



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

TEMA:

Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.

AUTORAS:

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

Puma Cepeda, Mery Judith

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de licenciada en
COMERCIO EXTERIOR**

TUTORA:

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

Guayaquil - Ecuador

03 de febrero del 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth y Puma Cepeda, Mery Judith**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior**.

TUTOR:

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023

LA AUTORA:

Viviana G.

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Puma Cepeda, Mery Judith**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023

LA AUTORA:

Puma Cepeda, Mery Judith



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

AUTORIZACIÓN

Yo, Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023

LA AUTORA:

Viviana G.

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

AUTORIZACIÓN

Yo, Puma Cepeda, Mery Judith

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023

LA AUTORA:

Puma Cepeda, Mery Judith



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado **“Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.”**, presentado por las estudiantes **Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth y Puma Cepeda, Mery Judith**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al (0 %), por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

	
Document Information	
Analyzed document	PUMA-GALLEGOS 1.docx (D155539293)
Submitted	2023-01-12 03:58:00
Submitted by	
Submitter email	mery.puma@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	andrea.rodriguez06.ucsg@analysis.arkund.com



TUTOR:

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por todo su esfuerzo y apoyo incondicional. Por ser mi mayor fortaleza, y enseñarme que con perseverancia y dedicación todo sueño es posible de lograr.

Agradezco a mi hermana, Sonia, por su paciencia para guiarme a fin de desarrollar este trabajo con excelencia.

Agradezco a mi tutora, por las enseñanzas otorgadas y el tiempo invertido en apoyarnos durante el proceso de titulación.

Finalmente, agradezco a los amigos que me acompañaron en este proceso e incentivaron a dar siempre lo mejor de mí.

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

Agradezco a Dios por demostrarme su amor y bondad; por guiarme durante mi trayectoria universitaria y hacer que todo esto sea posible.

Agradezco a mis padres por ser mi apoyo y fuente de inspiración; por enseñarme con paciencia y amor que los sueños se consiguen con esfuerzo y dedicación. Mi gratitud total hacia ellos por formarme con principios y valores.

Agradezco a mi tutora, Ing. Andrea Rodríguez, por el tiempo dedicado para revisar el trabajo de investigación y aportar con sus conocimientos. También, agradezco a Sonia Gallegos, quien nos motivó y orientó con sugerencias para perfeccionar el trabajo.

Por último, agradezco a todos mis amigos que estuvieron pendientes de este proceso y siempre afirmaron mi vida con palabras de ánimo.

Puma Cepeda, Mery Judith

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, quienes han sido mi pilar fundamental y principal fuente de motivación durante las diferentes etapas de mi vida. Por siempre creer en mí, les dedico todos mis logros.

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

Este proyecto se lo dedico a Dios por estar presente.

A mis padres y abuelos por siempre creer en mí.

A mis hermanos, quienes me motivan a ser mejor cada día. Anhele que cada esfuerzo que realice sirva de inspiración para sus vidas.

Puma Cepeda, Mery Judith



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

TUTORA

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

DIRECTORA DE CARRERA O DELEGADO

Ing. Santillán Pesantes, Jaime Antonio, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA

Ing. Echeverría Bucheli, Mónica Patricia, Mgs.

OPONENTE

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	2
Generalidades de la investigación.....	3
Antecedentes	3
Justificación	5
Planteamiento del problema.....	6
Formulación del problema	7
Preguntas de investigación	7
Objetivos	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos	7
Delimitación del tema	8
Temporal	8
Espacial	8
Teórico	8
Limitaciones del trabajo.....	8
1. Capítulo I: Marco teórico, conceptual y metodológico.....	9
1.1 Marco teórico.....	9
Teoría de la ventaja competitiva	9
Modelo de las 5 fuerzas de Porter	10
Cadena de valor.....	11
1.2 Marco conceptual.....	11
Propuesta.....	11
Fruta deshidratada	12
Rechazo.....	13
Lean manufacturing	13
Competitividad empresarial	14
Innovación.....	15

1.3 Marco metodológico.....	16
Método de investigación	16
Tipo de estudio.....	16
Enfoque de la investigación	16
Fuentes de información.....	17
Población y muestra	17
Instrumentos de recopilación de información	18
Herramientas y procedimientos para procesamiento de información	19
2. Capítulo II: La empresa y caracterización de la propuesta.....	20
Historia de la empresa	20
Misión.....	21
Visión.....	21
Valores.....	21
Logotipo	22
Concepto corporativo.....	22
Cadena de valor actual	22
Proceso de compra	23
Proceso de recepción y empaquetado	23
Proceso de embarque y transporte.....	27
Cadena de valor ampliada.....	28
Análisis del entorno.....	31
Las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	31
Análisis del producto.....	35
Análisis FODA.....	35
Análisis de las 4 P's de marketing	37
3. Capítulo III: Resultados de investigación de mercado	41
Perfil sociodemográfico	41
Hábitos alimentarios	44
Aceptación del nuevo producto.....	49

4. Capítulo IV: Evaluación financiera del proyecto	55
Plan de inversión	55
Costos de materia prima.....	55
Costos de propiedad, planta y equipo	57
Depreciación de activos fijos	57
Costos directos e indirectos de producción.....	58
Determinación de precio	59
Fuentes de financiamiento.....	60
Flujo de caja.....	61
Proyección de estados financieros.....	63
Balance general proyectado	65
Estado de pérdida y ganancia proyectado	67
Evaluación de la propuesta	68
Índices financieros	68
Conclusiones	70
Recomendaciones	70
Referencias.....	72
Apéndices	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Descripción de los valores de la empresa</i>	21
Tabla 2 <i>Propuesta de valor: Chips de pitahaya</i>	28
Tabla 3 <i>Porcentaje de rechazos según estación climática en Ecuador</i>	55
Tabla 4 <i>Rechazos promedios calculados en kg</i>	56
Tabla 5 <i>Calibre y peso de pitahaya roja</i>	56
Tabla 6 <i>Costos de inversión de propiedad, planta y equipo</i>	57
Tabla 7 <i>Depreciación de activos fijos</i>	58
Tabla 8 <i>Costos directos e indirectos de fabricación</i>	59
Tabla 9 <i>Costos de producción para determinación de precios</i>	59
Tabla 10 <i>Determinación de precios y margen de utilidad</i>	60
Tabla 11 <i>Estructura de la inversión</i>	60
Tabla 12 <i>Financiamiento del proyecto</i>	61
Tabla 13 <i>Tabla de amortización de préstamo</i>	61
Tabla 14 <i>Flujo de caja proyectado</i>	62
Tabla 15 <i>Premisas para proyección</i>	64
Tabla 16 <i>Balance general proyectado</i>	66
Tabla 17 <i>Estado de resultados proyectado</i>	67
Tabla 18 <i>Índices financieros de retorno</i>	68
Tabla 19 <i>Cálculo de costo promedio ponderado de capital / WACC</i>	69

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Ocho desperdicios en el sistema esbelto.....	14
<i>Figura 2.</i> Logotipo de la empresa Dawa Fruits S.A.....	22
<i>Figura 3.</i> Recepción de la pitahaya en el centro de acopio Sidelsur S.A.....	23
<i>Figura 4.</i> Selección de la fruta por sus características organolépticas	24
<i>Figura 5.</i> Calibrado de la fruta	25
<i>Figura 6.</i> Distribución de la fruta en los cartones	25
<i>Figura 7.</i> Zona de almacenamiento de la pitahaya para exportación	26
<i>Figura 8.</i> Traslado de la fruta al contenedor.....	27
<i>Figura 9.</i> Propuesta de aumento de cadena de valor	29
<i>Figura 10.</i> Doing Business en Ecuador.....	33
<i>Figura 11.</i> Presentación de productos	38
<i>Figura 12.</i> Edad.....	41
<i>Figura 13.</i> Género	42
<i>Figura 14.</i> Ingreso promedio mensual.....	43
<i>Figura 15.</i> Nivel de educación	43
<i>Figura 16.</i> Percepción sobre tipo de alimentación	44
<i>Figura 17.</i> Interés en mejorar el estilo de alimentación	45
<i>Figura 18.</i> Frecuencia de consumo de alimentos saludables	46
<i>Figura 19.</i> Frecuencia de consideración de la etiqueta nutricional.....	47
<i>Figura 20.</i> Elementos de interés en la etiqueta nutricional	48
<i>Figura 21.</i> Conocimientos de los beneficios asociados a la pitahaya	49
<i>Figura 22.</i> Aceptabilidad de los chips de pitahaya en Guayaquil	50
<i>Figura 23.</i> Preferencia de los atributos saludables en un snack de pitahaya.....	51
<i>Figura 24.</i> Motivos de consumo de un snack de pitahaya	52
<i>Figura 25.</i> Disposición de pago por los chips de pitahaya	52
<i>Figura 26.</i> Lugar de preferencia para adquirir el producto	53

RESUMEN

El análisis de las actividades que involucra la cadena de suministro de una empresa debe ser una tarea esencial para identificar defectos que repercuten de forma negativa en sus procesos y a partir de ello, tomar decisiones que mitiguen o eliminen sus consecuencias. Por tal razón, la presente investigación tiene como finalidad diseñar una propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A mediante la transformación de los rechazos de pitahaya en un snack saludable a base de esta fruta. El trabajo aplica un método inductivo, no experimental con enfoque mixto que permite conocer las características del entorno empresarial, producto, gustos y preferencias del consumidor. Así como también, considera una muestra de 385 personas para conocer la aceptación de los chips de pitahaya en la ciudad de Guayaquil. Se utiliza esta metodología para determinar resultados numéricos y proponer estrategias. Los resultados demuestran una respuesta favorable para su comercialización y, a través de un análisis financiero que implica los indicadores VAN, VAE, TIR, NPER y WACC, se determina la viabilidad del proyecto con una tasa de retorno del 29 %.

Palabras Clave: Pitahaya, snack saludable, cadena de valor, plan de inversión.

ABSTRACT

The analysis of the activities involved in the supply chain of a company must be an essential task to identify defects that have a negative impact on its processes and based on this, make decisions that mitigate or eliminate their consequences. For this reason, the purpose of this research is to design a proposal to increase the value chain of the company Dawa Fruits S.A by transforming pitahaya rejects into a healthy snack based on this fruit. The project applies an inductive, non-experimental method with a mixed approach that allows knowing the characteristics of the business environment, product, tastes, and consumer preferences. As well as, it considers a sample of 385 people to know the acceptance of Dragon fruit chips in the city of Guayaquil. This methodology is used to determine numerical results and propose strategies. The results demonstrate a favorable response for its commercialization and, through a financial analysis that includes the VAN, VAE, IRR, NPER and WACC indicators, the feasibility of the project is determined with a rate of return of 29 %.

Keywords: Dragon fruit, healthy snack, value chain, investment plan.

Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diseñar una propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A. Dicho lo anterior, el análisis interno y conocimiento de la cadena de valor para evaluar procedimientos por parte de las organizaciones es de gran utilidad dado que les permite tener presentes las falencias que pueden existir en sus operaciones en un momento oportuno, lo cual, les ayudará a efectuar los cambios necesarios para mejorar su eficiencia, optimizando la utilización de los recursos disponibles, y de esta manera poder perdurar a largo plazo en el mercado. Esto también les ofrece la oportunidad de obtener una ventaja competitiva y por lo tanto una posición favorable respecto a las firmas rivales.

Es por esto que, las empresas deben considerar la cadena de valor como una herramienta de análisis estratégico, que les generará grandes beneficios al posibilitar identificar y examinar a profundidad aquellas actividades más relevantes, y la interrelación entre las mismas que influyen directamente en su generación de valor para los consumidores mediante el producto o servicio ofrecido.

Dawa Fruits S.A. es una empresa dedicada a la exportación de pitahaya, y al igual que otras organizaciones dedicadas a la comercialización de productos agrícolas, en el transcurso de las actividades de su cadena de valor presenta rechazos de fruta que hasta el momento no ha determinado cómo aprovechar. Por lo cual, el planteamiento de la propuesta tiene como fin otorgarles valor a dichos rechazos mediante la elaboración de un producto terminado, permitiendo así, que la empresa obtenga un beneficio económico de aquellos recursos, y a su vez genere más fuentes de empleo.

