



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE PITAHAYA HACIA EL MERCADO  
ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA FRUT.AL EN EL 2022**

**RIVERA HERNANDEZ MAYTE SOLANGE  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**NARVAEZ MERINO KENNETH STALIN  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE PITAHAYA HACIA EL MERCADO  
ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA FRUT.AL EN EL  
2022**

**RIVERA HERNANDEZ MAYTE SOLANGE  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**NARVAEZ MERINO KENNETH STALIN  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**MACHALA  
2022**



**UTMACH**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**ANÁLISIS DE CASOS**

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE PITAHAYA HACIA EL  
MERCADO ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA  
FRUT.AL EN EL 2022**

**RIVERA HERNANDEZ MAYTE SOLANGE  
LICENCIADA EN COMERCIO EXTERIOR**

**NARVAEZ MERINO KENNETH STALIN  
LICENCIADO EN COMERCIO EXTERIOR**

**CAPA TEJEDOR MARCELA ETELVINA**

**MACHALA  
2022**

# EXPORTACION DE PITAHAYA HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA FRUT.AL EN EL 2022

*por* Narvaez Merino Kenneth Stalin Y Rivera Hernandez Mayte Solange

---

**Fecha de entrega:** 09-may-2023 05:55p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2088962489

**Nombre del archivo:** RCADO\_ESTADOUNIDENSE\_DESDE\_LA\_PRODUCTORA\_FRUT.AL\_EN\_EL\_2022.docx  
(1.61M)

**Total de palabras:** 11926

**Total de caracteres:** 63540

# EXPORTACION DE PITAHAYA HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA FRUT.AL EN EL 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Técnica de Machala Trabajo del estudiante	3%
2	dspace.pucesi.edu.ec Fuente de Internet	<1%
3	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1%
4	documents.mx Fuente de Internet	<1%
5	documentop.com Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to upec Trabajo del estudiante	<1%
7	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
8	www.bizneo.com Fuente de Internet	<1%

9	<a href="http://www.quimicosmadrid.org">www.quimicosmadrid.org</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://archive.org">archive.org</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec">repositorio.ute.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://test.ceap.espol.edu.ec">test.ceap.espol.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://economia-hoy.blogspot.com">economia-hoy.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://helvia.uco.es">helvia.uco.es</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://cia.uagraria.edu.ec">cia.uagraria.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://doku.pub">doku.pub</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://licitaciones.dgmarket.com">licitaciones.dgmarket.com</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://www.ecuador.org">www.ecuador.org</a> Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Fundación Universitaria del Area Andina Trabajo del estudiante	<1 %
20	<a href="http://translate.evernote.com">translate.evernote.com</a>	

Fuente de Internet

<1 %

21

[www.clubensayos.com](http://www.clubensayos.com)

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Apagado

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

Los que suscriben, RIVERA HERNANDEZ MAYTE SOLANGE y NARVAEZ MERINO KENNETH STALIN, en calidad de autores del siguiente trabajo escrito titulado PLAN DE EXPORTACIÓN DE PITAHAYA HACIA EL MERCADO ESTADOUNIDENSE DESDE LA PRODUCTORA FRUT.AL EN EL 2022, otorgan a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tienen potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

Los autores declaran que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

Los autores como garantes de la autoría de la obra y en relación a la misma, declaran que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asumen la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.



Escaneado al estacionamiento por:  
MAYTE SOLANGE  
RIVERA HERNANDEZ

RIVERA HERNANDEZ MAYTE SOLANGE

0705179737

*Kenneth Narvaez Merino*

NARVAEZ MERINO KENNETH STALIN

0706165701



## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de investigación a todas aquellas personas que han sido fundamentales en mi camino de aprendizaje y crecimiento personal y profesional.

En primer lugar, quiero agradecer a mi familia por su amor, paciencia y apoyo incondicional en cada etapa de mi vida. Agradezco especialmente a mis padres por su ejemplo de trabajo duro y dedicación, que me han inspirado a seguir adelante y nunca rendirme.

También quiero expresar mi gratitud a mis profesores y mentores, quienes me han guiado con sus conocimientos y experiencia en el campo de estudio de mi tesis. Gracias por su paciencia, por responder mis preguntas y por ayudarme a superar los desafíos y obstáculos que se presentaron en el camino.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a mis amigos y familiares por su apoyo, paciencia y ánimo en cada etapa de esta investigación. Sus palabras de aliento y motivación me han ayudado a superar los momentos de duda y dificultades.

Asimismo, quiero expresar mi gratitud a las personas que participaron en la investigación y que brindaron su tiempo y conocimientos para ayudarme a recopilar la información necesaria. Sin su colaboración, este trabajo no habría sido posible.

## RESUMEN

En la actualidad el Ecuador sigue enfrentando el desafío de llegar a más mercados internacionales, en especial con su producción agrícola, no obstante, se siguen sumando productos agrícolas a la oferta exportable ecuatoriana, siendo un producto adicional la pitahaya. Un producto ecuatoriano es la empresa FRUT.AL, que se encuentra ubicada en la provincia de el Oro, que principalmente se dedica a la producción y venta local de fruta orgánica de temporada: pitahaya cáscara roja, la cual se ha propuesto mediante su visión incursionar en el mercado internacional, pero hasta el momento no ha iniciado el proceso por falta de conocimientos y financiamiento económico. Esta incursión en el mercado internacional la puede realizar mediante un plan de exportación. A tal efecto, el siguiente trabajo estableció como objetivo general: diseñar un plan de exportación de pitahaya hacia Estados Unidos para la productora FRUT.AL de El Oro en el 2022. El tipo de estudio según su finalidad es aplicado, según su objetivo gnoseológico es descriptiva y con un paradigma cualitativo. Los métodos teóricos utilizados fueron analítico– sintético e inductivo – deductivo, para la elaboración de la revisión de la literatura y argumentación, los métodos de modelación y sistémico para la fundamentación teórica y la modelación del plan de exportación. Los métodos empíricos que se usaron fueron la entrevista y estudios de documentos y los materiales que se usaron fueron libros, artículos científicos, informes, entre otros.

En relación a los resultados obtenidos, se sintetiza que la productora FRUT.AL posee fuertes fortalezas para ingresar a un proceso de internacionalización y mediante el plan de exportación se determinó que existe alta demanda de pitahaya en Estados Unidos representando una gran oportunidad de negocios para la empresa ecuatoriana, que pueden ingresar a este mercado mediante la estrategia del especialista, sus barreras de entrada son exigentes y los costos totales de exportación para un contenedor refrigerado de 20 pies es de \$7,271,00 dólares. Se concluye que, el plan de exportación es una herramienta que ayuda a planificar el proceso de internacionalización enfocado a las ventas directas al exterior de la empresa FRUT.AL, considerando riesgos, costos, estrategias, evaluación de la empresa, entre otros aspectos, por tal razón su diseño es necesario antes de intentar abordar los mercados internacionales.

**PALABRAS CLAVES: Estados Unidos, Exportación, Pitahaya**

## **ABSTRACT**

Currently, Ecuador continues to face the challenge of reaching more international markets, especially with its agricultural production, however, agricultural products continue to be added to the Ecuadorian exportable offer, with pitahaya being an additional product. An Ecuadorian product is the company FRUT.AL, which is located in the province of El Oro, which is mainly dedicated to the production and local sale of seasonal organic fruit: pitahaya red shell, which has been proposed through its vision to venture into the international market, but so far, the process has not started due to lack of knowledge and economic financing. This incursion into the international market can be carried out through an export plan. For this purpose, the following work established as a general objective: to design a pitahaya export plan to the United States for the producer FRUT.AL of El Oro in 2022. The type of study according to its purpose is applied, according to its gnoseological objective it is descriptive and with a qualitative paradigm. The theoretical methods used were analytical - synthetic and inductive - deductive, for the elaboration of the literature review and argumentation, the modeling and systemic methods for the theoretical foundation and the modeling of the export plan. The empirical methods that were used were the interview and document studies and the materials that were used were books, scientific articles, reports, among others.

In relation to the results obtained, it is synthesized that the producer FRUT.AL has strong strengths to enter an internationalization process and through the export plan it was determined that there is a high demand for pitahaya in the United States, representing a great business opportunity for the company. Ecuadorian company, which can enter this market through the specialist's strategy, its entry barriers are demanding and the total export costs for a 20-foot refrigerated container is \$7,271.00 dollars. It is concluded that the export plan is a tool that helps to plan the internationalization process focused on direct sales abroad of the company FRUT.AL, considering risks, costs, strategies, evaluation of the company, among other aspects, for For this reason, its design is necessary before trying to address international markets.

**KEY WORDS: United States, Export, Pitahaya**

## INDICE GENERAL

CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTOS	2
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
INDICE GENERAL	5
INDICE DE FIGURAS	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	10
1.1. Antecedentes históricos	10
1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales	11
1.2.1. Producción y exportación de la pitahaya en el Ecuador	11
1.2.2. Mercado Estadounidense	13
1.2.3. Planeamiento estratégico	15
1.2.4. Plan de exportación	15
1.3. Antecedentes contextuales	16
CAPITULO II. METODOLOGIA	18
2.1. Tipo de estudio	18
2.2. Paradigma	18
2.3. Población y muestra	18
2.4. Métodos teóricos con los materiales utilizados	18
2.5. Métodos empíricos con los materiales utilizados	19
CAPITULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS	20
3.1 Fundamentación del aporte práctico	20
3.2 Plan de exportación	21
3.2.1 Descripción del negocio	21
3.2.1.1 Productora FRUT.AL	21
3.2.1.2 Misión	22
3.2.1.3 Visión	22
3.2.1.4 Análisis FODA de la empresa FRUT.AL	23
3.2.1.5 Descripción del producto	23
3.1.2.6 Análisis de la oferta	25
3.2.2.3 Análisis de la competencia	26

3.2.2 Análisis de mercado objetivo	28
3.2.2.1 Análisis PESTEL	28
3.2.2.2 Demanda de la pitahaya en Estados Unidos	29
3.2.2.4 Precios internacionales	30
3.2.2.5 Barreras de entrada	31
3.2.2.6. Puertos más convenientes para la entrada de mercancía de Ecuador a EEUU	32
3.2.3 Estrategia de penetración en el mercado internacional	33
3.2.4 Gestión exportadora	34
3.2.4.1 Pasos para registrarse en el Sistema de ECUAPASS	34
3.2.4.2 Requisitos para exportar	35
3.2.4.3 Requisitos que solicita la FDA para exportar fruta a EEUU	35
3.2.4.4 Valor de la pitahaya en las instalaciones de la Productora FRUT.AL	36
3.2.4.5 Término de negociación y forma de pago	36
3.2.4.6 Transporte	37
3.2.4.7 Formato de envío	37
3.2.5 Análisis de recursos financieros	38
3.2.6 Análisis de recursos financieros con los que debe contar la empresa para exportar Pitahaya	39
3.2.7 Análisis de recursos humanos con los que debe contar la empresa para exportar Pitahaya	40
3.2.8 Costos totales de exportación de pitahaya	41
3.2.9 Procesos de la exportación de pitahaya de la productora FRUT.AL hasta Estados Unidos	42
3.3. Análisis de entrevista	42
3.3.1. Análisis de la entrevista:	44
CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	46
4.1. Corroboración de los resultados	46
4.2. Importancia de los resultados	46
4.3 Discusión de resultados:	47
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	51
Referencias	52
ANEXOS	59
Anexo 1. Guía de la Entrevista	59
Anexo 2. Entrevista	62

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Indicadores de Estados Unidos	15
<b>Figura 2.</b> Acuerdo de Primera Fase con Estados Unidos	16
<b>Figura 3.</b> Ubicación de la empresa FRUT-AL	19
<b>Figura 4.</b> Logo de la Productora FRUT.AL	23
<b>Figura 5.</b> Logo para la venta internacional	24
<b>Figura 6.</b> Composición nutricional de las dos especies de pitahaya	27
<b>Figura 7.</b> Principales exportadores ecuatorianos de pitahaya	28
<b>Figura 8.</b> Precios de pitahaya en USA de cajas de 10 libras (4.5 kg)	32
<b>Figura 9</b> Proceso de exportación de pitahaya hacia Estados Unidos.	43

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Análisis FODA de la productora FRUT.AL	25
<b>Tabla 2.</b> Ficha técnica de la pitahaya	26
<b>Tabla 3.</b> Países que exportan pitahaya a Estados Unidos	29
<b>Tabla 4.</b> Análisis PESTEL enfocado en la exportación de pitahaya	30
<b>Tabla 5.</b> Tendencia de consumo de pitahaya en Estados Unidos	31
<b>Tabla 6.</b> Requisitos de embalaje y etiquetado de Estados Unidos	33
<b>Tabla 7.</b> Costos totales de exportación	42

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Ecuador sigue enfrentando el desafío de llegar a más mercados internacionales, en especial con su producción agrícola, por lo que está exigiendo calidad en sus productos tanto a pequeños productores como a las grandes empresas, de tal forma así obtener competitividad y atraer a más clientes extranjeros. Como lo afirman Merino y Najas (2015) “el cultivo en nuestro país se ha esforzado de tal manera que sus productos sean reconocidos por su calidad organoléptica” (p. 4).

Uno de estos productos agrícolas que se ha sumado a la oferta exportable ecuatoriana es la pitahaya, que en el año 2021 registró un aumento de exportación aproximadamente del 60% más que el año 2020 y que ha llegado a más de 27 países, siendo el consumidor principal, Estados Unidos (Agrocalidad, 2021) y con el que empezó la exportación de este producto en el año 2017, mediante esfuerzos de los organismos públicos y privados del Ecuador.

Existen productores de pitahaya registrados para la exportación en el Ecuador, porque ya cuentan con los respectivos permisos y estudios técnicos, no obstante, no todos los productores han logrado subir de nivel en este proceso de internacionalización, ya sea por falta de organización, formalidad o innovación (Galán et al., 2014).

Unos de estos productores es la empresa FRUT.AL, que se encuentra ubicada en la provincia de el Oro, que principalmente se dedica a la producción y venta local de fruta orgánica de temporada: pitahaya cáscara roja, la cual se ha propuesto mediante su visión incursionar en el mercado internacional, pero hasta el momento no ha iniciado el proceso por falta de conocimientos y financiamiento económico.

