento en exportaciones de guanábana a corto plazo y destaca a países importadores clave en su artículo titulado “Exportadores ecuatorianos de guanábana proyectan crecimiento en sus envíos”, el anterior artículo ha sido complementario a la investigación actual, la cual se ha analizado y comparado con los datos de Trade Map que se utilizaron para identificar los 10 principales países importadores. La revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional en México (2021), resalta la importancia de fortalecer la cadena de valor y diversificar mercados internacionales. Esta visión es adoptada en este estudio al incluir un análisis técnico de la cadena logística y un plan de marketing para tener una mejor exportación de la guanábana. Jaramillo y Argüello (2015) subrayaron la relevancia de las alianzas estratégicas y la internacionalización de pymes ecuatorianas identificando factores internos y externos que influyen en el desarrollo de las exportaciones, en la investigación presente se analizó diferentes barreras y limitaciones que tienen las empresas o productores exportadores lo cual sugiere que Asoproguan debe continuar fortaleciendo relaciones comerciales con distribuidores europeos y participar en ferias internacionales para posicionar su producto y tener eficacia y éxito en la comercialización del mismo, creando estrategias para el crecimiento en el ámbito comercial, así como también lo menciona Jaramillo y Argüello en su artículo. Vanegas y Patiño (2021), titulado “Oportunidades de negocios de aguacate colombiano y mexicano hacia el mercado estadounidense”, analizó la competencia internacional y la ventaja comparativa revelada. En este trabajo se ha evaluado la competitividad ecuatoriana frente a Colombia y España, identificando que, aunque Colombia presenta una amenaza relevante, Ecuador puede contrarrestarla a través de diferenciación y liderazgo en costos, tal como lo señala la teoría de Porter. De la misma manera, Vargas y Valencia (2017), señalaron que para obtener estrategias diferenciadoras hay que incluir productos derivados de esta fruta, por lo cual esta propuesta también se refleja en este estudio, incluyendo campañas promocionales que resalten la calidad y características de la guanábana ecuatoriana, en relación con las teorías aplicadas, la ventaja competitiva de Michael Porter es claramente visible en las estrategias de diferenciación y liderazgo en costos recomendadas para la guanábana fresca ecuatoriana. Por su parte, las 4P del marketing han guiado la estructura comercial, desde el desarrollo de un producto de alta calidad, el

establecimiento de precios competitivos, la definición de canales logísticos eficientes (plaza) y una promoción adecuada.

Sin embargo, la presente investigación identifica la logística y el transporte como puntos críticos para asegurar la frescura de la fruta, proponiendo un modelo de exportación vía aérea hacia Países Bajos, en contraposición, el estudio de Moreno (2021) subraya las limitaciones de los canales de distribución en Ecuador y la importancia que esta presenta para la exportación de guanábana, en comparación con todas las investigaciones revisadas, esta investigación aporta un análisis más actualizado al incluir análisis cuantitativos y cualitativos, como lo realizó el estudio de Moreno (2021), para hablar sobre el plan de negocio de esta fruta para el mercado extranjero, hay variables adicionales como el estudio técnico y financiero detallado que han confirmado la factibilidad económica del proyecto.

Por tanto, la investigación representa una oportunidad estratégica para diversificar las exportaciones ecuatorianas, fortalecer a pequeños y medianos productores de Imbabura, y posicionar la fruta en un mercado exigente y en crecimiento. Los resultados se alinean con la tendencia global de preferencia por productos orgánicos y saludables, abriendo puertas para futuras expansiones hacia otros mercados europeos, a diferencia de otros estudios que se enfocaron únicamente en la cantidad exportada, el precio o la importancia de realizar una exportación como esta, el presente estudio consideró aspectos legales, culturales, logísticos y financieros, proporcionando una visión integral y estratégica que puede servir de modelo para futuras investigaciones y proyectos de exportación de productos agrícolas desde Ecuador.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. CONCLUSIONES