De ahí que, con la finalidad de desarrollar el objetivo planteado, la presente investigación está estructurada de la siguiente forma: en el Capítulo I, se presentan las principales teorías, conceptos, y la metodología que permiten fundamentar el tema a desarrollar. En el Capítulo II, se describe a la empresa Dawa Fruits S.A. y se presenta la caracterización de la propuesta de aumento a la cadena de valor. En el Capítulo III, se muestran los resultados obtenidos de las encuestas con su análisis respectivo. En el Capítulo IV, se expone el plan de inversión y la factibilidad de la propuesta mediante indicadores financieros. Finalmente, se redactan las conclusiones y recomendaciones para la investigación realizada.

Generalidades de la investigación

Antecedentes

La pitahaya es un fruto exótico que recibe varios nombres de acuerdo a su país de origen. Es conocida como fruta del dragón, fruta escamosa o flor de una sola noche, y sus cultivos se encuentran en algunos países del continente asiático, americano y europeo. Sin embargo, se considera que es originaria del sur de México, el lado pacífico de Guatemala, Costa Rica y el Salvador (Morton, 1987).

Fue a mediados de 1990 que la pitahaya tomó relevancia, a pesar de que en la época precolombina ya era recolectada para el uso alimenticio y medicinal. Actualmente, su popularidad ha ido en aumento al igual que la demanda de los consumidores, debido a su forma muy característica y las propiedades que posee (Verona et al., 2020).

La planta de la pitahaya se caracteriza por crecer alrededor de 20 pies de largo, algunos de sus tallos tienen más espinas que otras y sus raíces crecen desde la parte más interior de los tallos, lo cual le permite dar estabilidad para que las plantas suban paredes, rocas o árboles. También, sus flores tienen forma de campana, son de color amarillento el centro y sus pétalos de color blanco. El proceso de florecimiento se da en medio de la noche, abren sus pétalos durante la madrugada y se marchitan al amanecer. Por esta razón, es que se le atribuye el nombre flor de una sola noche (Zee et al., 2004).

Entre los beneficios que aportan a la salud del ser humano, se destaca la cantidad de antioxidantes, vitamina C, betacarotenos, carotenoides, fibra y un alto contenido de agua. Estas propiedades ayudan a combatir ciertos problemas digestivos como el estreñimiento, colon irritado y gastritis, neutralizan los radicales libres; previniendo inflamaciones. Así también, una mayor absorción de hierro y fortalecimiento del sistema inmunológico (El Comercio Perú , 2020).

En Ecuador, las especies de pitahaya fueron introducidas desde Colombia, pero actualmente algunas provincias ya poseen hectáreas de cultivos gracias al descubrimiento de la especie *Cereus* sp, la cual fue registrada por el Banco Central del Ecuador (Huachi et al., 2015). En el país se puede encontrar dos variedades de pitahaya; Pichincha o Nacional y el tipo Palora (Trujillo, 2014). Este último obtuvo un certificado que avala su lugar de origen, dándole derecho a una identidad propia (SENADI, 2018).

En base al boletín informativo del 2021, hasta finales de diciembre del mismo año, se registraron 2051 lugares de producción para la exportación de esta fruta, ubicadas en las 21 provincias del país. La mayor cantidad de sitios está localizada en Morona Santiago, Manabí y Pichincha, con un 65%, 8% y 5.5% respectivamente. A cada una de estas zonas de cultivos se les realiza las inspecciones correspondientes para evitar la presencia de moscas en la planta (Agencia de Regulación y control Fito y Zoosanitario , 2021).

Las exportaciones ecuatorianas de pitahaya a los mercados internacionales empezaron a partir del 2005. Desde ese entonces, esta fruta forma parte de la oferta exportable no tradicional del país y ha generado ingresos debido al incremento de su demanda. En el 2020, se registró un envío de 11.261 toneladas mientras que, en el 2021, las exportaciones fueron de 17.895 toneladas. Es decir, entre estos años hubo un aumento de comercialización de un 60% más. Sus principales mercados destino son: Estados Unidos, Colombia y Singapur (Agencia de Regulación y control Fito y Zoosanitario , 2021).

El proceso poscosecha de la fruta debe ser realizado con mucha cautela, puesto que, si existe algún daño en las brácteas de la cáscara, no será considerada apta para su exportación. Así mismo, cualquier residuo encontrado en la fruta tendrá que ser eliminado antes de llegar al consumidor. Si la pitahaya no tiene el tamaño o peso requerido, tampoco será exportado. Las cajas deben ser manipuladas cuidadosamente, no pueden ser tiradas, ni la fruta debe tener contacto con el suelo. Al incumplirse cualquiera de estos requisitos, quienes se verán perjudicados serán los productores (Ministerio de Comercio Exterior et al., 2016).

Las altas exigencias del consumidor extranjero para la adquisición de este producto, ocasiona sobrantes de fruta que no es calificada para ser exportada. Esta realidad es la que vive la empresa abordada en la presente investigación, Dawa Fruits S.A, y muchas otras. Por lo cual, esto genera que una parte de la fruta en buen estado se desperdicie.

Justificación

Por muchos años, Ecuador ha sido reconocido por ser un país productor y exportador de alimentos agrícolas. Los gobiernos nacionales no han establecido estrategias que permitan obtener un mejor rendimiento de su oferta exportable. Por eso, pese a su larga trayectoria en el comercio internacional, aún se evidencian los pocos esfuerzos para incentivar la transformación de las materias primas en productos con valor añadido (Arroyo et al., 2018).

Ecuador tiene una riqueza natural que favorece la calidad, el sabor y la textura de sus productos agrícolas tradicionales y no tradicionales. Sin embargo, se considera relevante la transformación de estas mercancías. En este caso de estudio, se tomará como referencia a la pitahaya, cuya industria no es tan diversa en el país y así, destacar las propiedades nutricionales y vitamínicas de esta fruta exótica.

Los consumidores a nivel mundial son cada vez más exigentes al momento de realizar una compra. Ante esta situación, las empresas se han visto obligadas a innovar los productos para satisfacer las necesidades del comprador. Por esta razón, la elaboración de snacks a base de esta fruta es una opción que favorece a la empresa y al sector.

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A, cuya actividad económica es la comercialización de frutas tropicales, como la pitahaya, a los Estados Unidos; brindando confianza a sus clientes en sus operaciones. No obstante, presenta inconvenientes durante el proceso de selección de la fruta para exportación.

Al identificar el problema en su cadena de valor, se buscó añadir atractivo a este commodity por medio de su procesamiento y, de esta forma, aprovechar al máximo los rechazos que se presentan al momento de su manipulación. Así, crear una nueva categoría en la empresa que maximice sus utilidades y genere más fuentes de empleo.

En el aspecto empresarial, el presente proyecto fue importante porque mejorará y creará un nuevo proceso en la cadena de suministro de una empresa. Al mismo tiempo, evidencia que se puede aprovechar los rechazos de fruta para obtener un beneficio económico. Así como esta empresa presenta deficiencias, muchas otras, también. Se espera que la investigación sea un referente para las organizaciones que necesitan crear soluciones similares.

Por otro lado, con este trabajo se esperó contribuir al aspecto académico a través de la expansión de conocimientos preexistentes sobre la pitahaya y su industria. También,

despertar el interés en los estudiantes por proponer ideas creativas que puedan mejorar los procesos de la cadena de suministro de una organización.

Planteamiento del problema

La demanda internacional de pitahaya se ha incrementado considerablemente a partir del 2017, principalmente en aquellos países donde los consumidores son cada vez más conscientes sobre sus elecciones alimentarias, puesto que, se evidencian indicios de un mayor consumo de productos saludables entre los que destacan las frutas, especialmente las frutas exóticas (Instituto de Exportaciones e Inversiones del Estado Ecuatoriano [PRO ECUADOR], 2018).

En el Ecuador, las primeras exportaciones de pitahaya se realizaron a partir del 2005. No obstante, cuando la pitahaya fue incluida en la canasta de productos de Ecuador para el mundo en el 2015, estas comenzaron a presentar un crecimiento más acelerado. Es así como para el año 2018 logró posicionarse como uno de los productos exóticos con mayor participación en las exportaciones no tradicionales, y en la actualidad, el Ecuador se encuentra entre los diez principales países que se dedican a su exportación (TradeMap, 2022).

En consecuencia, su sector ha crecido significativamente debido al alto potencial comercial que tiene este producto. Así mismo, esto ha representado un incentivo para que las empresas comercializadoras de pitahaya se esfuercen por mejorar la eficiencia de sus procesos operativos a fin de cumplir con los estándares de calidad requeridos. Sin embargo, a algunas les resulta mucho más difícil implementar mejoras ante sus falencias a pesar de que esto es fundamental para asegurar su permanencia en un mercado.

Debido a esto, se ha decidido analizar la cadena de valor de Dawa Fruits S.A. Esta empresa comenzó a dedicarse a la exportación de pitahaya roja a principios del 2021, por lo que es relativamente nueva en el mercado. Las actividades que realiza consisten en la compra de la fruta a los productores, la subcontratación de una empacadora para realizar los procesos de recepción hasta el empaqueo del producto, y finalmente, el proceso correspondiente a su comercialización hacia los Estados Unidos.

Dentro de los procesos de selección y clasificación que son realizados en la empacadora, la fruta es analizada bajo criterios de aceptación y rechazo según sus características y tamaño. En caso de cumplir con las expectativas y presentar condiciones óptimas, es destinada para la exportación; de lo contrario, es comercializada en el

mercado local. Sin embargo, cabe mencionar que esta actividad no ha sido viable para la empresa debido a la informalidad existente, por lo cual, se ha visto en la necesidad de comercializar la fruta por debajo del costo con la finalidad de no presentar una pérdida considerable del producto, aunque pese a los esfuerzos, esto ocurre debido a su maduración.

Por motivo de la problemática presentada, en el presente proyecto se busca proponer un aumento a la cadena de valor de Dawa Fruits S.A., para que a través de la utilización de dicha materia prima considera como rechazo la empresa pueda elaborar y comercializar en el mercado local un producto que presente valor agregado.

Formulación del problema

¿Cómo contribuye el aumento a la cadena de valor a la empresa Dawa Fruits S.A.?

Preguntas de investigación

- ¿Sobre qué bases teóricas, conceptuales y metodológicas se fundamentará el proyecto de investigación?
- ¿Cuáles son los procesos que realiza la empresa Dawa Fruits S.A.?
- ¿Qué producto podría ser elaborado utilizando los rechazos de pitahaya?
- ¿De qué manera se podría analizar su grado de aceptación?
- ¿Cómo determinar si la realización de la propuesta sería factible?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.

Objetivos específicos

- Definir el marco teórico, conceptual y metodológico para fundamentar la investigación.
- Describir la empresa Dawa Fruits S.A. y caracterizar la propuesta de aumento en la cadena de valor.
- Analizar los resultados obtenidos para determinar el nivel de aceptación del producto.
- Evaluar la viabilidad de la propuesta mediante indicadores financieros.

Delimitación del tema

Temporal

La información que se usó para el desarrollo del tema, “Propuesta de Aumento a la Cadena de Valor de la Empresa Dawa Fruits S.A”, fue recopilada entre los años 2019-2022. Esta investigación se llevó a cabo durante el período académico B-2022, el cual empieza en el mes octubre y culmina en febrero.

Espacial

El tema descrito toma como referencia a la empresa, Dawa Fruits S.A., localizada en el cantón de Samborondón, Ecuador; lugar en donde se encuentra su oficina.

Teórico

El proyecto se fundamenta en las bases teóricas de la ventaja competitiva y la cadena de valor, puesto que la propuesta presentada buscó agregar un valor diferenciador a los productos comercializados a través de su procesamiento.