Esta incursión en el mercado internacional la puede realizar mediante un plan de exportación, que permite establecer acciones, metas, cronogramas que canalicen la exportación y permitan medir resultados, siendo esta propuesta vital en el contexto de que la exportación de pitahaya representa ventaja competitiva y una gran oportunidad, ya que este producto tiene pocos años siendo exportado desde el Ecuador. Ante esto se pronuncia el problema científico: ¿Cómo diseñar un plan de exportación de pitahaya hacia Estados Unidos para la productora FRUT.AL?



A tal efecto, la presente investigación tiene como objetivo general: diseñar un plan de exportación de pitahaya hacia Estados Unidos para la productora FRUT.AL de El Oro en el 2022 y como objetivos específicos: realizar diagnóstico de la planeación estratégica de la productora FRUT.AL, a través de las herramientas de FODA y PESTEL; realizar un estudio de mercado del país de Estados Unidos, a través de análisis documental y estadístico; elaborar un estudio técnico de la productora FRUT.AL, para establecer la capacidad exportadora.

La delimitación del objetivo de investigación se ha establecido a partir del objeto de estudio que es el proceso de internacionalización de la pitahaya y de las causas del problema científico y orientado al campo de acción, que es el plan de exportación. Se han implementado métodos teóricos como el analítico sintético, inductivo-deductivo y el método sistemático, también métodos empíricos como encuestas y herramientas estadísticas descriptivas.

Los resultados alcanzados se expresan mediante la realización del plan de exportación para la empresa FRUT.AL y la presentación del mismo ante la empresa. Este estudio promueve bases de acción para las organizaciones que deseen emprender en la exportación de sus productos, también aporta información al sector productor de la pitahaya. Se destaca, que a partir de esta propuesta se busca consolidar rutas o planes de acción para que la empresa “FRUT.AL” oriente sus acciones hacia la actividad exportadora, con el fin primordial de lograr que su producto llegue al mercado norteamericano en las mejores condiciones.

Finalmente, el trabajo de investigación se estructura por cuatro capítulos, el capítulo I que es de diagnóstico y conceptualización del objeto de estudio, comprende los antecedentes históricos, conceptuales y contextuales, el capítulo II que es de metodología, contiene el tipo de estudio, los métodos y materiales que se usan para desarrollar la investigación, el capítulo III que es descripción y análisis de resultados, se presenta el plan de exportación y el capítulo IV de discusión de resultados, se exponen los principales resultados obtenidos y conclusiones.

## **CAPITULO I. DIAGNÓSTICO Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### **1.1. Antecedentes históricos**

En la última década las frutas no tradicionales como la papaya, piña, mango, maracuyá, granadilla y pitahaya, componen el grupo de exportaciones no petroleras que han ganado terreno en los mercados internacionales lo que ha permitido la diversificación en productos y aumentar mercados objetivos (Granja, 2019).

La pitahaya ha tenido una excelente acogida en el mercado internacional debido a su sabor, textura y tamaño, según lo mencionado por (Ascencio 2020). De acuerdo con De la Cueva (2019), la producción de pitahaya ha generado empleo en varias provincias de Ecuador que se dedican a su cultivo, y se espera que esta fruta sea un factor clave en la transformación de la matriz productiva orientada hacia el mercado global.

Las sociedades precolombinas domesticaron esta fruta, que obtenían silvestre como alimento y medicina, pero aún era desconocida para muchos. Esta supe fruta no ganó popularidad hasta mediados de la década de 1990. La pitahaya es una fruta exótica muy conocida, atractiva por su forma y color, así como por sus inusuales características nutricionales, que han despertado el interés de los sectores culinario y comercial (Verona et al., 2020).

No es hasta el 02 de noviembre del 2017, que mediante esfuerzos de los organismos públicos y privados del Ecuador se exportó por primera vez la pitahaya amarilla a Estados Unidos, siendo 7.7 toneladas enviadas por vía marítima a través de la naviera Seaboard Marine, arribando en el puerto de Miami, además se envió por vía aérea 1.500 kg para la ciudad de Los Ángeles (Oficina Comercial de Ecuador en Miami (OCEM), 2017).

Según Morillo, Tovar y Coronado (2017), la pitahaya amarilla es un tipo de cactus silvestre andino que se puede encontrar en varios países como Bolivia, Perú, Ecuador, Colombia y Venezuela. Esta fruta es muy llamativa debido a su aspecto externo y se considera una de las más exóticas del mundo. Su piel espinosa es de color amarillo y su pulpa blanca tiene un aroma agradable y contiene pequeñas semillas negras. Por otro lado, la pitahaya roja se cultiva principalmente en México, Nicaragua y Vietnam, y se

caracteriza por tener brácteas en lugar de espinas. Su pulpa puede ser de color blanco o rojo claro, con pequeñas semillas negras (Pitizaca et al., 2019).

Los supermercados de Estados Unidos ya ofrecen pitahayas ecuatorianas, las cuales son altamente valoradas por los consumidores estadounidenses, especialmente la variedad amarilla. Esto representa una gran oportunidad para la producción de pitahayas ecuatorianas, ya que tienen una alta demanda en el mercado internacional.

Actualmente, Ecuador exporta este producto a varios países de la Comunidad Europea, Estados Unidos, Canadá, Emiratos Árabes, Filipinas, entre otros, según el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PROECUADOR, 2019).

## **1.2. Antecedentes conceptuales y referenciales**

### **1.2.1. Producción y exportación de la pitahaya en el Ecuador**

La fruta pitahaya, también conocida como "fruta del dragón", es parte de la familia de las cactáceas y es originaria de varios países, incluyendo México, Estados Unidos, Costa Rica, Bahamas, Vietnam, Brasil, Uruguay y Ecuador. En Ecuador, hay un gran potencial para su cultivo y la mayoría de la producción se concentra en la región amazónica. En el año 2003, se estableció la primera asociación de productores de pitahaya en Ecuador, que comenzó con 70 miembros y una producción de 300 toneladas (Poveda, 2018).

La producción de pitahaya en todo Ecuador varía anualmente debido al uso de diferentes lugares y dos estaciones para la cosecha. En la región costera, se lleva a cabo una cosecha cada temporada, y los mayores rendimientos se obtienen en febrero y marzo, así como en julio y agosto. Sin embargo, durante estos últimos meses, la producción se ve afectada por problemas debido a la falta de agua (Granoble et al. 2022).

La pitahaya es un cultivo perenne que se ha convertido en Ecuador en una fruta agrícola de alto valor económico. Además de Colombia e Israel, el país se ha convertido en un importante productor de pitahaya. Incluso Canadá, Holanda, Hong Kong, Singapur, España y Estados Unidos la importan de estas naciones. (Diéguez et al., 2022), El rendimiento medio de las 1528 hectáreas de pitahaya de Ecuador es de 7,6 t/ha. La rápida transformación de la pitahaya de planta silvestre a cultivo comercial en la Amazonía ecuatoriana, sobre todo en la provincia de Morona Santiago, ha planteado problemas agronómicos y de gestión poscosecha (Vera et al., 2021).

Las zonas subtropicales y amazónicas se caracterizan por la pitahaya amarilla. En los últimos años, se ha convertido en un producto frutícola de gran valor económico en Ecuador, que se ha unido a Colombia e Israel como uno de los principales productores de pitahaya del mundo. Estos países venden este producto a los mercados de Malasia, Tailandia, Filipinas, Singapur, Hong Kong, Taiwán y otras naciones asiáticas. Uno de los mayores distritos productores de pitahaya de Ecuador es el cantón de Palora, donde se encuentra la provincia de Morona-Santiago. Esta industria se ha convertido en el principal empleador de la región (Diéguez et al., 2020).

En el Ecuador, existen dos variaciones de pitahaya, de color amarillo conocida como Pichincha, frutos que pesan hasta 150 gr principalmente se cultiva en Pichincha y la Palora, la pitahaya roja que se siembra en mayor volumen en Morona Santiago (Sotomayor et al., 2019). 21 provincias del Ecuador producen pitahaya, las que tienen mayor participación es Morona Santiago con el 65%, sigue Manabí con el 5% y finalmente Pichincha con el 5.5%; pero solo 167 centros de acopio cumplen con los requisitos para exportar (Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (ARCFZ), 2021).

El 60% de la producción de pitahaya a nivel nacional se recolecta durante los meses de febrero y marzo, mientras que el 5% se obtiene en junio, el 15% entre septiembre y la primera semana de octubre, y el 20% restante entre mediados de noviembre y la primera semana de diciembre. Estos datos fueron proporcionados por el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA), 2020).

Desde el año 2005, Ecuador ha estado exportando pitahayas, lo que ha impulsado las exportaciones no tradicionales del país. En 2019, los Estados Unidos se convirtieron en el principal importador de pitahayas al importar 3,267.83 toneladas métricas de esta fruta en solo tres años, superando a Hong Kong, que había sido el principal comprador de esta fruta hasta 2018 (Lucero, 2020).

Los principales destinos de exportación de la pitahaya ecuatoriana son: Estados Unidos con un volumen exportado en 2021 de 8.511.483,79 kg, le sigue Canadá con 1.294.743,20 kg y en tercer lugar Colombia con 482.955 kg (ARCFZ, 2021).

## 1.2.2. Mercado Estadounidense

Según el Ministerio de Comercio y Turismo de Perú (PROMPERÚ, 2017), Estados Unidos es la primera economía a nivel mundial y ocupa el segundo lugar como importador y el tercer lugar como exportador. Sus principales socios comerciales son Canadá, México, China, la Unión Europea y Japón, en términos de intercambio de bienes, servicios e inversiones. Con aproximadamente 300 millones de habitantes, Estados Unidos es el tercer país más poblado del mundo, después de China e India. Además, es el tercer país más grande en términos de extensión territorial, después de Rusia y Canadá.

A continuación, se presenta indicadores generales de Estados Unidos

### Figura 1.

Indicadores de Estados Unidos

<b>Nombre Oficial:</b>	Estados Unidos de América
<b>Capital:</b>	Washington, DC
<b>Forma de gobierno:</b>	República Federal Constitucional
<b>Lengua oficial:</b>	Inglés
<b>Población:</b>	329,256,465 (est. julio 2018)
<b>Tasa de crecimiento anual de la población:</b>	0.8% (est. 2018)
<b>Superficie:</b>	9,833,517 Km <sup>2</sup>
<b>Moneda oficial:</b>	Dólares americanos
<b>PIB:</b>	USD 19.49 billones (est. 2017)
<b>PIB per cápita:</b>	USD 59,800 (est. 2017)

Nota: Tomado de (PROECUADOR, 2019)

Principalmente, Estados Unidos exporta medicamentos constituidos para usos terapéuticos, oro en bruto, platinado para uso no monetario, controladores, procesadores, siendo sus exportaciones en el año 2018 de 1,474 miles de millones de dólares, 4,75% más del periodo anterior (PROECUADOR, 2019).

Actualmente Ecuador y Estados Unidos replantearon la idea de firmar un acuerdo comercial, denominado Acuerdo de Primera Fase, luego de 17 años de dejar de tener acuerdos suscritos con Estados Unidos, firmó el tratado el 08 de diciembre del 2020, con el principal objetivo de promover facilidades al comercio internacional y otorgar a las MiPymes beneficios y comercio justo (Federación Ecuatoriana de Exportadores (FEDEXPOR, 2021)

A continuación, FEDEXPOR, (2021) presenta los cuatro capítulos del Acuerdo de Primera Fase:

## Figura 2.

Acuerdo de Primera Fase con Estados Unidos



Nota: Tomado de (FEDEXPOR ,2021)

En los últimos años ha existido un alto crecimiento en Estados Unidos por productos frescos, no solo en frutas y vegetales sino en otros tipos de productos, por lo que se fijan en la ficha nutricional de cada producto antes de adquirirlos, aumentando la demanda de productos orgánicos, ya que desean consumir menos químicos.

El consumo de la pitahaya ha experimentado un aumento significativo en los últimos años, al punto de que los agricultores de Florida, Hawái, Texas y California han comenzado a cultivar esta fruta para satisfacer la demanda del mercado, según la Oficina Comercial del Ecuador en Nueva York (OCENY, 2022). El mercado de alta gama es el que más aceptación tiene, y también hay una demanda significativa de distintos grupos étnicos que habitan en Estados Unidos.

### **1.2.3. Planeamiento estratégico**

Dado que las empresas de todo el mundo se enfrentan continuamente a cambios que pueden mejorar o no sus resultados, es crucial crear una estrategia en la que identifiquen el objetivo que quieren alcanzar, ya sea a corto o a largo plazo. (Palacios Rodríguez, 2020) A tal efecto, cuando las empresas quieren empezar a exportar es muy esencial que realicen un planeamiento estratégico, porque es donde se establece la misión, visión y objetivos de la organización.

De acuerdo a Díaz y Villafuerte (2022), indican que la hoja de ruta de la empresa para los próximos tres a cinco años, durante los cuales se han diseñado las tácticas que se emplearán, es planificación estratégica. Esto indica que para hacer cumplir la hoja de ruta para la supervivencia, el crecimiento o la rentabilidad de la empresa, todos los agentes que participan en la organización deben conocerla.

Baldeos et al. (2020), añaden que las líneas de actuación globales de la empresa tienen como objetivo ganar cuota de mercado. Esto demuestra cómo la planificación estratégica ayuda a una organización a mantener su competitividad y, al mismo tiempo, a adaptarse a nuevas circunstancias y encontrar soluciones.

### **1.2.4. Plan de exportación**

En esta investigación, el objetivo de realizar un plan de exportación es establecer acciones, metas, cronogramas que canalicen la exportación y permitan medir resultados; el beneficio de contar con un plan de exportación es conocer los riesgos de entrar al mercado internacional realizar un plan de contingencia, aprender sobre los mercados y conocer a proveedores. (Comercio Exterior (CE), 2021).

De acuerdo al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2022), un plan de exportación no cuenta con una estructura determinada, puesto que depende del tipo de producto, servicio y empresa, no obstante, su propósito es penetrar un producto o servicio al mercado internacional con la mejor rentabilidad y eficiencia; O también sirve para potencializar exportaciones optimizando recursos.