- Se revisó bibliográficamente las oportunidades de mercados internacionales y la comercialización, en el cual permitió sustentar ampliamente la relevancia del comercio exterior para productos agrícolas ecuatorianos, en especial la guanábana fresca. La recolección y análisis de antecedentes investigativos, teorías clave, como la ventaja competitiva y comparativa, así como también las bases de comercio internacional, fortalecieron el análisis estratégico de la investigación además estas teorías y fundamentos permitieron identificar que la diferenciación del producto, el correcto manejo de precios, una adecuada distribución y una promoción eficaz son pilares esenciales para posicionar la guanábana fresca en mercados internacionales exigentes como el europeo.
- Para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura, se identificó que Países Bajos es el mercado más favorable debido a su crecimiento sostenido en importaciones de frutas exóticas, condiciones arancelarias favorables y su posición como hub logístico en Europa. La competencia directa de Colombia y España destaca la necesidad de mantener una oferta diferenciada, además que se evidenció una demanda insatisfecha que representa una oportunidad clara para la importación de la guanábana ecuatoriana en este mercado.
- El estudio técnico y financiero para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura hacia los mercados internacionales, señala que el proyecto es técnicamente viable y financieramente rentable. La planificación logística de envíos en pallets, el cumplimiento de requisitos fitosanitarios, y una producción estable respaldan la factibilidad operativa. Por otro lado, en el ámbito financiero se puede determinar que la TIR del 29%, el VAN positivo de USD 204576,93, el período de recuperación de 1 años y 10 meses y la relación costo-beneficio de 1,67 permiten confirmar que la exportación de guanábana fresca es un negocio sostenible, con proyección a mediano plazo.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la asociación Asoproguan fortalecer alianzas estratégicas con operadores logísticos internacionales y distribuidores europeos para asegurar canales de distribución eficientes.
- Es importante que se continúe capacitando a los productores sobre buenas prácticas agrícolas, procesos de certificación internacional y estándares de calidad requeridos por el mercado europeo.
- Se sugiere mantener una estrategia de diferenciación, destacando la calidad, frescura y origen del producto, además de promoverlo a través de ferias internacionales y plataformas digitales especializadas.
- La asociación debe gestionar apoyo institucional y financiero para impulsar programas de innovación, investigación y mejora continua en procesos productivos y de postcosecha.
- Finalmente, se recomienda diversificar mercados a mediano plazo, explorando otros países europeos interesados en productos exóticos, con el fin de reducir riesgos y ampliar la presencia internacional del producto ecuatoriano.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson Educación.

Porter, M. E. (1985). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. The Free Press.

FreshPlaza. (2018, 17 de octubre). Estados Unidos: Las importaciones de guanábana siguen avanzando. FreshPlaza. <https://www.freshplaza.es/article/9027433/estados-unidos-las-importaciones-de-guanabana-siguen-avanzando/>

Organización Mundial del Comercio. (2023). Normativas y regulaciones para la exportación de productos agrícolas. [www.wto.org](http://www.wto.org)

PRO ECUADOR. (2022). Informe de oportunidades comerciales para la exportación de frutas ecuatorianas a la Unión Europea. <https://www.proecuador.gob.ec>

Banco Central del Ecuador. (2023). Estadísticas de exportaciones agroindustriales ecuatorianas. <https://www.bce.fin.ec>

Portal Frutícola. (2024, marzo 7). Oportunidades y desafíos para la guanábana ecuatoriana en Europa. Portal Frutícola. <https://www.portalfruticola.com/noticias/2024/03/07/oportunidades-y-desafios-para-la-guanabana-ecuatoriana-en-europa/>

Portal Frutícola. (2024, marzo 7). Oportunidades y desafíos para la guanábana ecuatoriana en Europa. Portal Frutícola. <https://www.portalfruticola.com/noticias/2024/03/07/oportunidades-y-desafios-para-la-guanabana-ecuatoriana-en-europa/>

Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (s. f.). Guanábana. Recuperado el 13 de marzo de 2024, de <https://tecnologia.iniap.gob.ec/guanabana/>

Eumed.net. (2018, marzo). Exportación de pulpa de guanábana. Eumed.net. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/03/exportacion-pulpa-guanabana.html>

PROCOMER. (2024, marzo 4). Exportadores ecuatorianos de guanábana proyectan crecimiento de sus envíos. PROCOMER. <https://procomer.com/exportadores-ecuatorianos-de-guanabana-proyectan-crecimiento-de-sus-envios/>

Huertos Ecuador. (s. f.). *Guanábana*. Recuperado el 1 de mayo de 2024, de <https://huertosecuador.com/guanabana/21001> Huertos Ecuador

Karsten Food. (s. f.). *Karsten Food – Exotische Groente & Fruit*. Recuperado el 10 de mayo de 2024, de <https://karstenfood.com/> Karsten Food

CEKA. (s. f.). CEKA. Recuperado el 10 de mayo de 2024, de <http://www.ceka.nl/>

Anaya-Dyck, José María, Hernández-Oñate, Miguel Ángel, Tafolla-Arellano, Julio César, Báez-Sañudo, Reginaldo, Gutiérrez-Martínez, Porfirio, & Tiznado-Hernández, Martín Ernesto. (2021). La cadena productiva de guanábana: una opción para el desarrollo económico en Compostela, Nayarit. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57), e211048. Epub 21 de marzo de 2022. <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1048>

Burgos Benítez, G., & Maridueña, M. (2019). Estrategias de comercialización para el aumento de ventas en las urbanizaciones ubicadas en el cantón General Villamil Playas. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 22(Vol. 19, Núm. 22), 389. <https://doi.org/10.47189/rcct.v19i22.389>

Araque Jaramillo, Wilson y Argüello Salazar, Andrés Jorge (2015). "Caracterización del proceso de internacionalización de las PyME ecuatorianas". *FIR-FAEDPYME International Review*.