Limitaciones del trabajo

La principal limitación en el desarrollo del presente proyecto fue no poder asistir a la empacadora de pitahaya para tener un panorama más claro sobre cómo ejecutaban sus operaciones, dado que, estas generalmente estaban planificadas para la madrugada, y no se pudo definir un horario para la realización de un recorrido. Por consiguiente, existió la necesidad de realizar las consultas en línea y en ocasiones se tuvo esperar un período de tiempo prolongado por una respuesta a las consultas realizadas.

El factor tiempo fue otra de las limitantes de este trabajo, ya que, se contaba con un período específico para poder desarrollar y culminar con todos los aspectos solicitados en el proyecto. De ahí que, la investigación tuvo que abordar temas puntuales para lograr resolver las principales interrogantes planteadas.

Capítulo I: Marco teórico, conceptual y metodológico

En el presente capítulo se describen todos los aspectos teóricos más relevantes que permitieron fundamentar el tema que se desarrolló. Además, se mencionan varios conceptos que permitan asegurar una comprensión clara del tema que se analiza y presenta. Otro aporte de este capítulo está en el detalle de la metodología que se utilizó para el desarrollo del proyecto.

Marco teórico

Teoría de la ventaja competitiva

La teoría establece que una ventaja competitiva surge fundamentalmente cuando una empresa cuenta con ciertos factores o atributos que le otorgan una posición favorable en un mercado determinado. En este contexto, presenta una condición más competitiva y, por lo tanto, logra mejores resultados que una empresa que implementa una estrategia similar, pero que no dispone de ventaja competitiva (Fuente y Muñoz, 2003).

Existen dos estrategias básicas que permiten que una organización logre tener una ventaja competitiva sobre sus rivales, el liderazgo en costos y la diferenciación (Porter, 1985). De acuerdo con el planteamiento de Gil y Ibarra (2014) “La estrategia de liderazgo en costos, se explica cuando los consumidores de determinadas industrias son sensibles a los precios, cuando existen pocos cambios entre los productos o cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable” (p.124). Por otra parte, una estrategia de diferenciación hace referencia a aquellos elementos presentes en un producto o servicio que los consumidores perciben como únicos (López et al., 2019, citado de Porter, 1980).

Según Chuquimarca et al. (2019, citado de Buendía, 2013) mencionan que “cuando las empresas logran desarrollar ventaja competitiva, la única manera de mantenerse a la vanguardia del mercado es renovando sus procesos y utilizando eficientemente sus recursos para alcanzar altos niveles de productividad y rentabilidad frente a la competencia” (p.722).

Esta teoría respalda el tema que se investiga dado que la elaboración de un nuevo producto permitirá que la empresa objeto de estudio disponga de una ventaja competitiva por diferenciación respecto al resto de sus competidores, los cuales se dedican específicamente a la comercialización de la pitahaya como materia prima.

Modelo de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta que permite a las empresas identificar el grado de competencia existente en el sector en el que operan o desearían operar (Then et al., 2014). Para ello, se deben analizar cinco factores o fuerzas del entorno: poder negociador de los clientes, poder negociador de los proveedores, los nuevos entrantes, amenaza de sustitutos y rivalidad entre los competidores existentes (López et al., 2018, citado de Porter, 2008). Posteriormente, la empresa será capaz de determinar en qué ámbitos presenta fortalezas y debilidades, de tal forma que podrá establecer nuevas estrategias empresariales que le brinden mayores oportunidades de permanencia en dicha industria (Baena et al., 2003).

Otra definición es recogida por Dälken (2014), donde se señala que este modelo “es una poderosa herramienta de gestión para analizar la rentabilidad y atractivo de la industria actual mediante el uso de la perspectiva de afuera hacia adentro” (p.1). Es así como Pérez y Polis (2011) recalcan que las “cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria” (p.2). En este contexto, Fortuny (2002) menciona que “La estructura del sector marca las reglas del juego o marco en el que se compite y las posibilidades competitivas” (p.125). Por ello, Porter (2008) afirma que:

La comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo. Comprender la estructura de un sector también es clave para un posicionamiento estratégico eficaz (p.2).

Considerando lo mencionado, las ventajas de utilizar esta herramienta para una empresa consisten en que le permitirá tener mayor conocimiento sobre la situación en la que se encuentra el sector en el que opera, de tal forma que podrá implementar mejoras constantes que le ayuden a adaptarse a los cambios e incluso llegar a anticiparse a sus competidores. Así mismo, en caso de que se trate de una empresa que quiera identificar nuevas oportunidades de negocio, como Dawa Fruits S.A.; este modelo le ayudará a conocer qué tan saturada se encuentra la industria, y si le resultaría rentable o no llevar a

cabo sus actividades ahí en función de los recursos que disponga en comparación con sus competidores.

Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta analítica introducida por Porter, la cual permite determinar las fuentes de ventaja competitiva que una empresa obtiene al ser disgregada en sus actividades estratégicas relevantes con el fin de poder analizar el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales (Fuente y Muñoz, 2003). Dicho, en otros términos, según Vergiú (2013) “La cadena de valor permite una visión global de la ejecución del planeamiento empresarial en la generación de valor” (p.28).

Así mismo, Díaz (2009) menciona que “la desagregación en actividades en definitiva busca identificar las fuentes de ventaja en la manera de ejecutar esas actividades creando valor para el cliente mejor que la competencia, mediante una habilidad o capacidad existente o creada por la empresa” (p.110). Por otro lado, los autores Quintero y Sánchez (2006) concluyen que:

La cadena de valor de una compañía y la forma en la cual desempeña cada actividad refleja la evolución de su propio negocio y de sus operaciones internas; la estrategia, los enfoques que utiliza en su ejecución y la economía fundamental de las actividades mismas. En consecuencia, es normal que las cadenas de calor de las compañías rivales difieran, tal vez considerablemente, una condición que complica la tarea de evaluar las posiciones de costo relativas de los rivales (p.378).

Otra mención respecto a las actividades que constituyen una cadena de valor es recogida por Nadja y Merten (2016), quienes señalan que estas “Pueden estar contenidas dentro de una sola empresa o divididas entre diferentes empresas, dentro de una única ubicación geográfica o distribuidas en áreas geográficas más amplias” (p.2).

Basándose en lo mencionado, la teoría guarda relación con el tema a investigar dado que para diseñar una propuesta de aumento a la cadena de valor será necesario observar las actividades que se desempeñan por parte de la empresa.

Marco conceptual

Propuesta

La palabra propuesta se define como aquella idea o plan que se presenta y se ofrece a una persona con un fin específico (Real Academia Española, s.f., definición 1). Es

fundamental determinar su significado debido a que es un término que se usará durante el desarrollo de la investigación para exponerla como solución al problema presentado en la empresa seleccionada.

La propuesta de proyecto se caracteriza por presentar cuatro fases para su elaboración. Se estructura de la siguiente manera:

- 1) **El problema:** En esta primera fase se identifica alguna deficiencia al que se requiera darle solución y a partir de ello, se establecen los objetivos generales y específicos que permitan alcanzar la meta planteada. Así mismo, sus alcances y limitaciones.
- 2) **Plan de trabajo:** Una vez definido los puntos detallados anteriormente, se coordinan las etapas de trabajo y los diferentes puntos a tratar en cada sección. Así como también, el aspecto metodológico que seguirá el proyecto.
- 3) **Recursos:** Se evalúa la cantidad de recurso humano y financiero necesarios para gestionar la propuesta.
- 4) **Conclusión:** En esta última fase, se determinará si es conveniente o no la ejecución del proyecto.

El presente análisis comprende las fases mencionadas para una mejor esquematización.

Fruta deshidratada

Son aquellas frutas que han sido sometidas a algún proceso natural o artificial para eliminar de forma parcial o total el agua que contienen. Cabe recalcar que las frutas seleccionadas deben presentar características físicas adecuadas y la madurez apropiada para llevar a cabo dicho procedimiento (EIASA, 2018).

Las frutas deshidratadas son consumidas como aperitivos en ciertos momentos del día. En Ecuador se comercializan en algunos supermercados y son consumidos por las propiedades nutricionales que poseen. Una de las ventajas de este proceso es que permite la disponibilidad del producto durante todo el año, ya que al deshidratar la fruta permite alargar su conservación, así como también, facilitar su manipulación y transporte.

Se detalla el concepto debido que, la solución que se presenta para la problemática en la empresa Dawa Fruits S.A es la elaboración de chips de pitahaya. El producto se obtendrá mediante la deshidratación de la fruta, lo cual permitirá utilizar el desperdicio de esta.

Rechazo de fruta de exportación

Se considera este tipo de rechazo a todas aquellas frutas que incumplen los requerimientos no arancelarios, y debido a esto no pueden ser exportados a otros mercados. En el comercio internacional, tanto las medidas arancelarias y no arancelarias están presentes en el intercambio de bienes. Sin embargo, al paso del tiempo se ha incrementado los requisitos técnicos y fitosanitarios que tienen como finalidad garantizar la calidad de los productos importados y por consiguiente evitar que estas mercancías afecten la salud de los consumidores (Boza et al., 2018).

Las exigencias del consumidor son la causa del aumento de requisitos a los exportadores y estas pueden variar dependiendo del país destino. En este caso, existen países más exigentes que otros por lo que la apariencia y tamaño del fruto deben cumplir las condiciones demandadas por el mercado (López, 2003). Cualquier producto que presente anomalías en su textura, color, sabor, frescura y madurez será retenido en la frontera del país destino para la devolución al país de origen o destrucción del cargamento.

Como consecuencia de esta situación, la credibilidad del país de origen se verá afectada y la negociación entre ambas naciones con respecto a productos agrícolas será limitada o nula, perjudicando la economía del país dependiente del sector primario.

Se profundiza en esta definición debido a que el problema de la empresa radica en que existe fruta en buen estado, pero no cumple las condiciones técnicas para ser comercializadas en el extranjero y por ende no se exportan. A partir de los rechazos de pitahaya se aumentará una fase más en la cadena de valor a través de la elaboración de chips saludables.

Lean manufacturing

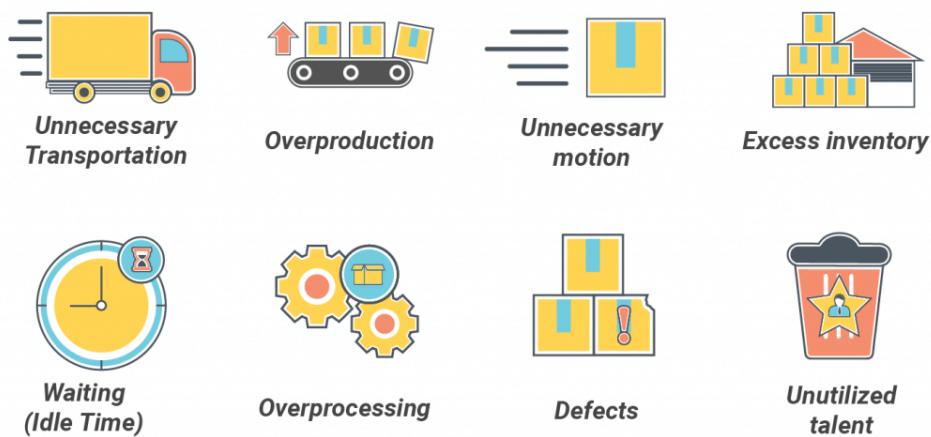
Se considera una filosofía que busca lograr la eficacia, eficiencia e innovación en una empresa, disminuyendo la mayor cantidad de procesos o recursos que no agreguen

valor a la cadena. Tuvo su origen en la empresa japonesa Toyota y a partir de su implementación ha influenciado la cultura de las organizaciones a nivel mundial.

En el ámbito empresarial, se entiende como desperdicio a todas aquellas actividades que son parte de los procesos para la elaboración de un producto o servicio, y que estas mismas no aportan un valor a su producción, sino que consumen recursos de forma ineficiente (Jiménez y Gisbert, 2017).

Figura 1

Ocho desperdicios en el sistema esbelto



Nota. Tomada de “*Technical Guide Lean Manufacturing*”, por Sancia et al., 2022, Fogwing.