El BID (2022) indica que un plan de exportación si debe contar con los siguientes puntos clave:

- Descripción del negocio: En este punto se debe exponer información detallada de la organización, básicamente es diseñar la oferta exportable de la empresa.
- Análisis del mercado: Realizar un estudio de mercado es esencial, porque permite conocer el mercado objetivo, tanto a tendencias de consumo, barreras arancelarias, no arancelarias, entre otros.
- Recursos humanos: Es identificar si la empresa cuenta con el personal adecuado para la exportación y detallar el capital humano a necesitar en un futuro.
- Operatividad: Se establece estrategias de penetración al mercado internacional, en cuestión a la parte logística.
- Aspectos internacionales: Investigar aspectos externos del mercado objetivo, como la utilización de incoterms, precios de exportación competitivos, formas de pago, embalaje, entre otros.
- Aspectos de producción: Se debe realizar un estudio técnico, para establecer el proceso de producción, la capacidad exportadora, instalaciones, maquinarias, entre otros
- Proyecciones financieras: Son importantes para las finanzas de la empresa porque detallan los recursos económicos de la empresa, permiten proyectar el flujo de caja y aplicar los indicadores financieros.

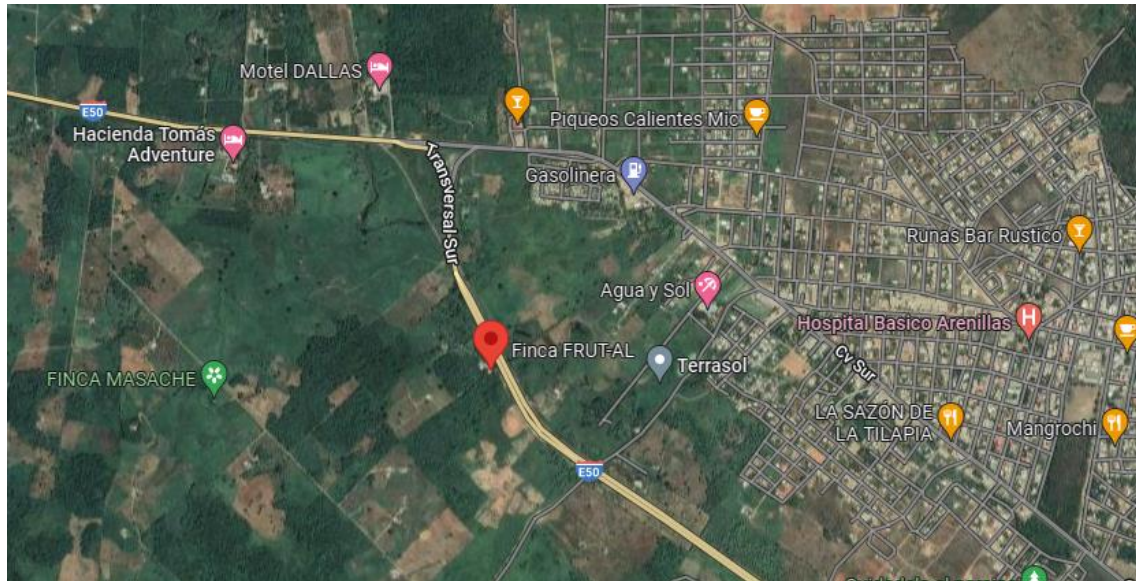
### **1.3. Antecedentes contextuales**

La empresa FRUT-AL se encuentra localizada en la provincia de el Oro en el cantón Arenillas, la cual inicio su actividad económica en el año 2013 con una producción de 700 plantas de pitahaya que representan  $\frac{3}{4}$  de hectárea, en la actualidad cuenta con 3 hectáreas de cultivo con un numero de 3,365 plantas de producción que son destinadas a la venta local. Es una empresa conformada por 30 empleados y el 15% se destina a la venta local, en plena pandemia le toco vender el kilo de pitahaya a \$1,00 dólar de los Estados Unidos de América. A continuación, se muestra la ubicación de la empresa FRUT-AL:



### Figura 3.

Ubicación de la empresa FRUT-AL



Nota: Tomado de (Google Maps , 2022)

## **CAPITULO II. METODOLOGIA**

### **2.1. Tipo de estudio**

El tipo de estudio relacionado con la elaboración del plan de exportación para la productora FRU.TAL de acuerdo a su finalidad es aplicada, puesto que se enfoca en la resolución de un problema en un contexto específico, con la aplicación de conocimientos especializados y así aportar una solución (Cevallos et al., 2017). Según su objetivo gnoseológico es explicativa, porque se diseña un plan estratégico de exportación mediante la recopilación documental, según su contexto, es de campo, según el control de variables, en este caso no se va a controlar variables, según su orientación temporal es transversal y según su nivel de generalidad es un estudio de situación específica, porque se elabora un plan de exportación para una determinada empresa.

### **2.2. Paradigma**

La elaboración del plan de exportación para la productora FRUT-AL para acceder al mercado estadounidense en el 2022, se basa en un paradigma de investigación cualitativa, ya que su objetivo es comprender el estudio de caso en su conjunto y recopilar datos para su posterior investigación y perfeccionamiento (Miranda et al., 2020).

### **2.3. Población y muestra**

Población: 1 empresa

La unidad de análisis de la investigación corresponde a la productora FRUT-AL, ubicada en el cantón Arenillas de la Provincia de El Oro.

### **2.4. Métodos teóricos con los materiales utilizados**

En la elaboración de los antecedentes históricos se usó el método histórico-lógico, para el desarrollo de los antecedentes conceptuales, contextuales y la demostración teórica del plan de exportación se usaron los métodos: analítico– sintético e inductivo – deductivo.

Las causas del problema científico en conjunto con el estudio del mercado de Estados Unidos, hasta la realización de los resultados y conclusiones se usó el método hipotético-deductivo, mientras para realizar los respectivos diagnósticos, la revisión a la literatura y la fundamentación teórica del plan de exportación se usó el método de abstracción –

concreción. Para la fundamentación teórica específica y elaboración del plan de exportación se usaron los métodos de modelación y sistémico.

Los materiales que se usan son artículos científicos enlazados a bases de datos, informes públicos y privados, publicaciones en páginas webs oficiales y la entrevista correspondiente al gerente de la empresa FRUT.AL.

## **2.5. Métodos empíricos con los materiales utilizados**

En primera instancia se usa el método de la entrevista, para conocer la situación actual de la empresa FRUT.AL, luego para realizar el FODA y PESTEL, a través de una entrevista estructurada y esquema predeterminado de cada herramienta de planeación estratégica. Otro método empírico que se usa es el de estudio de documentos, mediante una ficha de estudios de documentos, donde se especifica lo que cada documento debe tener para que sea apropiado a la investigación, principalmente que se relacione con el tema de investigación, los cuales se obtienen de bases de datos como: Redalyc, Scielo y Dialnet.

## **CAPITULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

A continuación, se fundamenta teóricamente el aporte práctico que en este caso es el plan de exportación, resaltando su utilidad, importancia y estructura, posterior en el segundo apartado se realiza el plan de exportación para la empresa FRUT-AL.

### **3.1 Fundamentación del aporte práctico**

El plan de exportación es la planificación necesaria para realizar el proceso de exportación de forma eficiente, puesto que se delimita aspectos importantes como la competencia, el estudio del mercado, la demanda, los precios, la logística, entre otras actividades relevantes de la exportación (Moquillaza, 2021).

Águila y Díaz (2020) gracias al plan de exportación, pudieron evaluar el crecimiento de las ventas, la satisfacción de la demanda, la selección de estrategias de costes, las ventajas competitivas y consideraciones cruciales sobre el mercado objetivo. Mientras que, González et al. (2016), indican que obtuvieron la información necesaria para ingresar al mercado, estimar la demanda, seleccionar el empaque adecuado, el consumo, el incoterm adecuado, el precio de venta y el canal de comercialización.

Olguín (2018), indica que además de estimar la demanda y el mercado, ayuda a determinar la viabilidad financiera, la recuperación de la inversión y proyección de ventas y gastos. El plan de exportación está orientado a cumplir con la ruta de comercialización exterior, ya sea de un producto o servicio, así se desarrolle desde otras perspectivas se debe cumplir con esta función principal y es lo que se ha demostrado con las primicias de los autores antecedentes.

No existe una estructura fija para un plan para realizar la exportación, puesto que se adapta en función a los requerimientos de la empresa o el caso en cuestión, no obstante, si debe contar con aspectos estándares que son claves para su eficiencia, Global Negotiator (2021) en su guía práctica para empresas sobre el plan de exportación expone 6 etapas, la primera etapa es sobre el diagnóstico de la exportación, la segunda es la selección de mercados, la tercera las formas de entrada, la cuarta es la oferta internacional, la quinta es la política de comunicación y la sexta etapa es el plan económico.

Dentro del plan de exportación se puede incluir una estrategia para su estudio, ejecución, o complementación, en este caso, se ha elegido una estrategia de marketing internacional

que es la estrategia competitiva, que se encarga de explorar las fortalezas que tiene la empresa para conseguir mejor eficiencia que las demás organizaciones y obtener competitividad en el mercado (Pedraza et al. 2020).

## 3.2 Plan de exportación

### 3.2.1 Descripción del negocio

#### 3.2.1.1 Productora FRUT.AL

Empresa productora de pitahaya roja localizada en el cantón Arenillas, de la provincia de El Oro, tiene como meta en dos años exportar a Estados Unidos 50.000 kg mediante la aplicación de una producción nocturna para aumentar el volumen de kg de pitahayas. Actualmente produce 1500 kg de pitahaya al mes (18.000 kg al año), de los cuales el 85% es destinado a empresas exportadoras y el 15% a la venta local. Ante el crecimiento de producción espera este año producir 25.000 kg anuales de pitahaya, para ya empezar con el proceso de exportación.

#### Figura 4.

Logo de la Productora FRUT.AL



**Nota.** Frut.AL

**fFigura 5.**

Logo para la venta internacional



**Nota.** Elaborado por Frut.AL

Para incursionar en el mercado internacional, este solicita el rediseño de la marca para que cumpla con todos los requisitos impuestos en las normas, sobre la imagen y presentación del producto

*3.2.1.2 Misión*

FRUT.AL con categoría AFC (Agricultura Familiar Campesina) quienes se dedican a producir y comercializar de pitahaya. La colaboración y relación estrecha que mantenemos con el personal que labora en nuestra finca nos permite proyectarnos a los más altos estándares de calidad ofreciendo a nuestros clientes un producto fresco, sano y competitivo de exportación.

*3.2.1.3 Visión*

FRUT.AL tiene como visión prevalecer en el tiempo e implementar constantemente técnicas modernas amigables con el medio ambiente para garantizar la calidad de la producción a nivel nacional e internacional.

### 3.2.1.4 Análisis FODA de la empresa FRUT.AL

A continuación, se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la productora FRUT.AL, mediante la herramienta FODA, para evaluar el desempeño de la organización ante el mercado internacional.

**Tabla 1.**

Análisis FODA de la productora FRUT.AL

<b>Análisis FODA de la productora FRUT.AL</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pioneros en la siembra de pitahaya roja</li><li>• Extensas hectáreas para producir</li><li>• Producto de calidad de exportación</li><li>• Cuenta con certificación de Agrocalidad.</li><li>• Producción nocturna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta demanda de la pitahaya en el mercado internacional, principalmente en USA</li><li>• Existen acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos</li><li>• Participación en ferias internacionales</li><li>• Tecnología para aumentar la producción</li><li>• Contactar a los posibles clientes mediante comercio electrónico</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Limitada experiencia en procesos de exportación</li><li>• Plagas en la plantación</li><li>• Carencia de contactos estratégicos para comercializar la pitahaya en Estados Unidos.</li><li>• Producción de pitahaya limitada y estacional</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta competencia internacional</li><li>• Cambios climáticos que afectan a la producción</li><li>• Alta exigencias de calidad por importadores</li><li>• Precios competitivos de las regiones cercanas</li></ul>

Nota: Elaborado por los autores

### 3.2.1.5 Descripción del producto

La pitahaya tiene una alta demanda tanto en el mercado nacional como internacional debido a su gran variedad de beneficios para la salud. Su composición nutricional se destaca por su contenido de vitaminas, glucosa, fibra, betalaínas y minerales, lo que la convierte en una fruta altamente nutritiva. Esto ha llevado a que el cultivo de pitahaya se

esté extendiendo rápidamente en varios países, debido a su alto potencial económico y beneficios nutricionales (Ibrahim et al, 2018).

**Tabla 2.**

Ficha técnica de la pitahaya

---

**FICHA TECNICA DE LA PITAHAYA**

---




---

<b>Nombre Científico:</b>	Stenocereus queretaroensis
---------------------------	----------------------------

---

<b>Nombre Comercial:</b>	Pitahaya o fruta dragón.
--------------------------	--------------------------

---

**Descripción del Producto:**

La pitahaya es una fruta exótica deliciosa y nutritiva que puede ofrecer una amplia variedad de beneficios para la salud, desde fortalecer el sistema inmunológico hasta mejorar la digestión y prevenir el envejecimiento prematuro de las células. Así que no dudes en incorporarla en tu dieta y disfrutar de sus beneficios.

La pitahaya es una buena fuente de fibra, lo que puede ayudar a mejorar la digestión y prevenir problemas de salud como el estreñimiento. Además, su bajo contenido de calorías y alto contenido de agua la convierten en una opción de fruta ideal para personas que buscan mantener o perder peso.

---

Nutrientes y beneficios	Vitamina C, Calcio, Hierro Beneficios Laxativos
-------------------------	--

---

Preparación y Usos	Consumir la pulpa
--------------------	-------------------

---

Cuando comer	Cuando la piel es de color amarillo o rojo
--------------	--

---



Manejo de producto                      Mantener en refrigeración

Nota. Elaboración Propia

En este sentido Verona et al (2020), nos presentan la estructura nutricional de las dos clases de pitahaya:

**Figura 6.**

Composición nutricional de las dos especies de pitahaya

Componente	<i>Hylocereus undatus</i> (pulpa blanca y piel rosa)			<i>Hylocereus megalanthus</i> (pulpa blanca y piel amarilla)		
	Mercado-Silva (2018)	ICBF (2018)	Morales de León et al. (2015)	Mercado-Silva (2018)	ICBF (2018)	Morales de León et al. (2015)
Agua (%)	89	87,3	82,3	85	85,5	85,9
Proteína (g)	0,5	0,5	1,4	0,4	0,4	1,1
Grasa (g)	0,1	0,1	*	0,1	0,1	*
Carbohidrato (g)	NE	11,6	13,55	NE	13,6	9,8
Fibra Dietética(g)	0,3	3,3	NE	0,5	3,3	NE
Vitamina C (mg)	25,0	25,0	25,8	4	20,0	7,34
Calcio (mg)	6,0	26,0	5,0	10,0	26,0	8,26
Hierro (mg)	0,4	0,2	0,75	0,3	0,3	*
Fosforo (mg)	19,0	26,0	15,0	16,0	26,0	*
Tiamina (mg)	0,01	0,01	*	0	0,03	*
Riboflavina (mg)	0,03	0,03	*	0	0,04	*
Niacina (mg)	0,2	0,2	0,37	0,2	0,2	*
Ceniza (g)	0,5	0,5	0,50	0,4	0,4	0,60

\* valor no encontrado; N: Valor no evaluado.