International Trade Centre. (s. f.). *Trade statistics for product 081090 (importers, export values, etc.)*. Recuperado el 13 de noviembre de 2024, de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1)

SeaRates. (2024). *International container shipping | online freight marketplace*. Recuperado el 13 de noviembre de 2024, de <https://www.searates.com/>

Universidad Politécnica Estatal del Carchi. (2023). *Guía metodológica para la preparación del Trabajo de Integración Curricular (TIC) con enfoque de investigación*. Tulcán, Ecuador. Recuperado de <https://upec.edu.ec/wp-content/uploads/2023/09/GUIA-METODOLOGICA-TIC.pdf>

Czinkota, M. R., Ronkainen, I. A., & Moffett, M. H. (2011). *International business*. Pearson Education.

SantanderTrade. (2024). *China: organización política y poder ejecutivo*. Santander Trade Markets. <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/china/organizacion-politica>

Banco Central de Reserva del Perú. (2023). *Balanza comercial de Perú*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Estadisticas/Comercio-Exterior/2023/Informe-Balanza-Comercial.pdf>

Standards Map. (2023). *Import regulations and non-tariff measures for China*. International Trade Centre (ITC). <https://standardsmap.org>

Food and Drug Administration (FDA). (2024). *Food labeling regulations (21 CFR Parts 101, 102, 130, 178)*. U.S. Department of Health and Human Services. <https://www.fda.gov>

Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA). (2024). *Regulations governing the importation of fruits and vegetables (7 CFR Part 319)*. U.S. Department of Agriculture. <https://www.aphis.usda.gov>

SantanderTrade. (2024). *Estados Unidos: organización política y poder ejecutivo*. Santander Trade Markets. <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/organizacion-politica>

Fernández, C. (2010). *Segmentación del mercado de trabajo: teoría y evidencias*. Revista Internacional del Trabajo, 129(1), 15-36. <https://doi.org/10.1111/j.1564-9148.2010.00092.x>

Pérez Padrón, S., & Moreno Méndez, F. (2018). *El estudio de mercado como herramienta del proceso de innovación tecnológica*. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/estudio-mercado-innovacion.html>

Cerem Comunicación. (2023, 4 de octubre). *¿Qué son los mercados internacionales y qué tipos existen?* Cerem International Business School. <https://www.cerem.ec/blog/que-son-los-mercados-internacionales-y-que-tipos-existen>

Banco Mundial. (2023). *Datos sobre población total*. <https://data.worldbank.org/indicador/SP.POP.TOTL>

Banco Mundial. (2023). *Desempeño logístico y facilitación del comercio*. <https://lpi.worldbank.org/>

U.S. Census Bureau. (2023). *Language Use in the United States: 2023*. <https://www.census.gov/>

The Country Factor. (2024). *Cultural dimensions: United States*. <https://www.thecountryfactor.com>

The Country Factor. (2023). *Cultural dimensions: Netherlands*. <https://www.thecountryfactor.com>

The Country Factor. (2024). *Cultural dimensions: China*. <https://www.thecountryfactor.com>

Jiménez Vargas, J. N., & Vargas Vargas, D. N. (2025). Barreras arancelarias y no arancelarias y su impacto en las empresas ecuatorianas exportadoras de banano hacia EEUU en el 2023. *Revista Invecom*, 11(2), 33-45.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13170611>

Portal Frutícola. (2024, febrero 16). Ecuador hace un llamado por retraso en las exportaciones de guanábana a EE. UU.

<https://www.portalfruticola.com/noticias/2024/02/16/ecuador-hace-un-llamado-por-retraso-en-las-exportaciones-de-guanabana-a-ee-uu/>

Revista Ekos. (2025, abril 9). Certificados sanitarios a carne, fruta y verdura o impuestos a la cerveza: las otras barreras no arancelarias de Trump.