En la Figura 1 se presentan los desperdicios que se consideran en el sistema esbelto. Entre ellos están: los excesivos procedimientos que se deben seguir para cumplir una tarea cuando estos pueden ser simplificados, las largas esperas en la adquisición de un producto, exceso de inventario, defectos y procesos innecesarios.

En el caso de Dawa Fruits S.A., se identificó el problema en el área operativa de la empresa. A partir de los rechazos de exportación, que implica un sobrante y gasto económico, se creará un producto que satisfaga la necesidad de un segmento de mercado.

Competitividad empresarial

La importancia de definir este concepto radica en verificar si la empresa Dawa Fruits está aplicando estrategias competitivas que le ayuden a permanecer en el mercado local e internacional. La competitividad empresarial es la capacidad que tiene cualquier empresa para crear ventajas competitivas únicas que le ayuden a preservar su

participación de mercado (Brian y Mitzberg 2007). Dichas en otras palabras, es el talento que tiene la organización para agregar valor a los productos o procesos.

Otros autores como Flores y González (2009), afirman que aquellas empresas que no se adaptan en el menor tiempo posible a los cambios presentados en el entorno, no sobrevivirán en el mercado.

Se considera que existen factores que inciden de forma directa o indirecta en la competitividad de una empresa, entre ellos están, el nivel académico, las instalaciones, la cultura organizacional, la sofisticación de los productos y el medio ambiente (Ibarra, 2017).

Innovación

Durante este trabajo de investigación se empleará el término de innovación para aumentar un proceso en la cadena de valor a través del procesamiento de la pitahaya. Por eso, es conveniente no solo seguir exportando esta fruta en su forma natural, sino incrementar productos industrializados.

Innovación es la renovación o el acrecentamiento de la cartera de productos o servicios que oferta alguna entidad. Es la introducción de nuevos mecanismos en los procesos administrativos, comerciales, logísticos, operativos, productivos, financieras, así como también, en las condiciones de trabajo y su organización (Tushman y Nadler, 1986).

La innovación es un proceso continuo que deben llevar las empresas a lo largo de su ciclo de vida, estos cambios deben ser significativos para las mismas y deben estar sustentadas en metodologías que aprovechen el conocimiento y la tecnología. La elaboración de chips de pitahaya es una oportunidad para lanzar un nuevo producto al mercado y crear una nueva categoría en la empresa.

Las innovaciones empresariales pueden darse desde dos ámbitos: externos e internos. Los cambios internos están relacionados a aquellos mejoramientos que se ejecutan en las áreas de la empresa, por ejemplo, la implementación de un software para optimizar el tiempo de una transacción. Mientras que la innovación externa se relaciona con el lanzamiento de un producto al mercado o alianzas estratégicas con otras empresas.

Marco metodológico

Método de investigación

Según Vásquez (2005) el “Método de Investigación es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento con el propósito de cumplir con los objetivos o dar una respuesta concreta al problema que identificó” (p. 4). Por lo cual, para la selección del método más adecuado, se debe tener en cuenta la perspectiva de análisis del investigador a fin de poder comprender un fenómeno (Abreu, 2014).

Dicho esto, el presente estudio se basó en el razonamiento o método inductivo, ya que, a partir de la investigación de hechos particulares, fue posible extraer conclusiones generales (Martínez, 1987). Según Vargas (2014) “El método o razonamiento inductivo implica la determinación de las características generales de toda una población, a partir del estudio de lo específico, es decir de la muestra; [...] el método inductivo va de lo particular a lo general” (p.88).

En otras palabras, es inductivo porque se estudió a una muestra específica de la ciudad de Guayaquil mediante una encuesta, a fin de determinar las características generales de toda una población para analizar el nivel de aceptación del producto propuesto en el mercado ya mencionado.

Tipo de estudio

El estudio del presente proyecto fue de tipo no experimental; basado en la definición de Sousa et al., (2007) los “Diseños no experimentales no tienen determinación aleatoria, manipulación de variables o grupos de comparación. El investigador observa lo que ocurre de forma natural, sin intervenir de manera alguna” (p.2). Ante lo expuesto, el propósito de la investigación no fue ejecutar algún cambio en la dinámica habitual de la empresa Dawa Fruits S.A., en vista de que se analizaron situaciones ya existentes y se presentaron los hechos para posteriormente evaluar cómo se realizaría un aumento en su cadena de valor.

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es el primer paso para determinar cómo se recopilarán, analizarán e interpretarán los datos (Cauas, 2015). Según Corona (2016)

“Existen tres enfoques y/o métodos en la investigación: cualitativo [interpretativo], cuantitativo [positivista] y sociocrítico, también llamado método mixto de investigación” (p.2).

Para este trabajo se empleó el enfoque mixto, el cual es definido por Ruíz (2011) como “Un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento” (p.159). En relación con el aspecto cuantitativo, este fue utilizado para determinar resultados numéricos posteriormente al levantamiento de información realizado a través de una encuesta. Por otro lado, se reconoce la utilización del enfoque cualitativo dado que se realizaron consultas a la gerente comercial de la empresa quien proporcionó información relevante sobre la empresa Dawa Fruits S.A. para el desarrollo de la presente investigación.

Fuentes de información

Las fuentes de información utilizadas fueron primarias y secundarias; de acuerdo con la definición de Bernal (2010, citado de Cerda, 1998) las fuentes primarias “Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos” (p.191) y en lo que se refiere a las secundarias “Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo los referencian” (p.192).

Conforme a lo mencionado, se utilizó la fuente primaria al implementar las encuestas, a través de las cuales se logró recopilar información de interés sobre los consumidores potenciales del producto final a ofrecer. De igual modo, las fuentes secundarias fueron consideradas al momento de analizar y referenciar los escritos de diversos autores para el desarrollo de este proyecto.

Población y muestra

Población

La población que se usó para la presente investigación está localizada en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil. La Perla del Pacífico como también es conocida, es una de las principales economías del país ecuatoriano.

Por esta razón, la encuesta fue dirigida a hombres y mujeres que llevan un estilo de vida saludable. Según el INEC (2020), la proyección de población para el cantón Guayaquil fue de 2 '723.665 habitantes para ese año.

Muestra

A continuación, se detalla la fórmula para obtener el tamaño de la muestra con una población infinita y se procede a describir el significado de cada variable.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{i^2}$$

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza [1.96]

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

i= error de estimación [0.05]

Reemplazar:

$$n = \frac{1.96^2 * 50% * 50%}{0.05^2}$$

$$n = 384.16$$

Se obtuvo como resultado 385 muestras lo que significa que fue la cantidad de encuestas que se debieron realizar para conocer la aceptación del producto, chips de pitahaya, en el mercado de Guayaquil.

Es necesario mencionar que, para la resolución de la ecuación, se consideró un nivel de confianza del 95%, el cual equivale a 1.96 y un margen de error del 5%. También se le otorgó un mismo peso, del 50%, a las probabilidades de éxito y fracaso; p y q.

Instrumentos de recopilación de información

Los instrumentos de recolección de información que permitieron el desarrollo del trabajo son:

Datos primarios: Encuestas realizadas a las personas que residen en la ciudad de Guayaquil, sector urbano, cuyo formato consta en el Apéndice A. Adicionalmente, está la información sobre la cadena productiva de la empresa, la cual fue proporcionada por la gerente comercial de Dawa Fruits S.A.

Las herramientas mencionadas anteriormente ayudaron a establecer el número de encuestas a realizar para este caso de estudio. Así como también, concedió información sobre los defectos que presentaba la empresa y la cantidad de pitahaya desperdiciada.

Datos secundarios: Se utilizó repositorios, documentos académicos, artículos de revistas científicas. También, se revisaron los boletines de información publicados por el Ministerio de Comercio Exterior, Pro-Ecuador y Agrocalidad.

Con ayuda de los datos encontrados en los informes y los diferentes materiales teóricos revisados posibilitaron profundizar en los orígenes y propiedades de la fruta. Así mismo, estos documentos proporcionaron valores estadísticos a nivel nacional sobre la fruta investigada y su proceso de cultivo.

Herramientas y procedimientos para procesamiento de información

La información recopilada en las encuestas realizadas a través de Google Forms fue procesada utilizando Microsoft Excel, herramienta que permitió ingresar y organizar los datos recopilados en tablas para posteriormente obtener una representación visual de los resultados. De esta manera, fue posible realizar el análisis respectivo de cada una de las preguntas planteadas y llegar a una conclusión.

Las teorías elementales sobre las que se sustenta el presente trabajo de investigación son la ventaja competitiva, las fuerzas de Porter y la cadena de valor. Al aumentar un proceso a la cadena de valor mediante la transformación de los rechazos de la fruta, esta permitirá que la empresa presente una ventaja competitiva por diferenciación respecto al resto de sus competidores. El análisis realizado tuvo un tipo de estudio no experimental con enfoque mixto que permitió recopilar información de características cualitativas y cuantitativas.

Capítulo II: La empresa y caracterización de la propuesta

En el presente capítulo se describe a la empresa Dawa Fruits S.A., incluyendo sus directrices estratégicas como misión, visión, valores. Se da a conocer brevemente su historia y se presenta la caracterización de la actual cadena de valor de la empresa, para así dar a conocer el aumento que se dará dentro de la misma. De igual manera, se emplean herramientas para analizar el entorno en el cual desempeña sus actividades y describir las cualidades del producto que se ha propuesto desarrollar.

Historia de la empresa

Dawa Fruits S.A. es una empresa ecuatoriana con sede principal en Samborondón. Fue creada el 19 de diciembre del 2019 por el señor Washington Banegas Castillo junto a su esposa María Eugenia Labra, y opera en Comerciantes al por Mayor de Frutas y Verduras Frescas. Nace ante la necesidad de sus fundadores de buscar un segmento de negocio que tenga un flujo continuo de comercialización, una forma de pago a corto plazo y un mercado donde no predomine la informalidad. De modo que, se consideró la comercialización internacional de frutas exóticas, en donde el mercado ha estado en auge desde hace pocos años atrás debido al interés colectivo mundial en la alimentación sana, la cual está en continuo crecimiento.

Se establecieron relaciones a largo plazo con diversos productores de pitahaya de la región, que les permitieran contar con el suministro necesario para el correcto desempeño de sus actividades. No obstante, a causa de las afectaciones de la pandemia en las operaciones del comercio a nivel mundial, la empresa se vio en la necesidad de desviar la continuación de su proyecto para enfocarse en el comercio local. A pesar de que lograron establecer varios contactos con clientes potenciales, no resultó viable esta iniciativa debido a la informalidad existente.

Es así como en octubre del 2020 decidieron retomar el proyecto junto a un nuevo socio, el señor Edmundo Castillo Ayala, especialista en logística internacional y local; junto a quien en febrero del 2021 realizaron la primera exportación con éxito, y para noviembre del mismo año tuvo lugar el primer envío de contenedores. Con lo cual, se consolidó de mejor manera la empresa y el flujo de negocio ha sido más continuo.

Misión

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en cuanto a calidad, tiempo y demanda, entregando fruta fresca y confiable.

Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la distribución de frutas tropicales de alta calidad.

Valores

Dawa Fruits S.A. es una compañía ecuatoriana que presenta como valores fundamentales el enfoque, servicio, compromiso y la responsabilidad. En la Tabla 1 se describen detalladamente los valores de la empresa.

Tabla 1

Descripción de los valores de la empresa

Valores	Descripción
Enfoque	Desarrollar negocios que sean de largo plazo, sin desmejorar ningún aspecto del negocio.
Servicio	Somos una empresa de servicio al consumidor entregada a dar una atención integral, generando negocios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes.
Compromiso	Entendemos las necesidades de nuestros clientes y creemos fielmente en la importancia de entregar el 100% de nuestro esfuerzo y capacidad a fin de generar confianza.
Responsabilidad	Nuestro sentido de responsabilidad es con la sociedad en cuanto a la calidad de nuestros productos y con nuestros clientes generando confianza en la cadena de abastecimiento.

Nota. Adaptado de la página web de la empresa Dawa Fruits (2020).

Logotipo

Figura 2

Logotipo de la empresa Dawa Fruits S.A.



Nota. Adaptado de la página web de la empresa Dawa Fruits (2020).