Nota: Tomado de (Verona et al., 2020)

Por otro lado, mediante un código manejado a nivel mundial para identificar los productos que es la clasificación arancelaria, utilizando la Nomenclatura Nandina, se determina que la subpartida arancelaria de la pitahaya es: 0810904000 y la unidad física es en kilogramo (Banco Central del Ecuador, 2022). También se constató que, por el sistema de preferencia arancelaria de Ecuador y Estados Unidos, esta fruta marca 0% aranceles.

### 3.1.2.6 Análisis de la oferta

De acuerdo a las importaciones realizadas por Estados Unidos en el año 2022 de la pitahaya ecuatoriana, que fueron de 16.124,5 TM y en valor FOB \$72.817,0 (Banco Central del Ecuador, 2022) y el potencial exportador analizado por Trade Map (2022),

colocando a Ecuador en sexto lugar, se calcula exportar un contenedor de 20 pies de pitahaya roja de la productora FRUT.AL.

### 3.2.2.3 Análisis de la competencia

En Ecuador existen varias asociaciones de productores de pitahaya como la Asociación de Pitahayeros de Palora y Asopitahaya, así mismo existen empacadoras de pitahaya que funcionan simplemente como exportadores. Ante la alta demanda de pitahaya ecuatoriana en el mercado internacional, la oferta de pitahaya ecuatoriana también ha aumentado considerablemente, teniendo así a más involucrados en la cadena de exportación, aumentando la competencia nacional.

A continuación, se presentan a los principales exportadores ecuatorianos de pitahaya:

#### Figura 7.

Principales exportadores ecuatorianos de pitahaya

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>LOCALIDAD</b>
Agroexport Cia. Ltda.	Quito
Agrícola Pitacava Cia. Ltda.	Quito
APC EXPORT- IMPORT S.A. PR COMERCIALIZADORA	Quito
Ecofinsa	Quito
Ecuafields S.A.	Riobamba
F.L.P. Latinanoamerica Perishables del Ecuador.	Quito
Frutierrez del Ecuador.	Quito
Ismael Fruits	Quito
M&M Company Exportadores S.A.	Guamani
Organpit Cia. Ltda.	Palora
Produtankay Cia. Ltda.	Quito

Nota: Tomado de: (Ramírez, 2019)

A continuación, se presenta una tabla de países competidores de Ecuador en la exportación de pitahaya a Estados Unidos, junto con una breve descripción y el valor exportado por cada país en 2021:

**Tabla 3.**

Países que exportan pitahaya a Estados Unidos

<b>País Competidor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor de Exportación a EE. UU. en 2021 (USD)</b>
México	México es uno de los principales competidores de Ecuador en la exportación de pitahaya a Estados Unidos. El país cuenta con una amplia experiencia en la producción y exportación de frutas tropicales, incluyendo la pitahaya. Además, su cercanía geográfica a Estados Unidos le da una ventaja en términos de costo de envío.	\$99,681,266
Vietnam	Vietnam es otro competidor importante de Ecuador en la exportación de pitahaya a Estados Unidos. El país es uno de los principales productores y exportadores de frutas tropicales en Asia, y ha aumentado significativamente su producción y exportación de pitahaya en los últimos años.	\$44,958,639
Colombia	Colombia también es un competidor relevante de Ecuador en cuanto al tema se refiere. El país cuenta con una producción significativa de frutas tropicales, incluyendo la pitahaya, y su cercanía geográfica a Estados Unidos le da una ventaja en términos de tiempo de envío.	\$23,239,677
Nicaragua	Nicaragua es otro país que exporta pitahaya a Estados Unidos y que compite con Ecuador en este mercado. El país cuenta con una producción creciente de pitahaya y ha logrado aumentar sus exportaciones a Estados Unidos en los últimos años.	\$6,858,029

Nota. Adaptado de (Observatorio de Complejidad Económica, o OEC, de la Universidad de Harvard, 2021)

Es importante destacar que estos valores de exportación son dinámicos y pueden cambiar a lo largo del tiempo. Además, hay otros países que también pueden estar compitiendo con Ecuador en la exportación de pitahaya a Estados Unidos, pero estos cuatro son algunos de los principales competidores identificados por el OEC en 2021.

### 3.2.2 Análisis de mercado objetivo

En este apartado se estudia al mercado objetivo que en este caso es Estados Unidos. Para estudiar su entorno se utiliza la herramienta PESTEL, posterior se analiza la demanda, la competencia, las barreras arancelarias, ente otros aspectos importantes a considerar en un estudio de mercado.

#### 3.2.2.1 Análisis PESTEL

**Tabla 4.**

Análisis PESTEL enfocado en la exportación de pitahaya

<b>Análisis PESTEL enfocado en la exportación de pitahaya</b>		
<b>Político</b>	<b>Económico</b>	<b>Social</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Políticas de comercio internacional: las políticas de comercio internacional y los acuerdos comerciales que tenga el país productor y exportador de pitahaya pueden afectar la demanda y los precios de la fruta.</li> <li>● Acuerdos comerciales: los acuerdos comerciales bilaterales o multilaterales que el país productor y exportador de pitahaya tenga con otros países pueden influir en la demanda.</li> <li>● gubernamentales: las políticas gubernamentales en cuanto a impuestos, aranceles y subsidios pueden afectar los costos de producción y los precios de la pitahaya en el mercado internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tasas de cambio: las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar los precios de la pitahaya y su competitividad en el mercado internacional.</li> <li>● Condiciones económicas del país productor y exportador: la estabilidad económica y las condiciones de mercado del país productor y exportador de pitahaya pueden influir en los costos de producción y en la cantidad y calidad de la fruta disponible para exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Preferencias del consumidor: las tendencias de consumo y las preferencias de los consumidores en cuanto a la alimentación saludable y exótica pueden influir en la demanda del producto.</li> <li>● Cambios en los patrones de consumo: los cambios en los patrones de consumo de los consumidores pueden afectar la demanda de pitahaya en el mercado internacional.</li> </ul>
<b>Tecnológico Social</b>	<b>Ecológico</b>	<b>Legal</b>

- 
- Innovaciones en producción: las innovaciones en tecnología agrícola y en la producción de pitahaya pueden afectar los costos y la cantidad de la fruta disponible para exportación.
  - Innovaciones en transporte: las innovaciones en el transporte de la pitahaya pueden mejorar la calidad y la frescura de la fruta y hacerla más competitiva en el mercado internacional.
  - Cambio climático: los cambios en el clima pueden afectar la producción de pitahaya y la disponibilidad de la fruta para exportación.
  - Políticas ambientales: las políticas ambientales y las regulaciones pueden influir en las prácticas de producción de la pitahaya y en su competitividad en el mercado internacional.
  - Regulaciones de importación: las regulaciones de importación en los países de destino pueden influir en la demanda y los precios de la pitahaya en el mercado internacional.
  - Normativas de producción: las normativas y regulaciones en cuanto a la producción de la pitahaya pueden afectar los costos y la cantidad de la fruta disponible para exportación.
- 

Nota: Adaptado de (Banco Mundial, 2021; Santander, 2022)

### 3.2.2.2 *Demanda de la pitahaya en Estados Unidos*

El dispendio de pitahaya en Estados Unidos ha crecido después de la pandemia, aumentando los volúmenes de compra y aceptando todos los calibres de la fruta con tal de adquirirla, esto se debe a que inicios de la pandemia los productores ecuatorianos de pitahaya han invertido en buenas prácticas de cultivo para ofertar productos de calidad (Oficina Comercial del Ecuador en Nueva York, 2021).

Por otro lado, Estados Unidos mediante sus entes de control, someterá a la producción nacional a controles antes de cosechar para asegurar que la fruta es de origen de sitios garantizados de ingreso hacia USA, también las empacadoras de pitahaya deben implementar procesos para evitar las plagas (Roggiero, 2021). La demanda de la pitahaya en los Estados Unidos principalmente es por los retails, ya sea para el consumo directo o el uso en productos procesados como helados, conservas, pulpa congelada, yogurt, caramelos, entre otros dulces (Revista Líderes, 2017).

**Tabla 5.**

Tendencia de consumo de pitahaya en Estados Unidos

<b>Detalle</b>	<b>Descripción</b>
<b>Producción local</b>	La producción local en USA se limita en los estados de California y Hawaii
<b>Consumo per cápita (lb)</b>	pitahaya fresca (136,23); pitahaya en jugos (94,55); pitahaya enlatada (14,92); pitahaya seca (9,68); pitahaya congelada (4,72)
<b>Localización geográfica de la demanda</b>	California, por diversidad cultural, riqueza económica y tendencias de consumir “green”
<b>Formas de consumo</b>	Pitahaya congelada, para hacer jugos, helados, mermeladas y caramelos Pitahaya deshidratada y en polvo
<b>Perfil del consumidor</b>	Productos de alta calidad y frescos Preferencia por productos orgánicos Preferencia por productos en armonía con el medio ambiente y comercio justo Productos con empaques de conciencia social e información de todos los ingredientes.

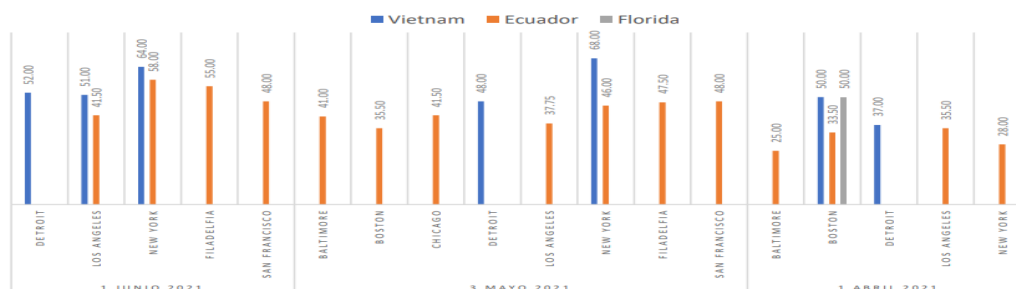
Nota: Tomado de (PROECUADOR, 2021)

### 3.2.2.4 Precios internacionales

Los precios internacionales que se comercializan en Estados Unidos se han obtenido de la base de datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos – Servicio de Comercialización Agrícola en sus siglas en inglés USDA, en la base de datos consta hasta el año 2021 y la Oficina Comercial del Ecuador en Nueva York (2021), ha realizado un histograma con las variaciones de precio de los principales vendedores de pitahaya en USA.

**Figura 8.**

Precios de pitahaya en USA de cajas de 10 libras (4.5 kg)



Nota: Tomado de (Oficina Comercial del Ecuador en Nueva York, 2021)

### 3.2.2.5 Barreras de entrada

De acuerdo a la Guía Comercial de Estados Unidos publicada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (PROECUADOR) (2019), indica que para ingresar productos a Estados Unidos debe contar con un agente aduanero certificado en el puerto de destino, además de que cuente con toda la documentación adecuada, esté con el empaque y embalaje correcto y el exportador no tenga un perfil de riesgo.

Para exportar pitahaya desde Ecuador a Estados Unidos, se necesitan documentos que acrediten la legalidad y calidad de la fruta. Estos documentos son:

- Registro de Exportador: Es necesario que el exportador esté registrado ante la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (Agrocalidad) para poder exportar la pitahaya.
- Certificado Fitosanitario: Este documento se emite en Agrocalidad y certifica que la fruta ha sido inspeccionada y cumple con los requisitos fitosanitarios establecidos por el país importador.
- Factura Comercial: Este documento es emitido por el exportador y contiene pesquisa detallada sobre el producto, como el nombre del comprador y del vendedor, la cantidad de pitahayas, el valor de la mercancía y las condiciones de entrega.
- Lista de Empaque: Este documento describe la forma en que se ha empacado la fruta y contiene información sobre el tamaño de la caja, el número de pitahayas por caja y la marca del producto.
- Certificación de Origen: Este documento es expuesto por la Cámara de Comercio y certifica que la pitahaya ha sido producida en Ecuador.
- Documentos de transporte: Estos documentos incluyen la guía de remisión, el conocimiento de embarque y el seguro de carga. Estos documentos son necesarios para transportar la fruta desde Ecuador a Estados Unidos.
- Certificado de Análisis de Laboratorio: Este documento es emitido por un laboratorio acreditado y certifica la calidad de la fruta, incluyendo su contenido de azúcares, ácidos y otros componentes.

Los requisitos de empaquetado y embalaje que exige Estados Unidos para frutas son los siguientes:

**Tabla 6.**

Requisitos de embalaje y etiquetado de Estados Unidos

<b>Embalaje</b>	Para el embalaje del producto, es recomendable utilizar contenedores robustos y resistentes que puedan absorber la humedad. Es importante distribuir uniformemente el peso del producto dentro del contenedor y utilizar una protección adecuada junto con un anclaje seguro. En el caso de productos destinados a exportación transatlántica, se sugiere utilizar contenedores transatlánticos o paletas para asegurar un fácil manejo.
<b>Idiomas permitidos en el embalaje y el etiquetado</b>	Inglés como idioma básico. Otros idiomas son optativos.
<b>Unidades de medida autorizadas</b>	Unidades métricas de medida y peso.
<b>Marcado de origen "Hecho en"</b>	Obligatorio
<b>Normativa relativa al etiquetado</b>	En cuanto al etiquetado, es obligatorio que todos los productos importados cuenten con una etiqueta indeleble que indique su país de origen. En el caso de productos alimentarios, es necesario nombrar todos los ingredientes que contengan en orden de prevalencia, del más al menos utilizado. Asimismo, es importante listar toda la información nutricional del producto.