<https://www.facebook.com/RevistaEkos/posts/econom%C3%ADa-l-los-productos-ecuatorianos-con-destino-a-estados-unidos-que-ya-pagaba/1075415671288562/>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2023). *What are the major religions?*

<https://longreads.cbs.nl/the-netherlands-in-numbers-2023/what-are-the-major-religions/>

Observatory of Economic Complexity. (2024). *Ecuador (ECU) exports, imports, and trade partners*. OEC. <https://oec.world/en/profile/country/ecu>

Holanda Latina. (2023). *Principales aeropuertos de los Países Bajos*. Recuperado de <https://holandalatina.com>

Organización Mundial de la Salud. (2018). *Healthy diet*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2023). *Fruit and vegetables – your dietary essentials*. <https://www.fao.org>

Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. (2023). *Informe sobre asociaciones agrícolas y cultivos tropicales en la provincia de Imbabura*. MAG.

Ekon. (2022). *Estrategias de promoción y posicionamiento de productos*. <https://www.ekon.es>

Exportapymes. (2018). *Estrategias competitivas de Michael Porter: Diferenciación, liderazgo en costes y enfoque*. <https://www.exportapymes.com>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2022). *Informe sobre el Acuerdo Comercial Multipartes entre Ecuador y la Unión Europea*. MPCEIP.

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2024). *Guía para la obtención del certificado de origen*. SENA E.

Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (2024). *Certificación fitosanitaria para la exportación de productos vegetales*. AGROCALIDAD.

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2024). *Certificado de libre venta para exportación*. ARCSA.

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2023). *Certificados de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)*. Gobierno del Ecuador. <https://www.controlsanitario.gob.ec>

Comisión Europea. (2023). *EU Ecolabel: Promoting products with a reduced environmental impact*. Unión Europea.

[https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel\\_en](https://environment.ec.europa.eu/topics/circular-economy/eu-ecolabel_en)

GLOBALG.A.P. (2023). *What we do*. GLOBALG.A.P. <https://www.globalgap.org>

Balassa, B. (1965). *Trade liberalisation and revealed comparative advantage*. The Manchester School of Economic and Social Studies, 33(2), 99–123. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1965.tb00050.x>

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12.ª ed.). Pearson Educación

Horngren, C. T., Harrison, W. T., & Oliver, M. S. (2014). *Contabilidad* (9.ª ed.). Pearson Educación.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12.ª ed.). Pearson Educación.

Ministerio Federal de Alimentación y Agricultura de Alemania. (2023). *El sello ecológico alemán Bio-Siegel*. Gobierno Federal de Alemania. <https://www.bmel.de>

## VII. ANEXOS

### Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

#### 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

ESTUDIANTE:	YANDÚN ENRÍQUEZ FERNANDA JOSÉ	CÉDULA DE IDENTIDAD:	1005232184
PERIODO ACADÉMICO:	2023B		
PRESIDENTE TRIBUNAL	PH.D GUSTAVO JAVIER TERÁN ROSERO	DOCENTE TUTOR:	MSC. EDDY SANTIAGO ARAUJO
DOCENTE:	MSC. JULIO IVÁN LÓPEZ CADENA		
TEMA DEL TIC:	"Oportunidades de mercados Internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura"		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	9.00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9.00	
3	METODOLOGÍA	9.00	
4	RESULTADOS	9.00	Revisar el consumo nacional aparente que no puede ser negativo, calcular hasta el DDP para verificar los precios e
5	DISCUSIÓN	9.00	
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	9.00	
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	9.00	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9.00	

Obteniendo una nota de: 9.00 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el viernes, 12 de diciembre de 2025

  
PH.D GUSTAVO JAVIER TERÁN ROSERO  
PRESIDENTE TRIBUNAL

  
MSC. JULIO IVÁN LÓPEZ CADENA  
DOCENTE

  
MSC. EDDY SANTIAGO ARAUJO  
DOCENTE TUTOR

**Anexo 2.** Certificado del abstract por parte de idiomas.



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

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

**Autor:** Yandún Enríquez Fernanda José

**Fecha de recepción del abstract:** Viernes, 17 de octubre de 2025

**Fecha de entrega del informe:** Lunes, 27 de octubre 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  
Responsable del  
CIDEN



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN  
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
<b>NAME:</b> Yandún Enríquez Fernanda José				
<b>DATE:</b> Lunes, 27 de octubre de 2025				
<b>Topic:</b> " Oportunidades de mercados internacionales para la comercialización de guanábana fresca desde la provincia de Imbabura "				
<b>"MARKS AWARDED</b>		<b>QUANTITATIVE AND QUALITATIVE</b>		
VOCABULARY AND WORD USE	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 checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	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.
De	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	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"/>
CREATIVITY	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 type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	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"/>
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9		