En la Figura 2, se presenta el logotipo de la empresa Dawa Fruits S.A. Los dueños indican que su creación fue encargada a la compañía Estudio Estratégico Creativo Colmena-Design S.A., y su diseño refleja el compromiso e ideal de la empresa en la comercialización de frutas tropicales de alta calidad.

Concepto corporativo

Conformada por personal altamente calificado Dawa Fruits S.A., ofrece un servicio altamente responsable y eficaz, generando al cliente confianza y tranquilidad en sus operaciones con despachos oportunos y apropiadamente documentados, con las mejores condiciones de negociación.

Estamos comprometidos con satisfacer las demandas de nuestros clientes, pues entendemos el mercado y sus tendencias.

Cadena de valor actual

Dawa Fruits S.A. es una empresa cuya actividad económica radica en la exportación de pitahaya roja hacia el mercado estadounidense. Actualmente, no dispone de hectáreas de cultivo, por lo cual se maneja con una cartera de proveedores distribuidos en las provincias del Guayas, Los Ríos, Manabí y El Oro. Además, subcontrata a otras empresas para la recepción y empaquetado del producto. No obstante, Dawa Fruits S.A. se encarga del transporte y los trámites requeridos para la respectiva comercialización al exterior.

A continuación, se muestra el detalle de las actividades anteriormente descritas:

Proceso de compra

Dawa Fruits S.A. no basa su proceso de compra de pitahaya en función de un pedido, pues primero evalúa la cantidad disponible de su proveedor para posteriormente realizar una propuesta al cliente en el exterior. Dicho de otra manera, la empresa contacta a un productor para conocer sobre su disponibilidad de fruta; y una vez confirmada la cantidad, se negocia el precio de acuerdo al mercado y se establece la fecha de retiro del producto.

Proceso de recepción y empaquetado

Dawa Fruits S.A. subcontrata a otras empresas para que se encarguen de la realización de este proceso. No obstante, trabajan principalmente con Sidelsur S.A. debido a la calidad del servicio y su ubicación estratégica en el cantón Santa Lucía de la provincia del Guayas. Esta empresa se dedica a la producción y exportación de pitahaya, y, además, cuenta con una empacadora cuyos servicios son contratados por Dawa Fruits S.A.

Las actividades realizadas dentro de la empacadora son las siguientes:

Recepción

Figura 3

Recepción de la pitahaya en el centro de acopio Sidelsur S.A.



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

La fruta que ha sido recolectada de forma cuidadosa es llevada a la empacadora o también conocida como centro de acopio. Los colaboradores inmediatamente proceden a realizar el control de las cantidades de cajas que ingresan, así tanto el productor como el comprador llevarán un registro para luego continuar con el pago.

Selección

Figura 4

Selección de la fruta por sus características organolépticas



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

En esta parte del proceso, se selecciona la fruta fresca que no presente alguna rajadura ni picadura en la cáscara. Aquellas frutas que presenten algún imperfecto para ser exportadas al mercado de Estados Unidos son devueltas a la empresa Dawa Fruits.

Lavado

Una vez que la fruta ha sido seleccionada para exportación, se realiza el lavado de la pitahaya. Aquí, se procede a sumergir la fruta en dos tanques con agua. El primer tanque contiene un desinfectante orgánico, el cual es ideal para eliminar bacterias. Después del primer lavado, se procede a enjuagar la fruta en agua limpia y cortar ciertos residuos de la fruta para que quede libre de impurezas y se vea estéticamente apetecible.

Sopleteo

Después de lo anteriormente mencionado, la fruta es ingresada a un baño de aire a presión para secar los residuos de agua. Luego, se limpia con un paño cada pitahaya para evitar de esa manera la descomposición de la fruta ocasionada por la humedad.

Clasificación

Figura 5

Calibrado de la fruta



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

A diferencia del proceso de selección, aquí la fruta es clasificada por su tamaño y no por su apariencia física. Cada pitahaya es pesada para luego proceder con el empaquetado. En caso de no cumplir con el peso requerido de 501 gr – 600 gr, se unen a las pitahayas de rechazo del proceso de selección y son devueltas a la empresa Dawa Fruits S.A.

Empaque

Figura 6

Distribución de la fruta en los cartones



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

Se puede observar en la Figura 6 que el área de empaquetado está libre de basura y los colaboradores deben haber cumplido con la desinfección de manos para manejar la fruta. Las cajas contienen ocho unidades de pitahaya, y cada una debe poseer una etiqueta que señale el lugar de origen. La fruta no debe estar aplastada y para eso, evitan presionarlas dentro de los cartones.

Inspección fitosanitaria

Antes de proceder con la exportación de la fruta, se debe solicitar a Agrocalidad una inspección con 48 horas de anticipación para que verifiquen que las pitahayas provienen de plantaciones y centros de acopios registrados. Así como también, cerciorarse que estén libres de insectos o plaga. La empresa tiene la obligación de realizar este proceso porque Agrocalidad se encarga de establecer y regular políticas para la sanidad animal, vegetal y la inocuidad alimentaria.

Almacenamiento

Figura 7

Zona de almacenamiento de la pitahaya para exportación



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

Tal como se visualiza en la Figura 7, se procede a apilar las cajas sobre palés de madera que estén completamente limpios y desinfectados. Cada palé debe contener un máximo de 160 cajas de pitahaya. Luego, son almacenadas a temperaturas entre 10°C - 14°C y, una humedad del 80-90% para su conservación.

Proceso de embarque y transporte

En primer lugar, toda la fruta que fue rechazada es embarcada en el camión que la retornará a la empresa Dawa Fruits S.A. mientras que la fruta aceptada será trasladada al puerto para su exportación. Previo al proceso de salida de la fruta aceptada, la empresa de la presente investigación deberá cumplir con todos los documentos para su debido envío a los Estados Unidos.

Entre los requisitos de exportación que debe presentar se encuentran: la factura comercial, el certificado de origen, el *packing list*, el documento del transporte y los documentos que validen el pago de aranceles. En caso de que la carga sea transportada en barco o avión deberá presentar al agente de aduana el *bill of lading* o guía aérea respectivamente, así como también la póliza de seguro.

Zona de embarque

Figura 8

Traslado de la fruta al contenedor



Nota. Tomada en la empacadora contratada por Dawa Fruits S.A.

Posterior a la recogida de la mercancía por un tráiler en la empacadora, esta es trasladada al puerto o aeropuerto principal de Guayaquil donde permanece hasta que las autoridades otorguen el respectivo permiso para ingresar la carga al transporte seleccionado.

Aquí, se transfiere los documentos de transporte al transportista y deberá verificar que la información sea igual a la detallada en el documento de declaración aduanera de exportación (SENAE, 2021).

Transporte

El transporte contratado para la movilización de la fruta a territorio extranjero es pactado previamente entre el importador y el exportador. La empresa realiza el envío de la fruta vía aérea y marítima dependiendo de la cantidad de fruta disponible. En temporadas de gran producción de pitahaya roja, la pitahaya es exportada vía marítima, mientras que las temporadas de escasez son enviadas por el medio aéreo. Dawa Fruits S.A trabaja con las siguientes aerolíneas: UPS, Avianca, *American Air* y DHL. Los embarques marítimos son enviados a través de la empresa Citikold, quienes son representantes de la naviera *SEABOARD*.

Cadena de valor ampliada

En esta sección tiene lugar el diseño de la propuesta de aumento en la cadena de valor a ser aplicada por la empresa Dawa Fruits S.A. para poder producir un producto alternativo con valor agregado detallado en la Tabla 2, específicamente un snack saludable de chips a base de los rechazos de pitahaya obtenidos del proceso de clasificación y selección de la fruta, tal como se puede observar en la Figura 9.

Tabla 2

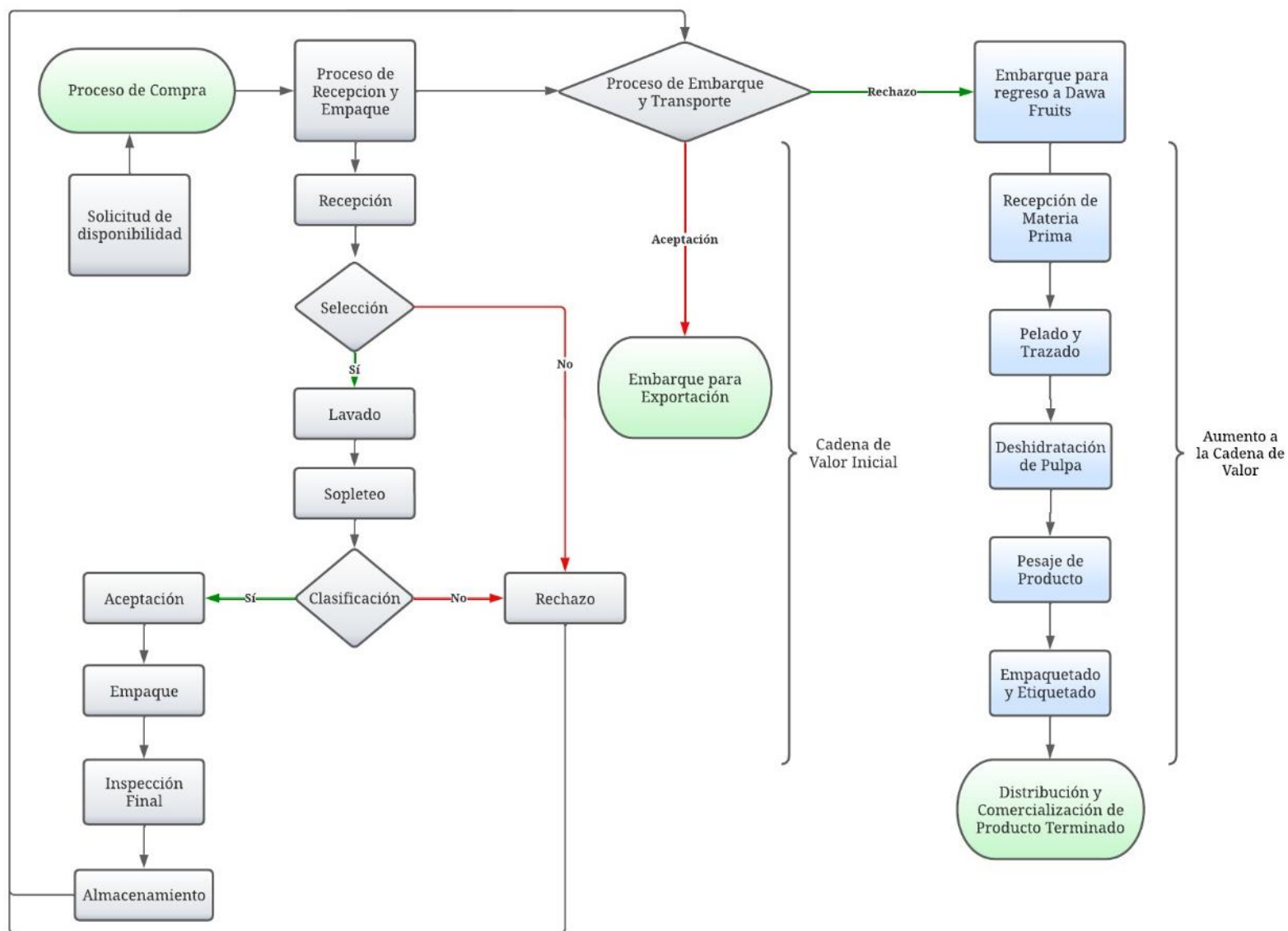
Propuesta de valor: Chips de pitahaya

Factor	Descripción
Precio	La política será mantener los precios de mercado para ser competitivos y rentables en la operación de la línea. Por ello, se llevará a cabo un estudio de precios de la competencia para establecer un precio promedio.
Novedad	Chips de pitahaya saludables, no contienen grasas, sin sodio y tampoco son elaborados con azúcares añadidas. Por consiguiente, es un alimento apto para todo tipo de consumidor, tanto personas que sufren de diabetes como aquellos que simplemente buscan mejorar su estilo de vida.
Calidad	Producto elaborado de pitahaya 100% orgánica.
Conveniencia	La funda de chips contendrá el peso y tamaño ideal para satisfacer las necesidades de los consumidores.
Marca / Estatus	Este producto está enmarcado en la categoría de alimentos saludables [<i>healthy food</i>].
Desempeño	La materia prima con el cual ha sido elaborada pitahaya garantizará un producto de calidad.
Reducción de riesgos	Los chips de pitahaya estarán presentes en establecimientos de alta demanda, que buscan ofrecer productos de calidad a las personas que buscan lo sano y natural.
Reducción de costos	Para el efecto, se realizará las ventas del producto directamente hacia las empresas distribuidoras, sin intermediarios, lo cual permitirá que llegue al consumidor final a un precio justo.
Diseño	Este producto utilizará un empaque acorde con lo natural y saludable, llamativo a la vista, permitiendo mantener su sabor, textura y calidad.
Customización	Se establecería una sección en redes sociales para conocer las sugerencias de los consumidores sobre el producto y poder realizar mejoras en su presentación.