Nota: (Santander, 2023)

*3.2.2.6. Puertos más convenientes para la entrada de mercancía de Ecuador a EEUU*

Hay varios puertos en EE. UU. que reciben mercancías de Ecuador. Algunos de los puertos más importantes son:

- Puerto de Los Ángeles: Es uno de los puertos más grandes de los Estados Unidos y recibe una gran cantidad de mercancías de todo el mundo. Es conocido por su eficiencia y su capacidad para manejar grandes volúmenes de carga. Además, está ubicado en una posición estratégica en la costa oeste, lo que facilita el transporte hacia otras partes del país.
- Puerto de Long Beach: Este puerto está ubicado justo al lado del puerto de Los Ángeles y también es uno de los más grandes de EE. UU. Tiene instalaciones modernas y está bien equipado para manejar una amplia variedad de cargas. Además, está cerca de las principales carreteras y vías ferroviarias, lo que facilita el transporte de mercancías hacia otros destinos en el país.



- Puerto de Miami: Este puerto es uno de los más importantes en la costa este de EE. UU. y es un punto de entrada clave para las mercancías que llegan de América Latina. Tiene excelentes conexiones de transporte terrestre y está ubicado en una posición estratégica para el comercio con los países del Caribe.

- Puerto de Nueva York y Nueva Jersey: Este puerto es uno de los más grandes de EE. UU. y es un importante punto de entrada para las mercancías que llegan de Europa y Asia. También recibe una cantidad significativa de cargas de América Latina, incluyendo de Ecuador. El puerto tiene acceso directo a una amplia red de carreteras y ferrocarriles, lo que lo hace una buena opción para la distribución de mercancías.

En general, la elección del puerto dependerá de varios factores, incluyendo el tipo de carga, la ubicación de los destinos finales, la disponibilidad de transporte terrestre y los costos. Es importante analizar estos factores antes de tomar una decisión sobre el puerto de entrada más conveniente para recibir mercancías de Ecuador

### **3.2.3 Estrategia de penetración en el mercado internacional**

A continuación, se detallan las estrategias de marketing internacional y se recomienda la estrategia que debe usar la empresa. En primera instancia, se describe la estrategia líder, que se enfoca en una entidad capaz de innovar en un mercado, ofertando productos nuevos a demandantes, incluso proporcionando estrategias de comercialización basadas en promociones y ofertas, adaptando una competitividad que le permite satisfacer un mercado con necesidades insatisfechas, es decir busca oportunidad de negocio, por ello su aplicabilidad la permite posicionarse en el mercado como una empresa líder (Álvarez, 2017).

En cuanto, a la estrategia del retador hace énfasis a organizaciones que se siguen los pasos de las organizaciones líderes del mercado y que por su naturaleza y visión empresarial buscan a través de estrategias de precios y optimización de recursos, minimizar costos para ofertar productos a menor precio, con la finalidad de atacar a las entidades que están por encima, sin embargo su aplicación se debe realizar de manera cautelosa debido que reducir costos, por adquirir materiales a menor precio, puede disminuir la calidad del producto y por ende perder demanda (Macías y Feijoo, 2021).

En cambio, la estrategia del seguidor son organizaciones que buscan tecnificarse en un producto por el contrario de las anteriores, su objetivo es aumentar volumen (producción)

para minimizar costos, estudiando el mercado para agregar valor y atraer consumidores. Su adaptación es recomendable, al hacer un estudio de mercado de la competencia frente al producto estrella, trate de imitar de cierta forma a la competencia agregando valor a su producto para ganar mercado, por ejemplo: fabricando replicas o clonaciones.

Y finalmente, la estrategia del especialista, que según Zafra (2018), esta estrategia se basa en que la empresa debe convertirse en especialista de algún nicho de mercado, es decir debe especializarse en algún elemento clave para convertirse en el líder de ese nicho de mercado.

A tal efecto, en base a las estrategias antes descritas se recomienda a la empresa FRUT.AL que para ingresar al mercado internacional, use la estrategia de marketing internacional del especialista, puesto que, se puede enfocar en primera instancia en un segmento de mercado dónde adecue el producto de acuerdo a las especificaciones del nicho escogido, además el marketing internacional permite que las empresas alcancen nuevos mercados y consumidores en todo el mundo, lo que puede generar un aumento significativo en las ventas y los ingresos(Gopar, 2021).

### **3.2.4 Gestión exportadora**

#### *3.2.4.1 Pasos para registrarse en el Sistema de ECUAPASS*

Para registrarse en ECUAPASS en Ecuador, el primer paso es acceder a la página web oficial de la entidad. Una vez allí, se debe hacer clic en el botón "Ingreso al sistema" ubicado en la esquina superior derecha de la página. A continuación, se debe seleccionar la opción "Registro" y completar el formulario con los datos personales y de contacto requeridos, así como indicar el tipo de usuario que se es, ya sea importador, exportador, agente de carga, entre otros.

Para completar el proceso de registro, se debe proporcionar la documentación requerida, como la cédula de identidad o el RUC en el caso de los empresarios. Una vez enviada la solicitud de registro, es importante esperar a que sea procesada, lo cual puede tomar algunos días.

Si la solicitud es aprobada, se recibirá una notificación por correo electrónico con las instrucciones para acceder al sistema ECUAPASS. Cabe destacar que el proceso de registro puede variar según el tipo de usuario y la documentación necesaria.

#### *3.2.4.2 Requisitos para exportar*

En primera instancia para entrar al proceso de exportación se debe cumplir con ciertos pasos previos de acuerdo al SENAE (2021):

- Contar con RUC
- Firma digital en Token
- Registro como exportador en el sistema Ecuapass
- Revisar si el producto tiene restricciones

El SENAE (2021), indica que los documentos que debe tener la productora FRUT.AL para exportar pitahaya hacia Estados Unidos son:

- Declaración Aduanera de Exportación (DAE)
- Declaración Juramentada de Origen
- Emitir un certificado de Origen
- Además de un certificado Fitosanitario de Exportación
- Factura comercial
- Conocimiento de embarque
- Guía de remisión
- Certificado de firma electrónica
- Lista de empaque

Cabe mencionar que el certificado fitosanitario de exportación es obligatorio y es procesado por la entidad de Agrocalidad y el departamento de Estados Unidos, a tal razón este certificado es otorgado después de la inspección de la fruta con 48 horas de anticipación para la exportación.

#### *3.2.4.3 Requisitos que solicita la FDA para exportar fruta a EEUU*

La Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA) es la agencia encargada de proteger la salubridad, al garantizar la seguridad, eficacia y calidad de los productos alimentarios, incluyendo la fruta importada a los Estados Unidos (González, 2021). Al exportar fruta a los Estados Unidos, se deben cumplir con los siguientes requisitos de la FDA:

- Registro de instalaciones: Los exportadores de frutas deben registrarse en la FDA a través del Sistema de Registro de Empresas Alimentarias (FURLS, por sus siglas en inglés) antes de exportar a los Estados Unidos.
- Evaluación de riesgos: La FDA evalúa los riesgos asociados con la fruta importada para garantizar que los productos sean seguros para los consumidores estadounidenses.
- Cumplimiento de los estándares de calidad: La fruta importada debe cumplir con los estándares de calidad establecidos por la FDA, que incluyen la ausencia de contaminantes químicos, biológicos y físicos.
- Etiquetado adecuado: La fruta importada debe estar correctamente etiquetada con información como el país de origen, el nombre del producto, la identificación del productor y la información nutricional.

Cumplimiento de regulaciones específicas: La fruta importada también puede estar sujeta a regulaciones específicas de la FDA, como la Regla de Seguridad Alimentaria de Productos Agrícolas y la Ley de Modernización de la Inocuidad de los Alimentos.

Es importante tener en cuenta que los requisitos pueden variar según el tipo de fruta, por lo que se recomienda verificar con la FDA los requisitos específicos antes de exportar la fruta a los Estados Unidos.

#### *3.2.4.4 Valor de la pitahaya en las instalaciones de la Productora FRUT.AL*

La productora FRUT.AL menciona que vende la pitahaya de exportación a las empresas exportadoras ecuatorianas a un precio de \$2,50 el kg, este precio le cubre todo lo que es costos y gastos totales.

#### *3.2.4.5 Término de negociación y forma de pago*

El término de negociación que se propone para la exportación, es el libre a bordo o free on board en inglés con sus siglas FOB, ya que es el término de negociación que comúnmente negocia Ecuador para sus exportaciones, por la reducción de costos de exportación y la eliminación de obligaciones por parte del vendedor, ya que este incoterm le obliga al vendedor establecer la mercancía al borde del buque, considerando solo gastos de documentación de exportación y transporte interno (Banco Central del Ecuador, 2017).

La forma de pago que se plantea es el giro directo, es decir que el comprador realiza el pago de forma inmediata, ya sea por vía de transferencia o depósito al vendedor y cuando

se evidencia que el pago ya está efectuado, se procede con la embarcación de la mercancía.

#### *3.2.4.6 Transporte*

El medio de transporte internacional por el cual se negocia generalmente es el marítimo, el costo de transporte que se considera, corresponde al transporte interno, que comprende desde la productora hasta el puerto marítimo de partida, puesto que se está negociando en el término FOB. Por lo que el costo de transporte de acuerdo a las averiguaciones en cooperativas de transporte internacional, equivale a \$700,00 dólares americanos.

#### *3.2.4.7 Formato de envío*

Se planteó el uso de un contenedor refrigerado de 20 pies con las siguientes dimensiones: 6,10 metros de largo, 2,44 metros de anchura y 2,39 metros de alto, con capacidad para cargar hasta 28 toneladas (28.000 kg).

El peso aproximado de la pitahaya está entre 250 gr y 325 gramos, a tal efecto, se ha establecido enviar en cajas de cartón de una dimensión de 50 cm de largo, 30 cm de ancho y 13,5 cm de alto. Siendo así que en cada caja entran aproximadamente 13 a 15 frutas, por lo que el peso de la caja de exportación es de 4,5 kilogramos.

Para embalar y ordenar la carga en el contenedor, se utiliza el euro pallet, ya que es el más utilizado en el comercio internacional, tiene alta confiabilidad de duración y resistencia, aprovechamiento de espacio y facilita la recepción del producto, sus dimensiones son 120 cm largo x 80 cm de ancho x 10 cm de alto y pesa alrededor de 25 kilogramos.

Para calcular la paletización y determinar cuántas cajas entran en un euro pallet, se divide el área del euro pallet con el área de la caja, sabiendo que el Área es igual a la multiplicación de largo por ancho:

- Área de euro pallet:  $120 \text{ cm} * 80 \text{ cm} = 9.600 \text{ cm}$
- Área de caja de exportación:  $50 \text{ cm} * 30 \text{ cm} = 1.500 \text{ cm}$

**Solución:**  $9.600 \text{ cm} / 1.500 \text{ cm} = 6$  cajas en cada base de euro pallet

Para determinar los pisos o nivel de estiba se toma en cuenta la altura del contenedor que corresponde a 239 cm y la altura tanto del euro pallet que es de 10 cm y de la caja que es

de 13, 5 cm, dando como resultados 6 filas, por lo que en un euro pallet caben 36 cajas de exportación de pitahaya.

Para el cálculo de contenerización, se divide el área del contenedor entre el área del euro pallet:

- Área de contenedor:  $610 \text{ cm} * 244 \text{ cm} = 148.840$
- Área de euro pallet:  $120 \text{ cm} * 80 \text{ cm} = 9.600 \text{ cm}$

**Solución:**  $148.840 \text{ cm} / 9.600 \text{ cm} = 15$  euro pallets

Es decir, que en el contenedor refrigerado de 20 pies ingresan 15 euro pallets, por lo que en total se van a exportar ( $15$  euro pallets \*  $36$  cajas que entra en cada euro pallet)  $540$  cajas de pitahaya.

### **3.2.5 Análisis de recursos financieros**

Para el análisis de los recursos financieros necesarios para la exportación de pitahaya a Estados Unidos, es importante tener en cuenta los siguientes elementos:

- **Costos de producción:** Antes de exportar pitahayas, es necesario conocer los costos de producción. Esto incluye el costo de las semillas, el costo del terreno, los gastos de riego, la fertilización, la cosecha, la poda y el embalaje. También se deben considerar los costos de mano de obra.

- **Costos de transporte y logística:** Una vez que se cosecha la fruta, se debe transportar hasta el puerto marítimo o aeropuerto para su envío a Estados Unidos. Se deben considerar los costos de transporte terrestre, el almacenamiento y la manipulación en el puerto o aeropuerto, así como los costos de transporte marítimo o aéreo.

- **Costos de exportación:** Se deben considerar los costos de exportación, incluidos los gastos de aduana, los honorarios de los agentes de aduanas, los costos de los permisos y los documentos de exportación.

- **Costos de marketing y promoción:** Una vez que la pitahaya llega a Estados Unidos, es importante promocionar el producto en el mercado. Se deben considerar los costos de publicidad, la creación de materiales promocionales y la participación en ferias y exposiciones comerciales.

- Costos de cumplimiento de regulaciones: También es importante considerar los costos de cumplir con las regulaciones y requisitos de importación de Estados Unidos, incluidos los costos de inspección y pruebas de calidad.

En general, el costo total de exportar pitahayas a Estados Unidos dependerá de varios factores, como la cantidad de fruta que se va a exportar, la distancia de transporte, los requisitos de calidad y las regulaciones de importación. Se recomienda hacer un análisis financiero detallado para determinar el costo total de la exportación y asegurarse de que el negocio sea rentable.

### **3.2.6 Análisis de recursos financieros con los que debe contar la empresa para exportar Pitahaya**

El análisis de los recursos tecnológicos para la exportación de pitahaya a Estados Unidos implica revisar las tecnologías disponibles para el cultivo, cosecha, transporte y almacenamiento de la fruta. Algunos de los recursos tecnológicos más relevantes son los siguientes:

- Sistemas de riego: La pitahaya es una fruta tropical que requiere un riego adecuado para crecer. Los sistemas de riego modernos, como el riego por goteo, son eficientes en el uso del agua y pueden mejorar el crecimiento y la calidad de la fruta.

- Tecnología de control climático: Los cultivos de pitahaya requieren condiciones climáticas específicas para crecer de manera óptima. Los sistemas de control climático, como los invernaderos, pueden proporcionar un ambiente óptimo para el crecimiento de la fruta, lo que resulta en una mayor calidad y cantidad.

- Tecnología de cosecha: La pitahaya es una fruta delicada que debe ser cosechada cuidadosamente para evitar dañarla. La tecnología de cosecha, como las herramientas de corte adecuadas y los sistemas de recolección suave, pueden minimizar los daños a la fruta y mejorar su calidad.