Nota. Detalle de propuesta a aplicar dentro de la cadena de valor de Dawa Fruits S.A.

Figura 9

Propuesta de aumento de cadena de valor



Nota. Adaptado de “Pitahaya deshidratada, una alternativa de generar economía local [cantón Palora-Provincia Morona Santiago]” por Aguiar y Uvidia (2022).

A continuación, se detalla la cadena de valor ampliada representada en la Figura 9:

Recepción de la materia prima

Los rechazos provenientes de la empacadora son recibidos por Dawa Fruits S.A. dentro de gavetas. Luego, se realiza un conteo para registrar la cantidad recibida, y se revisa que el estado de la fruta sea apto para el consumo antes de continuar con el lavado de la misma.

Lavado y secado

Cada pitahaya es sumergida en agua y limpiada con suavidad para retirar todo tipo de impurezas. A continuación, es enjuagada y secada manualmente con paños para eliminar el exceso de humedad antes de ser pelada.

Operación de pelado y trazado

Se retira la flor de la fruta, se realizan cortes de 1.5 cm a 2 cm desde dicho borde hacia el cuerpo de la fruta y se retira la cáscara en la misma dirección. Posteriormente, se procede a picar la pulpa en rodajas delgadas de 5 mm de grosor.

Ingreso a los moldes

Las piezas de pitahaya son colocadas cuidadosamente sobre las bandejas, dejando una distancia de 0,5 cm entre cada una de ellas.

Deshidratación de la pulpa

En este proceso se colocan las bandejas dentro del deshidratador de flujo de aire caliente, a una temperatura de 60° C por un periodo de tres horas.

Pesaje del producto deshidratado

Una vez que se dispone de la pulpa deshidratada, se procede a pesar los gramos obtenidos utilizando una balanza para determinar la cantidad de producto que deberá ser distribuido dentro de cada empaque.

Empaquetado y etiquetado

Se colocan 45 gramos de pitahaya deshidratada dentro de cada empaque, cuyo material es polipropileno biorientado con sellado hermético.

Distribución y comercialización

Finalmente, el snack de chips a base de pitahaya procede a ser distribuido y comercializado en los diferentes supermercados ubicados en la ciudad de Guayaquil.

Análisis del entorno

La descripción del entorno permite identificar cuáles son aquellos aspectos tanto internos como externos a la organización que pueden influenciar en el desarrollo de sus actividades. Así mismo, da a conocer las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo la propuesta del presente proyecto. Por esto, se ha utilizado una herramienta de análisis del entorno empresarial, como lo son las Fuerzas de Porter, para conocer los factores exógenos que influyen en los resultados de la empresa.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter

El economista Michael Porter propone en su libro *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los sectores y Competencias*, una herramienta para evaluar el entorno externo competitivo en el que está desarrollándose la empresa. Su modelo se basa en establecer estrategias que les permitan a las compañías sostenerse frente a sus competidores y mantener la rentabilidad financiera a largo plazo tomando en cuenta las cinco fuerzas que pueden poner en riesgo sus ganancias (Porter, *The five competitive forces that shape strategy*, 1979). Las fuerzas que el autor detalla en su teoría son:

1. El poder de negociación de los clientes
2. El poder de negociación de los proveedores
3. La amenaza de nuevos competidores entrantes
4. La amenaza de productos sustitutos
5. La rivalidad entre los competidores

A continuación, se tomará como referencia cada una de estas fuerzas para analizar en qué situación se encontrará el producto dentro del mercado.

F1. El poder de negociación de los clientes

En primera instancia, el mercado meta al cual está dirigido los chips se pitahaya se localiza en la ciudad de Guayaquil y son aquellas personas que se inclinan por consumir productos que aporten beneficios nutricionales a su alimentación. Las consecuencias de la pandemia Covid-19 repercutió en los hábitos de consumo de los guayaquileños,

provocando una mayor concientización de los productos que ingerían en su cuerpo (PRIMICIAS, 2022). Esto ocasionó que algunas empresas tuvieran que cambiar las fórmulas de algunos de sus productos u ofrecer una categoría de alimentos saludables.

En base a lo mencionado, el poder de negociación de los compradores es un nivel medio puesto que, existe variedad de productos saludables a la disposición del cliente, algunas marcas más reconocidas que otras, pero en el mercado no existe una mayor gama de productos elaborados a base de pitahaya.

Con el objetivo de que el producto se mantenga en el tiempo se aplicará dos de las tres estrategias que Porter determina en su teoría, entre las que él señala se encuentran: el liderazgo de costos, la diferenciación y el enfoque. Para la propuesta de valor de los snacks, se optará por competir en el mercado con una estrategia de enfoque con diferenciación. Esto quiere decir que el producto está dirigido al segmento de mercado de personas con un estilo de vida saludable que prefieren no ingerir azúcares a su cuerpo. A diferencia de los otros productos sustitutos, el snack de pitahaya está elaborado a base de una fruta exótica rica en fibra que coadyuva al proceso del sistema digestivo.

F2. El poder de negociación de los proveedores

En el Ecuador, los proveedores de pitahaya presentan un bajo nivel de negociación al hacer referencia a la considerable cantidad de oferentes existentes en dicho mercado. Esta afirmación se basa en los datos recopilados por AGROCALIDAD (2022), quien afirma que al cierre del 2021 habían sido registrados 2.051 sitios de producción de pitahaya para exportación en el territorio ecuatoriano, los cuales se encuentran distribuidos en 21 provincias del país.

Respecto a las que se encuentran ubicadas en la Costa y presentan el mayor número de sitios de producción registrados de pitahaya roja, están: Guayas, Los Ríos Manabí, y El Oro. Por lo cual, son las áreas en las que la empresa Dawa Fruits S.A. ha buscado establecer relaciones con diversos proveedores. De modo que, pueden contar con gran disponibilidad de la materia prima necesaria para efectuar sus actividades comerciales y diversificar riesgos.

No obstante, este poder de negociación puede ser mayor cuando la temporada de producción es baja. Considerando que, para la mayoría de los productores es una práctica común que cuando hay una menor oferta del producto, el precio tiende a aumentar. Razón

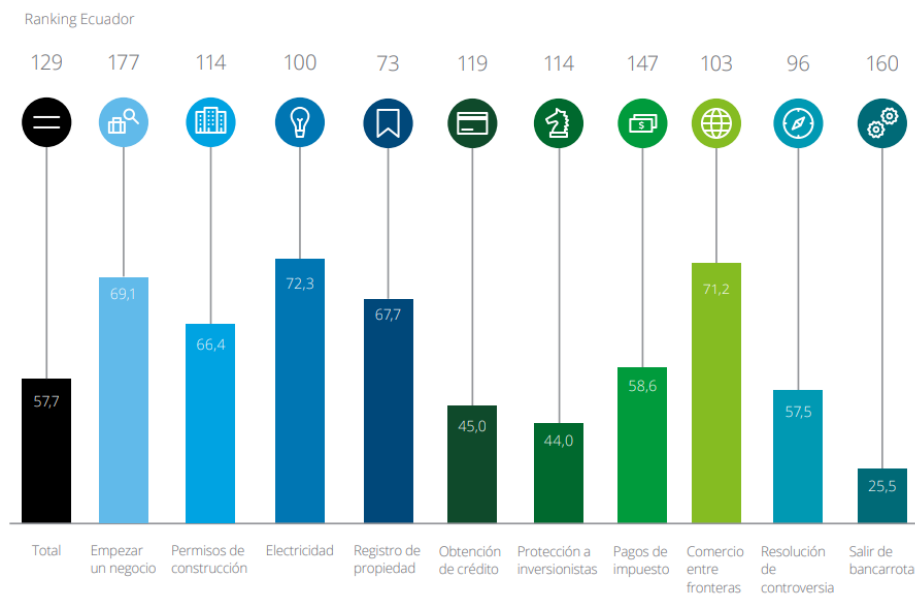
por la cual, esto llega a incidir en la competitividad de aquellas empresas que no disponen de plantaciones propias y deben aceptar los precios fluctuantes del mercado, como es el caso de Dawa Fruits S.A.

F3. La amenaza de nuevos competidores entrantes

El informe Doing Business Ecuador, cuya finalidad es dar a conocer a través de variables económicas la facilidad de realizar negocios dentro del país, muestra que Ecuador en el año 2020 se ubicó en el puesto 129/190 con 57.7 puntos.

Figura 10

Doing Business en Ecuador [Ranking de Ecuador en el mundo - índice general y variables - y calificación en puntos]



Nota. Cada variable mide la facilidad de su obtención, el método de calificación es entre el 1-100, mientras más cercano al 100 sea es mejor. Tomado de “Doing Business en Ecuador”, de Deloitte, 2021 [<https://www2.deloitte.com>]

Tal como se puede observar en la Figura 10, dentro de las variables que tienen las peores posiciones en el ranking se encuentran: empezar un negocio [177], salir de bancarrota [160] y los pagos de impuestos [147].

Entre las mencionadas anteriormente se puede relacionar el indicador empezar un negocio con esta fuerza para interpretar la facilidad de ingresar nuevos competidores al mercado. Puesto que, esta variable analiza los trámites legales en el que debe incurrir una empresa para comenzar legítimamente su actividad económica dentro del país. El tiempo

que dura cada procedimiento y el costo de dichos documentos son los desafíos al que deben enfrentarse cualquier persona natural o jurídica.

Esta situación ha provocado que ciertos emprendimientos no se gestionen y en la mayoría de los casos acudan al comercio informal. Dicho esto, se considera que la amenaza de los nuevos competidores en el mercado está en un nivel medio a pesar de que Ecuador sea considerado un país emprendedor. Esto significa que empezar un negocio en el país tiene muchos obstáculos, sin embargo, se puede alcanzar el objetivo planteado. Cabe recalcar que la mayoría de los emprendimientos no se consolidan a largo plazo debido al alto costo de mantenerse en el mercado a causa de la falta de financiamiento público y privado, pago de impuestos y la falta de innovación en sus procesos (Lasio et al, 2020). No obstante, Dawa Fruits S.A. tiene una ventaja frente a sus futuros rivales por ser una empresa ya constituida, lo que demandaría establecer estrategias para diferenciarse de aquellas empresas que desean ofertar una nueva línea de snacks saludables.

F4. La amenaza de productos sustitutos

Con respecto a los productos sustitutos, desde la crisis sanitaria en el 2019, el mercado comenzó a ofertar una mayor variedad de snacks saludables de diferentes sabores y tamaños. Así como también, se encuentra la categoría de los frutos secos; los cuales son demandados por el consumidor ecuatoriano y las barras energéticas. Por otro lado, las frutas y verduras en su estado natural, y los snacks comunes terminan siendo una amenaza para el producto. No obstante, el producto propuesto en este trabajo de investigación presenta una ventaja frente a los frutos secos puesto que la mayoría de los frutos tienen un precio elevado.

Dicho lo anterior, se puede concluir que el nivel de amenaza de productos sustitutos es alto, lo que significa que la empresa Dawa Fruits S.A. deberá implementar estrategias de promoción de producto que resalten las propiedades nutritivas del mismo y trabajar en la fidelización de clientes con la marca para que los chips de pitahaya se mantengan en el mercado y en la mente del potencial cliente.

F5. La rivalidad entre los competidores

En el mercado objetivo al que se busca destinar el snack saludable propuesto no existe una cantidad considerable de competidores que también ofrezcan productos

saludables a base de pitahaya. Por consiguiente, para el desarrollo de esta nueva línea de negocio el nivel de rivalidad es bajo.

El snack a base de pitahaya deshidratada no es un producto tradicional en el medio. Si bien la comercialización de frutos deshidratados recientemente está siendo implementada por ciertas empresas en el Ecuador, en la ciudad de Guayaquil todavía no se ha convertido en una actividad habitual. Dicho lo anterior, la empresa Dawa Fruits S.A. cuenta con una gran oportunidad de lograr el posicionamiento de su marca y producto en el mercado local. Para ello, deben destinarse inversiones hacia estos rubros, de tal forma que se pueda competir de forma directa con aquellas marcas que ofrecen productos similares.

Análisis del producto

El producto que se propuso en el presente proyecto consistió en un snack saludable de chips a base de pitahaya deshidratada. Por lo que, su análisis permitió conocer sus características, al igual que dar a conocer las estrategias mediante las cuales se lograría el posicionamiento de la marca y el producto. Debido a esto, las herramientas que se implementaron fueron el análisis FODA y las 4 P's del marketing.

Análisis FODA

El acrónimo FODA hace referencia a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Es una herramienta de diagnóstico que permite evaluar una organización, producto o marca. Por lo cual, se la utilizó para determinar los factores fuertes y débiles, así como las oportunidades y riesgos; que presentaría el desarrollo del producto propuesto en la presente investigación. Este recurso ofrece una perspectiva general de las condiciones existentes, y facilita la toma de decisiones (Ali et al., 2021).

Fortalezas

- Producto novedoso en el mercado objetivo.
- Es saludable y presenta diversos beneficios para la salud.
- Es libre de gluten y sin azúcares añadidos.
- Alimento apto para todo tipo de consumidor.

Oportunidades

- Creciente preferencia por el consumo de productos saludables.

- La demanda de snacks tiene lugar durante todo el año.
- La pitahaya deshidratada conserva su alto contenido nutricional.
- Cercanía geográfica con los productores.

Debilidades

- El snack no cuenta con posicionamiento en el mercado objetivo a diferencia de los ya existentes.
- El precio del producto es más elevado que el de los snacks convencionales.
- Falta de personal con experiencia en la elaboración del producto.

Amenazas

- Desconocimiento de las propiedades nutricionales del producto por parte de los consumidores.
- Existencia de productos sustitutos en el mercado objetivo.
- Aparición de nuevos competidores entrantes.
- Alza en el precio de la materia prima utilizada.

Estrategias derivadas del análisis FODA

Determinar estrategias posteriormente a la realización de un análisis FODA permite que la empresa pueda reaccionar ante las diversas situaciones planteadas mediante una serie de iniciativas. De esta manera, logra aprovechar tanto sus fortalezas como oportunidades, al igual que mitigar sus debilidades y amenazas (Villagómez et al, 2014). Dicho esto, a partir de los hallazgos mencionados, se establecen las siguientes estrategias:

- Ampliar los puntos de distribución del snack saludable, dado que este tipo de producto puede llegar a un público bastante amplio que esté interesado en mantener o mejorar sus hábitos alimenticios. Por lo cual, algunos lugares a los que se lo podría dirigir son los gimnasios, farmacias y tiendas especializadas.
- Analizar las tendencias de consumo en snacks saludables para desarrollar nuevos productos o presentaciones que permitan a la empresa adaptarse a las nuevas preferencias existentes. De esta manera, se logrará diversificar la cartera de clientes e incrementar su participación de mercado.

- Establecer alianzas con los proveedores de pitahaya a fin de que la empresa logre adquirir su materia prima a un precio justo y de esta forma disminuya sus costos de producción, dando como resultado una posición más competitiva al producto ofrecido por la empresa en el mercado objetivo.
- Desarrollar contenido atractivo en las redes sociales dando a conocer las propiedades del snack y sus diversos beneficios para la salud. De tal forma, logrará ser difundido entre un amplio número de consumidores potenciales quienes despertarán su interés por adquirir un producto que consideran novedoso, incrementando así las ventas de la empresa.

Análisis de las 4 P's de marketing

Se utilizó la herramienta tradicional de las 4 P's del marketing para establecer las estrategias en los componentes de precio, producto, promoción y plaza, los cuales permitirán alcanzar el posicionamiento de la marca y el producto en el mercado objetivo. Entre los beneficios que ofrece este instrumento se menciona la capacidad competitiva frente a sus rivales a través del valor que transmite el bien propuesto y, por otro lado, la fidelización de clientes (Rodríguez et al., 2018 como se citó en Castañeda, 2019).

A continuación, se describirán las estrategias a implementar en cada variable mencionada anteriormente:

Producto

Se define al producto como un artículo que se pone a la disposición del consumidor para satisfacer sus necesidades. Según Castañeda, J. (2019) un producto se caracteriza por tener atributos físicos, funcionales y psicológicos que lo ayudan a diferenciarse de otros existentes en el mercado (p.22).

La investigación propone la creación de chips a base de pitahaya roja, un snack saludable libre de gluten e innovador. Su factor diferenciador se encuentra en la fruta que se utiliza para su elaboración, en este caso, la pitahaya roja es una fruta exótica que contiene propiedades nutritivas y vitamínicas que coadyuvan al mejorar el funcionamiento del sistema digestivo entre otros beneficios a la salud.

Entre otras características a mencionar es que los chips de pitahaya no contienen grasas, sodio y tampoco son elaborados con azúcares añadidos, puesto que la misma fruta

es dulce y su sabor no se pierde al ser deshidratada. Por consiguiente, es un alimento apto para todo tipo de consumidor, tanto personas que sufren de diabetes como aquellos que simplemente buscan mejorar su estilo de vida.

Figura 11

Presentación de producto



Nota. Elaborado en base a características descritas anteriormente.

Tal como se puede observar en la Figura 11, el producto será presentado en fundas de 45gr, el gramaje se lo escogió tomando como referencia a la competencia y la cantidad de chips que produce una pitahaya. El envase que se utilizará para los snacks de pitahaya es fundas de polipropileno biorientado metalizado para evitar el ingreso de humedad y, por ende, su oxidación. De esta manera, el producto podrá conservarse sin ningún problema. Los colores para el empaque fueron seleccionados en base al logotipo de la empresa Dawa Fruits S.A.

Precio

Según Armstrong et al (2013) “El precio es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar el bien o servicio” (p.257). A diferencia de las otras variables de las 4P’s, el precio es una estrategia que sirve como fuente de ingreso. Los otros son considerados gastos, por esta razón, es esencial fijar un precio que genere rentabilidad a la empresa.

El precio se calcula teniendo como referencia los costos de producción y el margen de ganancia que estima la empresa. Por otro lado, considerando el gramaje del producto, Dawa Fruits S.A. comercializará los chips de pitahaya en una presentación de 45gr a un valor de \$3.50 P.V.P. Se establece este precio debido a que se encuentra entre el rango de valores que el consumidor final está dispuesto a pagar por el producto, de

acuerdo con la encuesta realizada para conocer su aceptación en el mercado. Tal como se observa en la Tabla 9, el precio de venta a distribuidores es de \$3.14, brindando un máximo margen de utilidad de 11.5%.

Promoción

El objetivo que persigue la empresa a través de este componente del marketing es difundir las características y beneficios del producto que le permita, en primera instancia, atraer clientes y generar ingresos por venta.

Los medios que se utilizarán para dar a conocer el producto al mercado objetivo en la ciudad de Guayaquil serán los anuncios en las redes sociales, específicamente Instagram y Facebook. Mediante estas plataformas se llegará tanto a jóvenes y adultos entre las edades de 24 - 44 años, quienes serían los potenciales compradores según la encuesta realizada.

Adicionalmente, se conversará con los diferentes distribuidores para realizar actividades de preventa en los supermercados que permitan presentar el producto, degustarlo, e informar todas las propiedades nutricionales y benéficas de consumirlo. En caso de poner en marcha el proyecto, es recomendable que se contrate un *Community Manager* que se encargue de gestionar cada una de las estrategias para construir la marca.

Plaza

Plaza se define como el lugar en dónde se dispondrá el producto a comercializar y los canales de distribución que se usará para transferir la mercadería al punto físico (Castañeda, 2019).

En base a los resultados de la encuesta realizada, los potenciales clientes optaron por escoger los supermercados como puntos de venta para acceder al producto. Dawa Fruits S.A. no realizará la venta directa al consumidor final, sino que trabajará a través de distribuidores. Por esta razón, el producto se posicionará en los principales supermercados de Guayaquil, tales como El Coral, Mi Comisariato, Megamaxi, Supermaxi y Tía. Además, se escogió estos autoservicios por el público al que va dirigido el producto puesto que el sueldo de los futuros compradores ronda entre los \$400 - \$1000.

La manera de abastecer los diferentes puntos de venta será a través de llamadas telefónicas a Dawa Fruits S.A para solicitar la mercadería. Una vez generada la orden de

compra, se procederá a despachar el pedido y este será embarcado en el transporte encargado de la entrega. Este proceso es esencial para que los consumidores puedan conocer y realizar el producto. Una mala gestión en el abastecimiento provocará pérdidas económicas para la empresa.

A modo de cierre, el análisis del entorno empresarial que se realizó mediante el uso de las cinco fuerzas de Porter y el análisis de las características del producto aplicado con ayuda de la herramienta FODA demuestran que la empresa presentará desafíos debido al alto nivel de amenaza de productos sustitutos. Por lo que, se deberá incurrir en mayores estrategias de promoción del producto que permitan informar sus atributos saludables y de esta forma, posicionar la marca en el mercado. Se destaca que la elaboración de chips de pitahaya a base de los rechazos de la misma fruta aportará valor e innovación al ciclo de vida de la empresa.

Capítulo III: Resultados de investigación de mercado

El desarrollo de este capítulo busca presentar los resultados obtenidos en las encuestas realizadas. Para esto, se tomó como objeto de estudio a una muestra de 385 personas pertenecientes al sector urbano de la ciudad de Guayaquil. Dicho esto, el objetivo de la encuesta consistió en determinar resultados acerca de la investigación de mercado para conocer el nivel de aceptación de un snack saludable de chips a base de pitahaya deshidratada.

Para ello, la encuesta se dividió en tres partes: un perfil sociodemográfico que permitió conocer a mayor profundidad las características de la muestra de interés, una sección sobre hábitos alimentarios para identificar el estilo de alimentación y preferencias de consumo, y finalmente, una sección para conocer el grado de aceptación del nuevo producto. Cabe mencionar que el periodo de recopilación de los datos fue entre el 09 al 29 de diciembre del 2022.