- Tecnología de transporte: La pitahaya debe ser transportada desde las fincas hasta los mercados o puntos de exportación en un plazo corto para evitar daños y pérdidas. Los sistemas de transporte refrigerado, como los contenedores refrigerados, pueden mantener la calidad y frescura de la fruta durante el transporte.

- Tecnología de almacenamiento: La pitahaya debe ser almacenada en condiciones adecuadas para mantener su calidad y frescura hasta que llegue a su destino final. Los

sistemas de almacenamiento en frío y el uso de tecnología de atmósfera controlada pueden prolongar la vida útil de la fruta y mantener su calidad.

Estos son algunos de los recursos tecnológicos que se pueden utilizar para mejorar la exportación de pitahaya a EE. UU. Es importante destacar que el uso de estas tecnologías puede requerir una inversión inicial significativa, pero pueden ser una inversión rentable a largo plazo.

### **3.2.7 Análisis de recursos humanos con los que debe contar la empresa para exportar Pitahaya**

Para la exportación del fruto de pitahaya a los Estados Unidos, es necesario contar con un equipo de recursos humanos que tenga habilidades específicas para asegurar el éxito de la operación. A continuación, se presentan algunas consideraciones importantes:

- **Conocimiento del mercado:** El equipo de recursos humanos debe tener un buen conocimiento del mercado de importación de frutas en los Estados Unidos, incluyendo los requisitos legales y de calidad que se deben cumplir.
- **Habilidades lingüísticas:** Es importante contar con personal que hable fluidamente el idioma inglés, ya que esto facilitará las negociaciones con los compradores en los Estados Unidos.
- **Conocimiento técnico:** El personal encargado de la producción de la pitahaya debe tener conocimientos técnicos sobre el cultivo, la cosecha, el embalaje y el transporte de la fruta.
- **Capacitación:** Es importante que el personal sea capacitado continuamente para mantenerse al tanto de las nuevas normas y regulaciones de importación de frutas en los Estados Unidos, así como de las nuevas tecnologías y técnicas de producción.
- **Conexiones:** Contar con conexiones en la industria de la fruta en los Estados Unidos puede ser una ventaja importante para la exportación de pitahaya.
- **Gestión de relaciones:** El personal de recursos humanos debe ser capaz de establecer y mantener relaciones sólidas con los compradores en los Estados Unidos, así como con los productores locales y otros proveedores en México.
- **Manejo de logística:** El personal encargado de la logística debe tener habilidades para coordinar eficientemente el transporte de la fruta desde los campos de cultivo hasta los puntos de exportación en los Estados Unidos.



En resumen, el equipo de recursos humanos para la exportación de pitahaya a los Estados Unidos debe estar bien preparado y contar con habilidades específicas para asegurar el éxito de la operación. Es importante que el personal tenga un buen conocimiento del mercado de importación de frutas en los Estados Unidos, habilidades lingüísticas, conocimiento técnico, capacitación continua, conexiones en la industria, capacidad de gestión de relaciones y habilidades para la logística

### 3.2.8 Costos totales de exportación de pitahaya

Para calcular los costos totales de exportación, se toma en cuenta el costo del producto en fábrica (EXW), el transporte interno, formalidades aduaneras de exportación, que, por ser primera vez, se contratará a un agente de aduana y el coste de la estiba o manipulación de la carga.

- Agenciamiento de aduanas (\$180,00)
- Certificado fitosanitario (\$5,00)
- Certificado de origen (\$10,00)
- Costos navieros (\$210,00)
- Costos portuarios (\$91,00)

Estos costos se han sido proporcionados por la (Dirección de Integración y facilitación, 2019).

**Tabla 7.**

Costos totales de exportación

<b>Detalle</b>	<b>Costos</b>
<b>EXW</b>	\$6,075,00
Transporte interno	\$700,00
Formalidades aduaneras	\$195,00
Costos navieros	\$210,00
Costos de estiba (portuarios)	\$91,00
<b>FOB (Total)</b>	<b>\$7,271,00</b>
<b>Precio FOB por caja de 4,5 kg</b>	<b>\$13,46</b>

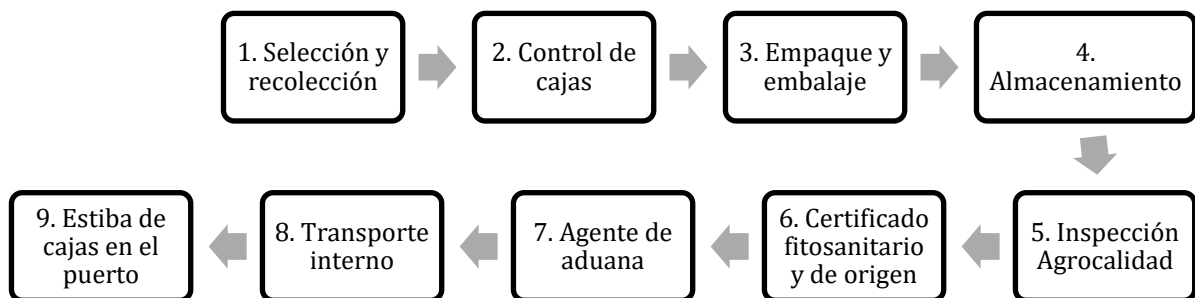
Nota: Elaborado por los autores

Exportar un contenedor refrigerado de 20 pies con 540 cajas de 4,5 kg de pitahaya en termino FOB, implica costos totales de exportación de \$7,271,00 dólares americanos, mientras que cada caja de exportación de pitahaya de 4,5 kg tiene un valor de \$13,46. Estos valores se ven atractivos económicamente, puesto que la caja de 4,5 kg en Estados Unidos dependiendo del sector, por ejemplo en filadelfia se encuentra a \$58,00 dólares, lo que significa que se obtendría un margen de ganancia de más del 50%.

### 3.2.9 Procesos de la exportación de pitahaya de la productora FRUT.AL hasta Estados Unidos

**Figura 9**

Proceso de exportación de pitahaya hacia Estados Unidos.



Nota: Elaborado por los autores

### 3.3. Análisis de entrevista

Se realizó una entrevista con la finalidad de realizar un diagnóstico a la empresa productora en temas de planeación estratégica, capacidad productora y orientación exportadora al gerente general de la empresa FRUT. AL en la cual se obtuvo los siguientes resultados:

- **¿Cuántos kilogramos de pitahaya produce mensual? Y ¿Cuánto porcentaje representa esta producción?**

De acuerdo a los datos registrados por la empresa, actualmente se producen 1500 kg al mes de pitahaya, la cual el 85 % es destinado a la venta a empresas exportadoras y el 15% a la venta local.

- **¿Indique en qué situación actualmente se encuentra su capacidad de producción?**

FRUT. AL considera que la capacidad se encuentra en situación de crecimiento ya que actualmente se cuenta con una producción de 18.000 kg anuales, lo cual se ha logrado proyectar positivamente que para el 2023 se llegue a producir 25.000 kg de pitahaya al año, lo cual resultaría beneficioso para la empresa.

- **¿Tiene la empresa medidas de contingencia en caso de necesitar aumentar su capacidad de producción para satisfacer una demanda que exceda su capacidad actual?**

Si, ya que se ha implementado un método de producción nocturna la cual consiste en poner luminarias en cada plantación de pitahaya la cual ayudará acelerar el proceso de floración de la planta, obteniendo mayor fruto en menor tiempo.

- **¿La empresa planea exportar un volumen importante en los próximos 2 años?**

Claro que sí, ya que gracias a la implementación de producción nocturna planeamos exportar 50.000 kg de pitahaya en los próximos 2 años.

- **¿La empresa adapta el diseño de sus productos para la exportación de manera distinta a como los diseña para el mercado nacional?**

No, porque al no ser exportadores directos el diseño de etiquetas, empaques y demás es el mismo.

- **¿La empresa cuenta con procedimientos de seguimiento y control del flujo de producción, desde la recepción de los materiales hasta la entrega de los productos terminados, para monitorear el estado y progreso de las órdenes de producción?**

Al ser controlados por el ministerio de agricultura y por Agrocalidad debemos cumplir con los parámetros de Agrocalidad, dado que la plantación para que de un buen fruto se la debe plantar en un diámetro de 3 x3 m entre cada planta, análisis de suelo, análisis de agua, como controlar los demás insectos y plagas, análisis floral y de fruto mandados a laboratorio, para confirmar que no sean dañinos para la salud del consumidor.

- **¿La empresa cuenta con un conocimiento preciso acerca de la competencia y el entorno competitivo en los mercados de exportación que ha seleccionado?**

Hoy en día la exportación de pitahaya se ha incrementado a nivel mundial y unos de los principales exportadores de pitahaya ecuatoriana es Estados Unidos, por ende, nosotros

como productores estamos enfocados a exportar directamente hacia los Estados Unidos ya que es un mercado en crecimiento.

- **¿ ¿La empresa cuenta con una estrategia empresarial fundamental por escrito y conocida por todos aquellos encargados de llevarla a cabo?**

Actualmente no contamos con una estrategia de negocio ya que solo nos hemos enfocado en producir la pitahaya y entregarla al exportador.

- **¿ La empresa establece metas claras, precisas y cuantificables, con un plazo de tiempo determinado para su cumplimiento, asignando responsabilidades a las personas encargadas del área o departamento involucrado?**

Claro que sí, nuestros objetivos es la búsqueda de alternativas para la producción de pitahaya como ya lo dije anteriormente la colocación de luminarias específicamente para cada planta ya que en la sombra no se da el fruto y así en las noches podemos acelerar el proceso de producción y así lograr la meta de los 25000 kg anuales, cuyo plazo será a finales del 2023.

### **3.3.1. Análisis de la entrevista:**

En la entrevista se pueden observar varios aspectos importantes acerca de la empresa FRUT. AL y su producción de pitahaya.

En cuanto a la producción, la empresa actualmente produce 1500 kg de pitahaya al mes, de los cuales el 85% se destina a la venta a empresas exportadoras y el 15% a la venta local. Se proyecta un crecimiento en la producción, con la meta de producir 25.000 kg de pitahaya al año para el 2023. La organización cuenta un plan para aumentar su aforo de producción, implementando un método de producción nocturna para acelerar el proceso de floración de las plantas y obtener mayor fruto en menor tiempo; por lo que se espera que la empresa exporte 50.000 kg de pitahaya en los próximos 2 años, los cuales están enfocados en el mercado de Estados Unidos como uno de los principales exportadores; En cuanto a las medidas de control, la empresa cumple con los parámetros de Agrocalidad y se enfoca en el análisis de suelo, agua, insectos y plagas, así como análisis floral y de fruto para confirmar que no sean perjudiciales para la salud del usuario.

En relación a la estrategia de negocios y definición de objetivos, la empresa actualmente no cuenta con una estrategia de negocio clara, aunque sí tiene objetivos específicos y

medibles en cuanto a la indagación de disyuntivas para la producción de pitahaya, con una meta de producción anual a finales del 2023.

En general, se puede observar que FRUT. AL está enfocada en la producción y exportación de pitahaya, y está implementando medidas para aumentar su capacidad de producción y mejorar la eficiencia del proceso de producción. La empresa también se preocupa por el control de calidad y el cumplimiento de los parámetros necesarios para avalar la seguridad alimentaria de los consumidores. Aunque actualmente no cuenta con una estrategia de negocios definida, la empresa tiene objetivos específicos y medibles para mejorar su producción de pitahaya en el futuro.

## **CAPITULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **4.1. Corroboración de los resultados**

Los resultados obtenidos de la investigación acerca de la exportación de Pitahaya hacia el mercado estadounidense de la empresa objeto de estudio, denotan que Ecuador es un país con gran potencial en producción de Pitahaya, misma que se concentra en la región Amazónica, siendo Estados Unidos el principal importador de la fruta ecuatoriana con 16.124,7 TM y FOB de \$72.817,0, cabe mencionar que los tratados internacionales entre Ecuador y EE. UU, promueven facilidades al comercio internacional, otorgando a las MiPymes beneficios y comercio justo, por ello la productora a través del análisis de la oferta estima exportar un contenedor de 20 pies de pitahaya.

La Pitahaya cuenta con una composición nutricional que aporta beneficios a la salud de sus consumidores, entre ellos: proteínas, fibras, vitamina c, hierro y más, siendo un producto que consta dentro de los tratados internaciones entre Ecuador y Estados Unidos, que lo beneficia con un sistema preferencial de arancel 0%. En vista de la alta demanda del producto, los agricultores de Florida, Hawái, Texas y California en los Estados Unidos están cultivando Pitahaya para satisfacer a su población. Mientras tanto, Ecuador está buscando aumentar su producción de Pitahaya y necesita más productores.

Por tanto, al plantear un plan de exportación la productora FRUT. AL prevé al estudiar el mercado, que cantidad de producción requiere para sus demandantes, considerando que la Pitahaya ecuatoriana compite con un precio atractivo, de igual forma esto le permite conocer los riesgos de entrar a un mercado internacional como las barreras de entrada, lo cual faculta establecer estrategias ante sucesos imprevistos, y cumplir con todos los estándares de calidad de embalaje y etiqueta que solicita el mercado estadounidense.

Así mismo, saber los requisitos para exportar, como poseer Ruc, firma digital, declaración aduanera de exportación (DAE), certificado de origen, fitosanitario, valores de transporte, formatos de envío, costos de exportación. Todo aquello consta de un proceso que inicia desde la selección y recolección, hasta la estiba de cajas en el puerto.

### **4.2. Importancia de los resultados**

Para la productora FRUT. AL es importante tener un plan de exportación, pues le permite analizar mercado y la competencia, que indica que es una excelente oportunidad iniciar

la producción con visión a posesionarse entre las principales exportadoras de la fruta en la provincia de El Oro y Ecuador, debido a que en el mercado estadounidense se utiliza el dólar para transacciones comerciales, tienen una estable situación política en la actualidad, además de contar con un gran número de población, cerca de 331.894.745 habitantes, siendo los principales compradores las empresas retail.

Adoptar un plan de exportación para comercializar la Pitahaya, es factible porque reduce el riesgo de realizar costos innecesarios, así como incumplir con normativas de comercio exterior, siendo beneficioso al permitir establecer misión, visión y análisis FODA de la empresa, así como establecer características del producto a ofertar y conocer datos del mercado objetivo, competencia, costos, precios, barreras de comercios, documentación aduanera, requisitos de embalaje y etiquetado que se deben cumplir para exportar Pitahaya hacia los Estados Unidos.

#### **4.3 Discusión de resultados:**

La entrevista revela varios aspectos importantes sobre la empresa FRUT.AL y su producción de pitahaya, así como sus planes para el futuro. En cuanto a la producción, la empresa se enfoca en la exportación de pitahaya, con el 85% de su producción destinada a la venta a empresas exportadoras y el 15% a la venta local. Se espera que la empresa aumente su capacidad de producción para producir 25.000 kg de pitahaya al año para el 2023, con la implementación de un método de producción nocturna para acelerar el proceso de floración de las plantas y obtener un mayor fruto en un menor tiempo.

En un estudio realizado por Sabando et al. (2020) se señala que la exportación de frutas exóticas como la pitahaya puede generar importantes beneficios económicos para los productores, siempre y cuando se realice una adecuada planificación y gestión de la producción y se garantice la eficacia y seguridad alimenticio de los productos. En este sentido, es importante destacar que la empresa FRUT.AL está cumpliendo con los parámetros de Agro calidad y se enfoca en el análisis de suelo, agua, insectos y plagas, así como análisis floral y de fruto para confirmar que no sean dañinos para la salud del consumidor, lo cual es una buena práctica que debe ser reconocida y seguida por otros productores de frutas exóticas

Según un estudio sobre las oportunidades y obstáculos en la exportación de pitahaya en América Latina, uno de los mayores desafíos para los productores es la falta de tecnología

y conocimientos especializados en la producción de pitahaya. La implementación del método de producción nocturna en FRUT. AL podría ser una solución para mejorar la eficiencia y aumentar la producción. Por lo tanto, es importante que la empresa continúe invirtiendo en tecnología y conocimientos especializados para mantener su ventaja competitiva en el mercado de exportación de pitahaya (Suárez et al., 2021).

En un estudio sobre el impacto de la adopción de prácticas agrícolas sostenibles en la producción de pitahaya, se encontró que el análisis de suelo, agua y control de plagas son fundamentales para garantizar la calidad y seguridad alimentaria de la pitahaya. La implementación de medidas de control en FRUT. AL, como el análisis floral y de fruto, demuestra su compromiso con la calidad y seguridad alimentaria de sus productos, y es importante que la empresa continúe invirtiendo en la mejora de sus prácticas agrícolas sostenibles para satisfacer las demandas de los consumidores y garantizar su posición en el mercado de exportación de pitahaya (Vargas et al., 2021).

En un estudio sobre la estrategia de internacionalización de las empresas agroindustriales, se encontró que la definición clara de una estrategia de negocios es fundamental para la expansión y el crecimiento de la empresa. Aunque FRUT. AL tiene objetivos específicos y medibles en cuanto a la producción de pitahaya, es importante que la empresa defina una estrategia de negocios clara para identificar las oportunidades de mercado y establecer una ventaja competitiva sostenible en el mercado de exportación de pitahaya (Tamayo et al. 2020).

En un estudio realizado por Menéndez y Cobeña (2022), se enfatiza la relevancia de la calidad en la manufactura y mercantilización de la pitahaya, ya que tiene un impacto directo en el precio y la demanda del fruto. Por lo tanto, es crucial que FRUT. AL siga manteniendo su enfoque en el control de calidad de su producción para asegurar la seguridad alimentaria de los consumidores y mejorar su posición en el mercado tanto a nivel nacional como internacional.



En el artículo de Espinosa y Nájera (2021), se destaca la importancia de establecer objetivos claros y medibles en una empresa, para poder enfocarse en la estrategia y lograr un crecimiento sostenible. Aunque FRUT. AL no cuenta con una estrategia de negocios clara, es importante que establezca objetivos claros y medibles para poder enfocarse en su crecimiento y mejorar su posición en el mercado de exportación de pitahaya.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación, se llegaron a las siguientes conclusiones:

La productora FRUT.AL tiene un potencial de crecimiento en su capacidad de producción de pitahaya, y ha implementado un método innovador de producción nocturna que le permitirá aumentar su producción y, por ende, su capacidad exportadora.

La exportación de pitahaya es una oportunidad de negocio prometedora para la productora FRUT.AL, especialmente considerando que Estados Unidos es un mercado en crecimiento y uno de los principales importadores de pitahaya ecuatoriana.

FRUT.AL necesita desarrollar una estrategia de negocio para maximizar sus oportunidades de éxito en el mercado de exportación. Esto podría incluir el diseño de etiquetas y empaques personalizados, así como una estrategia de marketing y branding para diferenciar su producto de la competencia.

FRUT.AL debe cumplir con los parámetros de calidad y seguridad alimentaria establecidos por el Ministerio de Agricultura y Agrocalidad para garantizar la calidad de su producto y la seguridad de los consumidores en el mercado de exportación. Además, es importante realizar un estudio de mercado del país de destino para entender las tendencias y preferencias de los consumidores.

## **RECOMENDACIONES**

La productora FRUT.AL debería seguir explorando y adoptando nuevas tecnologías e innovaciones para aumentar su capacidad de producción y seguir siendo competitiva en el mercado de exportación.

Es recomendable que la productora FRUT.AL realice una investigación de mercado más detallada para identificar los nichos de mercado y los segmentos de consumidores más rentables en el mercado de exportación.

La productora FRUT.AL debería trabajar en el desarrollo de una estrategia de marketing y branding para diferenciar su producto de la competencia y aumentar su visibilidad en el mercado de exportación. Esto podría incluir el diseño de etiquetas y empaques personalizados y una estrategia de publicidad en línea.

Es importante que la productora FRUT.AL mantenga altos estándares de calidad y seguridad alimentaria para su producto, y que realice pruebas regulares para garantizar que sus productos cumplen con las normas y regulaciones del país de destino. También es recomendable que la productora FRUT.AL establezca relaciones estrechas con los importadores y distribuidores en el mercado de exportación para garantizar la calidad de su producto durante todo el proceso de exportación.

## Referencias

- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (2021). *EN EL AÑO 2021 SE EXPORTARON CERCA DE 8 MIL TONELADAS DE FRUTA FRESCA DE PITAHAYA ECUATORIANA*. Quito: Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/PitahayaEC.pdf>
- Agrocalidad. (2021). *EXPORTACIONES DE PITAHAYA CRECIERON CASI 60% EN 2021*. Obtenido de Agrocalidad: <https://www.agrocalidad.gob.ec/exportaciones-de-pitahaya-crecieron-casi-60-en-2021/#:~:text=Durante%20el%20a%C3%B1o%202021%2C%20se,que%20se%20envi%C3%B3%2011.260%20toneladas.>
- Águila, A., & Díaz Macías, R. (2020). Las estrategias de exportaciones en cuba, un procedimiento para su implementación en Cementos Cienfuegos S. A. . *Revista Universidad y Sociedad*, 292-302.
- Ascencio, L. (2020). *Análisis de Exportación de la Pitahaya Ecuatoriana Hacia*. Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/1108/An%C3%A1lisis%20de%20Exportaci%C3%B3n%20de%20la%20Pitahaya%20Ecuatoriana%20Hacia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baldeos Ardian, L., Lioo Jordan, F., & Vellon Flores, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, 78-91.
- Banco Central del Ecuador . (2022). *ESTADÍSTICAS DE COMERCIO EXTERIOR DE BIENES y EXPORTACIONES / por Producto Principal, País Destino y Subpartida*. Obtenido de Banco Central del Ecuador : <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=3>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Sector Externo: Información Estadística Mensual*. Quito: Banco Central del Ecuador, 4. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/metodologia/ese4taed.pdf>
- Cevallos, A., Polo, E., Salgado, D., & Orbea, M. (2017). *MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN*. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás. Obtenido de

- <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/498/3/metodolog%C3%ADa.pdf>
- Comercio Exterior . (10 de Diciembre de 2021). *El plan de exportación y su importancia para la logística*. Obtenido de Solistica : <https://blog.solistica.com/el-plan-de-exportacion-y-su-importancia-para-la-logistica>
- De la Cueva, D. (2019). La pitahaya: un producto rentable y sostenible que llega a mercados internacionales. Ecuador – Quito. *Revista Numbers Magazine*. Obtenido de <https://www.numbersmagazine.com/articulo.php?tit=la-pitahaya-un-producto-rentable-y-sostenible-que-llega-a-mercados-internacionales->
- Díaz Pérez, A., & Villafuerte Álvarez, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación . *Comuni@cción*, 161-171.
- Diéguez, K., Sarduy, L., Sablón, N., Bautista, H., Sánchez, F., & Monserrate, S. (2022). Evaluation of the Circular Economy in a Pitahaya Agri-Food Chain. *Sustainability*, 1-17.
- Diéguez, K., Zabala, A., Villarroel, K., & Sarduy, L. (2020). Evaluación del impacto ambiental del cultivo de la pitahaya, Cantón Palora, Ecuador. *TecnoLógicas*, 113-128.
- Dirección de Integración y facilitación. (2019). *costos logísticos de exportación*. Dirección de Integración y facilitación. Obtenido de [http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/COSTOS-LOG%C3%8DSTICOS-3\\_compressed.pdf](http://logistica.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/07/COSTOS-LOG%C3%8DSTICOS-3_compressed.pdf)
- Espinosa, B., & Nájera, S. (2021). Análisis de la influencia de los SGC en la cadena de suministro de empresas agroexportadoras de pitahaya en Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 181-195. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8149623>
- Federación Ecuatoriana de Exportadores . (21 de Agosto de 2021). *EN PERSPECTIVA: EL ACUERDO COMERCIAL DE PRIMERA FASE CON ESTADOS UNIDOS*. Obtenido de FEDEXPOR: <https://www.fedexpor.com/el-acuerdo-comercial-de-primera-fase-con-estados-unidos-y-el-inicio-de-una-negociacion-bilateral/>
- Global Negotiator. (2021). *PLAN DE EXPORTACIÓN*. Global Negotiator. Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/files/Muestra-Plan-de-Exportacion.pdf>

- González, M., Mendo, R., & Pérez, F. (2016). Plan de exportación de mole con pollo deshebrado, al mercado de Shangái, China. *Agrícola Tux pan*, 4(2), 101-105. doi:10.47808/revistabioagro.v4i2.76
- González, A. (2021). *Exportación de Alimentos a EE.UU.* Obtenido de Administración de Alimentos y Medicamentos de EE.UU. (FDA): <https://www.oirsa.org/contenido/2020-2/2021/Inocuidad%20Webinar/2021%2007%2008%20Exportaci%C3%B3n%20de%20Alimentos%20a%20EEUU.pdf>
- Google Maps . (2022). *Finca FRUT-AL* . Obtenido de Google Maps : <https://www.google.com.ec/maps/place/Finca+FRUT-AL/@-3.5531325,-80.0889174,3129m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x90337947c3dafd99:0xd3f5efa7afaf52a2!8m2!3d-3.556349!4d-80.0882708!5m2!1e2!1e4?hl=es>
- Gopar, R. (03 de Mayo de 2021). *Estrategias competitivas de Kotler y Singh*. Obtenido de Apuntes sobre marketing y comunicación: <https://ricardogopar.com/estrategias-competitivas-de-kotler-y-singh/>
- Granja, M. (02 de Enero de 2019). *Frutas Exóticas Ecuatorianas En Mercados Internacionales*. Obtenido de CORPEI: <https://corpei.org/2019/01/02/frutas-exoticas-ecuatorianas-en-mercados-internacionales/>
- Granoble Chancay, P., & Acuría Moran, J. (2022). La producción de Pitahaya Roja “Hylocereus Undatus” incide en su exportación en el de Manabí. *Multidisciplinar*, 14-34.
- Ibrahim, S., Mohamed, G., Khedr, A., Zayed, M., & El-Kholy, A.-E. (2018, 42). Género Hylocereus : fitoquímicos beneficiosos, importancia nutricional y relevancia biológica: una revisión. *Food Biochem*. doi:<https://doi.org/10.1111/jfbc.12491>
- Icontainers. (26 de Octubre de 2020). *Euro Pallet (EPAL): Tamaño y Especificaciones*. Obtenido de Icontainers: <https://www.icontainers.com/es/ayuda/euro-pallet-epal-tamano-especificaciones/>
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2020). *Manual del Cultivo de Pitahaya*. La Joya de los Sachas: Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/William-Viera/publication/343224125\\_Manual\\_del\\_Cultivo\\_de\\_Pitahaya\\_para\\_la\\_Amazonia\\_Ecuatoriana/links/5f1dc5bfa6fdcc9626b66d01/Manual-del-Cultivo-de-Pitahaya-para-la-Amazonia-Ecuatoriana.pdf](https://www.researchgate.net/profile/William-Viera/publication/343224125_Manual_del_Cultivo_de_Pitahaya_para_la_Amazonia_Ecuatoriana/links/5f1dc5bfa6fdcc9626b66d01/Manual-del-Cultivo-de-Pitahaya-para-la-Amazonia-Ecuatoriana.pdf)

- Logisber. (2022). *Contenedor 20 pies – Container 20 Dry Van*. Obtenido de Logisber: <https://logisber.com/blog/contenedor-20-pies#:~:text=Sus%20medidas%20exteriores%20son%3A%206,7%20pies%20y%2010%20pulgadas>).
- Lucero, K. (24 de Enero de 2020). *Pitahaya: la fruta exótica más exportada del Ecuador*. Obtenido de Revista Gestión Digital : <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/pitahaya-la-fruta-exotica-mas-exportada-del-ecuador#:~:text=En%202019%2C%20Estados%20Unidos%20import%C3%B3,principal%20comprador%20de%20esta%20fruta>.
- Macías, M., & Feijó, T. (2021). Estrategias de marketing en la reactivación económica de Crucita, post estado de excepción. *Polo del conocimiento*, 6(3), 2111-2129. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926878>
- Menéndez , R., & Cobeña, X. (2022). Factores críticos de la gestión de la calidad de la pitahaya ecuatoriana de exportación. Estudio de caso Ecuador Divine-El Okaso S.A. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 573-615. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8637927>
- Ministerio de Comercio y Turismo de Perú. (2017). *Plan de Desarrollo de Mercado Estados Unidos*. Perú: Ministerio de Comercio y Turismo de Perú. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/342808/PDM\\_EEUU.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/342808/PDM_EEUU.pdf)
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2019). *Guía Comercial de EE.UU.* Quito: Proecuador. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/guia-comercial-de-estados-unidos/>
- Miranda Beltrán, S., & Ortiz Bernal, J. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1-18.
- Moquillaza, R. (27 de Julio de 2021). *¿Cómo elaborar un plan de exportación de manera eficaz?* Obtenido de Conexión esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-elaborar-un-plan-de-exportacion-de-manera-eficaz>
- Morillo, A., Tovar, Y., & Coronado , Y. (2017). CARACTERIZACIÓN MOLECULAR DE LA PITAHAYA AMARILLA (*Selenicereus megalanthus* Haw.) EN LA PROVINCIA DE LENGUPÁ, BOYACÁ-COLOMBIA. *Biotecnología en el Sector Agropecuario y Agroindustrial*, 11-18.

- Nelson, C. (2010). *Manual de importaciones y exportaciones ¿Cómo llevar su negocio a otros mercados?* Santa Fe: The Graw Hill. Obtenido de <https://elibro-net.basesdedatos.utmachala.edu.ec/es/ereader/utmachala/37314>
- Oficina Comercial de Ecuador en Miami . (2017). *Exportaciones de pitahaya ecuatoriana hacia Estados Unidos*. Miami : PRO ECUADOR.
- Olguín, L. (2018). PLAN DE NEGOCIO DE EXPORTACIÓN DE CACAO EN GRANO SECO AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS - JUANJUÍ, SAN MARTÍN. *Horizonte Empresarial*, 5(2), 15-28. doi:<https://doi.org/10.26495/rhe185.2688>
- Palacios Rodríguez, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 57-68.
- Pedraza, C., Cantillo, N., García, J., & Paz, A. (2020). Estrategias de marketing para la internacionalización de PYMES comerciales de Riohacha (Colombia). *Revista Espacios*, 41(21), 352-363. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n21/a20v41n21p27.pdf>
- Pitizaca, S., Sotomayor, A., & Sánchez, M. (2019). Evaluación físico química de fruta de pitahaya *Selenicereus megalanthus* en diferentes estados de desarrollo. *Enfoque UTE*, 90-96.
- Poveda, G. (2018). DEMANDA DE LA PITAHAYA ECUATORIANA HACIA EL MERCADO NEERLANDÉS PERÍODO 2014-2015. *Economía Social y Desarrollo Local Sostenible*, 347-358. Obtenido de <https://www.eumed.net/actas/18/economia-social/28-demanda-de-la-pitahaya-ecuatoriana.pdf>
- PROECUADOR . (2019). *GUIA COMERCIAL EE.UU. 2019*. Ecuador : PROECUADOR .
- PROECUADOR. (2019). *Monitoreo de Exportaciones*. Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/monitoreo-de-exportaciones/>
- Ramírez, R. (2019). *PLAN DE ACCIÓN PARA PROCESO DE EXPORTACIONES DE PITAHAYAAMARILLA PARA EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS*. GUAYAQUIL: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL. Obtenido de <http://181.39.139.68:8080/bitstream/handle/123456789/34/PLAN-DE-ACCION-PARA-PROCESO-DE-EXPORTACIONES-DE-PITAHAYA->



- AMARILLA-PARA-EL-MERCADO-DE-ESTADOS-UNIDOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Revista Líderes . (28 de Junio de 2017). *La pitahaya ecuatoriana tiene una oportunidad en EE.UU.* Obtenido de Líderes : <https://www.revistalideres.ec/lideres/pitahaya-ecuatoriana-oportunidad-exportacion-eeuu.html>
- Roggiero, J. (12 de Marzo de 2021). *Las llegadas de pitahaya ecuatoriana a EE. UU. empezarán a crecer esta semana.* Obtenido de Fresh Plaza : <https://www.freshplaza.es/article/9302073/las-llegadas-de-pitahaya-ecuatoriana-a-ee-uu-empezaran-a-crecer-esta-semana/>
- Sabando, A., Ugando, M., Cueva, E., Villalón, A., Mendoza, G., & Arias, J. (2020). Modelación productiva y pronósticos de las ventas del cultivo de la pitahaya en Ecuador. *Sinapsis*, 12(1), 94 - 109. Obtenido de <http://app.eam.edu.co/ojs/index.php/sinapis/article/view/236>
- Santander. (2023). *ESTADOS UNIDOS: EMPAQUES Y NORMAS.* Obtenido de Santander: <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/estados-unidos/empaques-y-nomas#haut>
- SENAE. (2021). *Para Exportar.* Obtenido de SENAE: <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Sotomayor, A., Pitzaca, S., Sánchez, M., Burbano, A., Díaz, A., Nicolalde, J., & Viera, W. (2019). Physical chemical evaluation of pitahaya fruit (*Selenicereus* sp.) in different development stages. *Enfoque UTE*, 10(1), 89-96. doi:<https://doi.org/https://doiorg/10.29019/enfoqueute.v10n1.386>
- Suárez , R., Gilces, M., Menéndez, A., & Ferrin, K. (2021). El proceso de producción y distribución de la pitahaya en Manabí para su exportación directa. *BrazilianJournalsofBusiness*, 3(4), 3330-3344. doi:10.34140/bjbv3n4-037
- Tamayo , A., Villamizar, D., Chacon, D., & Arenas, N. (2020). Oportunidades de negocios del mercado de frutas exóticas de Norte de Santander para los Emiratos Árabes Unidos. *Visión Internacional*, 2(1), 37-43. doi:<https://doi.org/10.22463/27111121.2600>
- Trade Map. (2022). *Export Potential Map.* Obtenido de Trade Map: <https://exportpotential.intracen.org/es/exporters/analyze?toMarker=j&market=842&whatMarker=k&what=0810XX&fromMarker=i>

- Vargas, Y., Diaz, A., Caicedo, C., Macas, J., Suarez, A., & Viera, G. (2021). Beneficios de las Especies Leguminosas en un Sistema de Producción Agroforestal de Pitahaya Amarilla en la Amazonía Ecuatoriana. *Sustainability*, 13(16), 9261. doi:<https://doi.org/10.3390/su13169261>
- Vera, A., López, Y., Guillen, S., Velásquez, S., & Chila, C. (2021). Calidad de pitahaya amarilla (*Selenicereus megalanthus*) en diferentes estados de madurez y temperaturas de conservación. *ESPAMCIENCIA*, 141-151.
- Verona Ruiz, A., Urcia Cerna, J., & Paucar Menacho, L. (2020). Pitahaya (*Hylocereus* spp.): Cultivo, características fisicoquímicas, composición nutricional y compuestos bioactivos. *Scientia Agropecuaria*, 439-453.
- Verona, A., Urcia, J., & Paucar, L. (2020). Pitahaya (*Hylocereus* spp.): Cultivo, características fisicoquímicas, composición nutricional y compuestos bioactivos. *Scientia Agropecuaria*, 11(3), 439 – 453. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/agro/v11n3/2077-9917-agro-11-03-439.pdf>
- Zafra, M. (8 de Enero de 2018). *Estrategia competitiva, refuerza tu posición en el mercad.* Obtenido de Mercedes G Zafra: <https://mercedesgzafra.es/estrategia-competitiva-fortalece-posicion/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Guía de la Entrevista

<b>ENTREVISTA</b>	
<b>a. Indicar elementos formales</b>	
Institución donde se realiza	Empresa FRUT-AL
Lugar de la entrevista	Empresa FRUT-AL - Arenillas
Hora	
Entrevistadores	
<b>b. Objetivo de la entrevista</b>	
Realizar un diagnóstico a la empresa productora en temas de planeación estratégica, capacidad productora y orientación exportadora.	
<b>c. Tipos de entrevista</b>	
● Entrevista estructurada	
<b>d. Establecer condiciones</b>	
La entrevista se realizará desde las 14: 00 hasta las 14:30 horas.	
Solo personal autorizado.	
Vestimenta adecuada.	
Los datos obtenidos serán expuestos de forma anónima.	
Utilización de mascarilla y alcohol.	
<b>e. Descripción de población y/o muestra.</b>	
Gerente de la productora FRUT-AL	
<b>f. Diseño del cuestionario</b>	



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA**  
*Calidad, Pertinencia y Calidez*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR  
ENTREVISTA AL GERENTE DE LA PRODUCTORA FRUT-AL



Le extiendo un cordial saludo. Agradezco su tiempo brindado para realizarle la entrevista, con el propósito de obtener información de primera mano para realizar el plan de exportación.

**Tema:** La trazabilidad de la Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Tierra Fértil, en la ciudad de Pasaje, en el 2021.

**Objetivo de la entrevista**

Realizar un diagnóstico a la empresa productora en temas de planeación estratégica, capacidad productora y orientación exportadora.

**Desarrollo**

**1. Realizar FODA de la empresa FRUT-AL**

**Fortalezas:**

**Oportunidades:**

**Debilidades**

**Amenazas:**

- 2. ¿La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla**
- 3. La empresa define objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables del área o departamento involucrados**
- 4. ¿Cuántas cajas de pitahaya produce al día y mensual? Y ¿Cuánto porcentaje representa esta producción?**

- 5. Indique en qué situación actualmente se encuentra su capacidad de producción**
- 6. La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad de producción más allá de su potencial actual para responder a una demanda superior a su capacidad de producción**
- 7. La empresa planea exportar un volumen importante en los próximos 2 años**
- 8. La empresa diseña sus productos para la exportación en forma diferente a como diseña para el mercado nacional**
- 9. La empresa tiene medidas de control para el flujo de producción (desde la recepción de los materiales hasta la entrega de los productos terminados) para conocer el estado y avance de las órdenes de producción**
- 10. La empresa tiene un conocimiento claro de la competencia y del entorno competitivo en los mercados de exportación seleccionados**

## Anexo 2. Entrevista



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

*Calidad, Pertinencia y Calidez*

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA PRODUCTORA FRUT.AL



Le extiendo un cordial saludo. Agradezco su tiempo brindado para realizarle la entrevista, con el propósito de obtener información de primera mano para realizar el plan de exportación.

**Tema:** Exportación de Pitahaya hacia el mercado estadounidense desde la productora FRUT.AL en el 2022.

### Objetivo de la entrevista

Realizar un diagnóstico a la empresa productora en temas de planeación estratégica, capacidad productora y orientación exportadora.

### Desarrollo

#### 1. Realizar FODA de la empresa FRUT.AL

<b>Fortalezas:</b>	<b>Oportunidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pioneros en la siembra de pitahaya.</li><li>• Extensas hectáreas para producir</li><li>• Producto de calidad de exportación.</li><li>• Cuenta con certificación de Agrocalidad.</li><li>• Cuenta con un gran nicho de mercado nacional.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Al eliminar a un agente externo en el proceso de exportación, el proceso se agiliza y las ganancias aumentan.</li><li>• Existen acuerdos comerciales entre Ecuador y Estados Unidos.</li><li>• Participación en ferias internacionales.</li><li>• Estados Unidos es el principal comprador de pitahaya ecuatoriana.</li></ul>

<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limitada experiencia en procesos de exportación</li> <li>• Plagas en la plantación</li> <li>• Carencia de contactos estratégicos para comercializar la pitahaya en Estados Unidos.</li> <li>• Pocos puntos de distribución de los productos.</li> </ul>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevados costos de transporte internacional.</li> <li>• Existen más competidores nacionales.</li> <li>• Cambio climático</li> <li>• Certificaciones fitosanitarias</li> <li>• Producción de pitahaya limitada y estacional.</li> </ul>
--	---

**2. ¿Cuántos kilogramos de pitahaya produce mensual? Y ¿Cuánto porcentaje representa esta producción?**

Actualmente se producen 1500 kg al mes de pitahaya, la cual el 85 % es destinado a la venta a empresas exportadoras y el 15% a la venta local.

**3. ¿Indique en qué situación actualmente se encuentra su capacidad de producción?**

Nuestra capacidad se encuentra en situación de crecimiento ya que actualmente contamos con una producción de 17.000 kg anuales, lo cual proyectamos que en el 2023 llegaremos a producir 25.000 kg de pitahaya.

**4. ¿La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad de producción más allá de su potencial actual para responder a una demanda superior a su capacidad de producción?**

Si, ya que estamos implementando un método de producción nocturna la cual consiste en poner luminarias en cada plantación de pitahaya la cual ayudará acelerar el proceso de floración de la planta, obteniendo mayor fruto en menor tiempo.

**5. ¿La empresa planea exportar un volumen importante en los próximos 2 años?**

Claro que sí, ya que gracias a la implementación de producción nocturna planeamos exportar 50.000 kg de pitahaya en los próximos 2 años.

**6. ¿La empresa diseña sus productos para la exportación en forma diferente a como diseña para el mercado nacional?**

No, porque al no ser exportadores directos el diseño de etiquetas, empaques y demás es el mismo.

**7. ¿La empresa tiene medidas de control para el flujo de producción (desde la recepción de los materiales hasta la entrega de los productos terminados) para conocer el estado y avance de las órdenes de producción?**

Al ser controlados por el ministerio de agricultura y por agro calidad debemos cumplir con los parámetros de agro calidad, dado que ¿ la plantación para que de un buen fruto se la debe plantar en un diámetro de 3 x3 m entre cada planta, análisis de suelo, análisis de agua, como controlar los demás insectos y plagas, análisis floral y de fruto mandados a laboratorio, para confirmar que no sean dañinos para la salud del consumidor.

**8. ¿La empresa tiene un conocimiento claro de la competencia y del entorno competitivo en los mercados de exportación seleccionados?**

Hoy en día la exportación de pitahaya se ha incrementado a nivel mundial y unos de los principales exportadores de pitahaya ecuatoriana es Estados Unidos, por ende nosotros como productores estamos enfocados a exportar directamente hacia los Estados Unidos ya que es un mercado en crecimiento.

**9. ¿La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla?**

Actualmente no contamos con una estrategia de negocio ya que solo nos hemos enfocado en producir la pitahaya y entregarla al exportador.

**10. ¿La empresa define objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables del área o departamento involucrados?**

Claro que sí, nuestros objetivos es la búsqueda de alternativas para la producción de pitahaya como ya lo dije anteriormente la colocación de luminarias específicamente para cada planta ya que en la sombra no se da el fruto y así en las noches podemos acelerar el proceso de producción y así lograr la meta de los 25000 kg anuales, cuyo plazo será a finales del 2023.