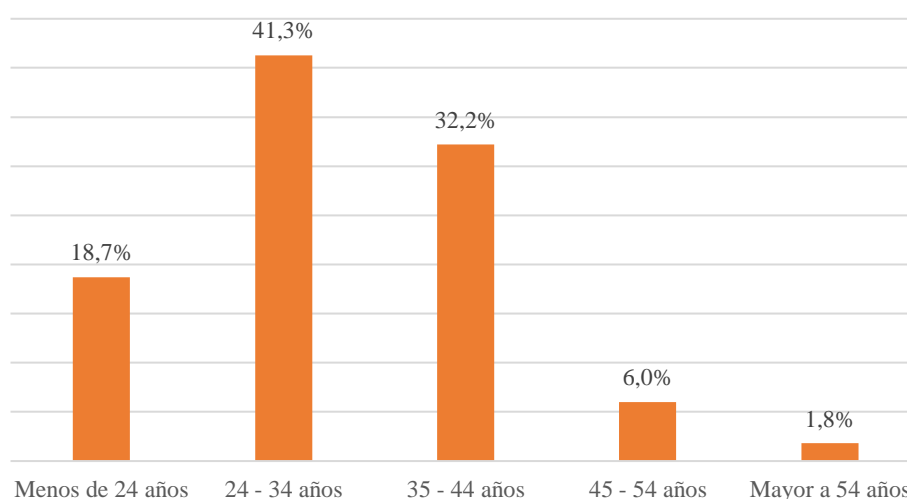
A continuación, se presentan los resultados y análisis correspondientes a la encuesta realizada:

Perfil sociodemográfico

1. Edad

Figura 12

Edad



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

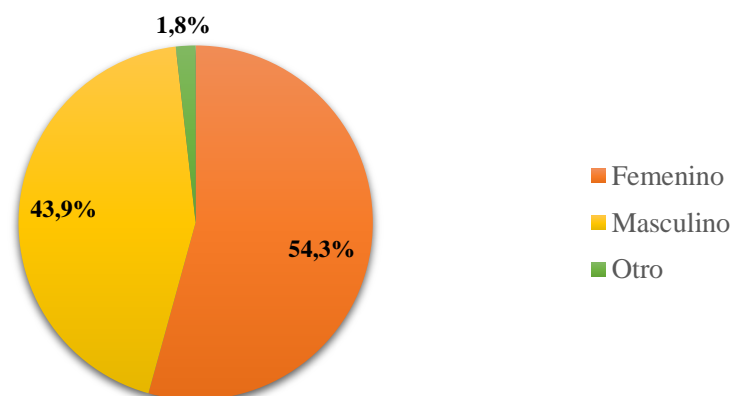
De acuerdo con los resultados obtenidos de las 385 personas encuestadas, en la Figura 12 se observó que el 18,7 % presentaba edades inferiores a 24 años, el 41,3 % se encontraba entre 24 – 34 años, el 32,2 % entre los 35 – 44, el 6,0 % entre los 45 – 54 años, y el 1,8 % presentaba una edad mayor a 54 años.

Dicho lo anterior, para el análisis del nivel de aceptación del snack saludable propuesto para el mercado objetivo de la ciudad de Guayaquil, los consumidores potenciales se concentraron principalmente entre aquellas personas que presentaban edades entre los 24 y 44 años, representando en su conjunto al 73,5 % de la totalidad de los encuestados, es decir, a 283 personas.

2. Género

Figura 13

Género



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

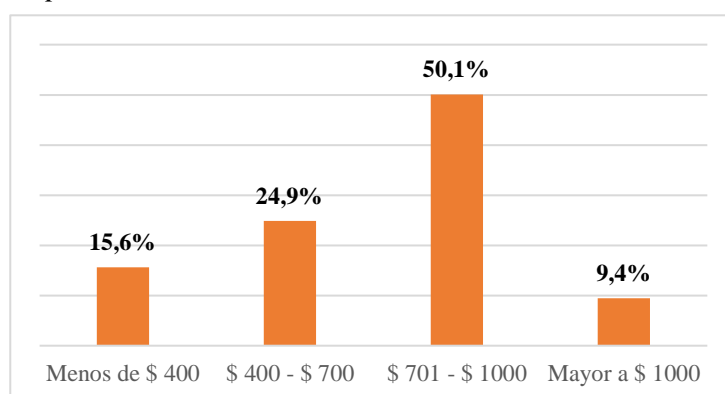
Tomando en cuenta los resultados presentados en la Figura 13, se observó que el mayor porcentaje de los encuestados estuvo compuesto por el género femenino con un 54,3 % equivalente a 209 personas, seguido del género masculino con un 43,9 % correspondiente a 169 personas, y finalmente la categoría otros con una minoría del 1,8 % que representaba a 7 personas.

Basándose en lo mencionado, es posible destacar que el producto cuyo nivel de aceptación se buscaba conocer, estaba dirigido a todo tipo de público que habite en la ciudad de Guayaquil, dado que fue el mercado seleccionado durante el desarrollo del presente proyecto.

3. Ingreso promedio mensual

Figura 14

Ingreso promedio mensual



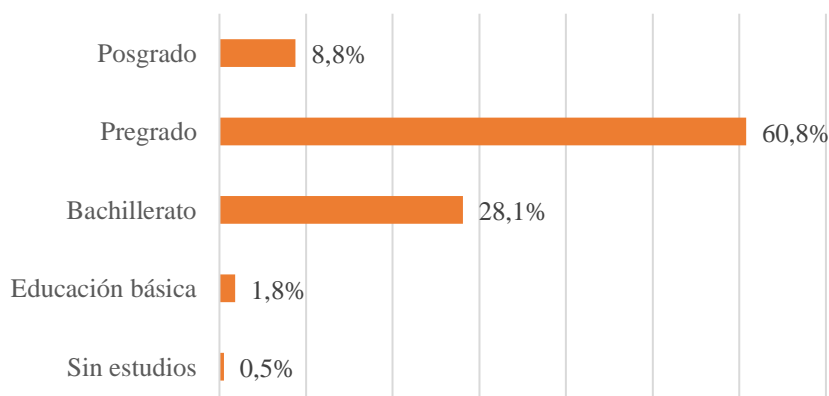
Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Respecto al ingreso promedio mensual percibido por parte de las 385 personas encuestadas, en la Figura 14 se observó que el 15,6 % contaba con ingresos de menos de \$ 400 mensualmente, el 24,9 % entre \$ 400 y \$ 700, el 50,1 % entre \$ 701 y \$ 1000, y el 9,4 % de los encuestados con ingresos mayores a \$ 1000. Tomando en cuenta lo anterior, la mayor parte de los consumidores potenciales del snack saludable propuesto se componen principalmente por personas pertenecientes a la clase media alta C+ y media C, siendo el 50,1 % equivalente a 193 personas y el 24,9 % a 96 personas respectivamente. Dicho esto, podría considerarse que los encuestados cuentan con el poder adquisitivo para comprar el producto cuyo nivel de aceptación se buscó conocer.

4. Nivel de educación

Figura 15

Nivel de educación



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Con base en las respuestas obtenidas sobre el nivel de educación de los 385 encuestados cuyo detalle se encuentra en la Figura 15, se pudo identificar que el 8,8 % representaba a las personas que han cursado un posgrado, el 60,8 % a quienes cuentan con un pregrado, el 28,1 % a los que estudiaron el bachillerato. Así mismo, el 1,8 % de las personas encuestadas presentaba una educación básica y el 0,5 % no contaban con algún tipo de estudio realizado.

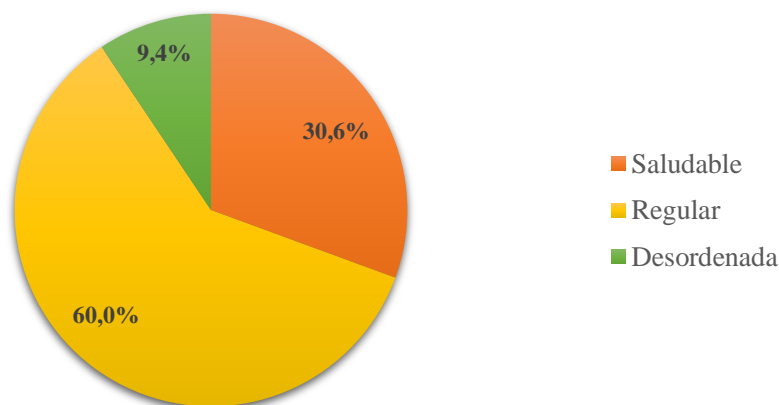
Lo anteriormente expuesto sugiere que el mercado objetivo de la ciudad de Guayaquil podría estar conformado por personas que principalmente presentan educación de pregrado y bachillerato, considerando los resultados sobre la muestra analizada que en su conjunto presentó un valor del 88,9 correspondiente a 342 personas. Lo cual, podría indicar nuevamente que los consumidores potenciales pertenecen a una clase media alta y media tomando en cuenta además del nivel de ingresos, el nivel de educación alcanzado.

Hábitos alimentarios

5. ¿Cómo considera que es su alimentación?

Figura 16

Percepción sobre tipo de alimentación



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

De acuerdo con los resultados presentados en la Figura 16 respecto a la percepción que presentaban los consumidores potenciales sobre su tipo de alimentación, se observó que el 30,6 % correspondiente a 118 personas dieron a conocer que su alimentación era

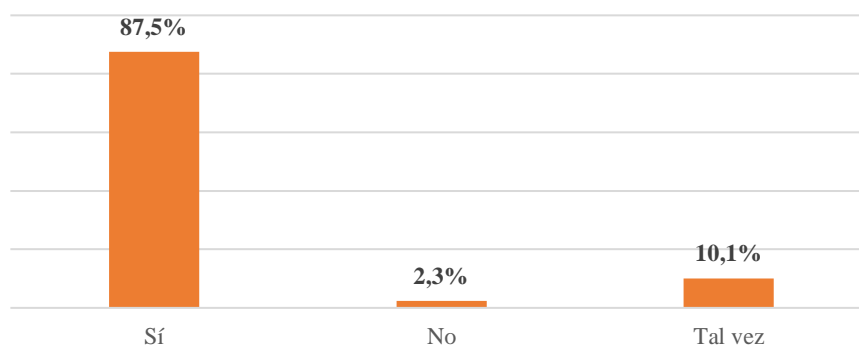
saludable, el 60,0 % equivalente a 231 personas indicaron que era regular, y el 9,4 % que representaba a 36 personas señalaron que era desordenada.

Considerando lo mencionado, se podría decir que el 90,6 % de los encuestados en sus hábitos alimenticios incluyen productos que les ayudan a cuidar de su salud y les ofrecen beneficios. En consecuencia, existe la posibilidad de que lleguen a adquirir también snacks saludables, como el que se propuso en la presente investigación.

6. ¿Le interesaría mejorar su estilo de alimentación?

Figura 17

Interés en mejorar el estilo de alimentación



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

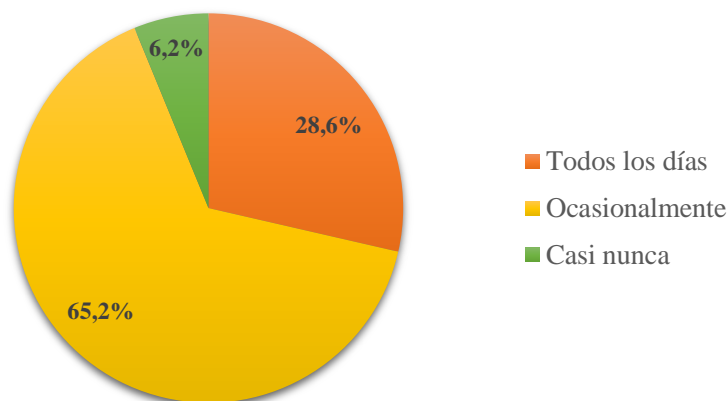
Respecto al nivel de interés en mejorar el estilo de alimentación por parte de las 385 personas encuestadas, en la Figura 17 se pudo observar el 87,5 % de los consumidores potenciales indicaron que sí estarían interesados en mejorarla, mientras que una minoría del 2,3 % mencionó que no lo estarían, y un 10,1 % señaló que tal vez podrían estarlo.

Por lo cual, en vista de que un valor considerable de la muestra correspondiente a 337 consumidores potenciales indicó que deseaban mejorar su alimentación, a pesar de que gran parte de ellos ya contaban con una dieta saludable o regular, se podría pensar que estarían dispuestos a adquirir nuevos productos cuyas propiedades ellos consideren que son más beneficiosas para la salud en relación con los que adquirirían con normalidad.

7. ¿Con qué frecuencia consume alimentos saludables?

Figura 18

Frecuencia de consumo de alimentos saludables



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

De acuerdo con los resultados presentados en la Figura 18 sobre la frecuencia de consumo de alimentos saludables por parte de los encuestados, se observó que el 28,6 % que representaba a 110 personas señalaron que consumen alimentos saludables todos los días, seguidos por un 65,2 % equivalente a 251 personas que indicaron que lo hacen ocasionalmente, y un 6,2 % correspondiente a 24 personas que dieron a conocer que casi nunca los consumen.

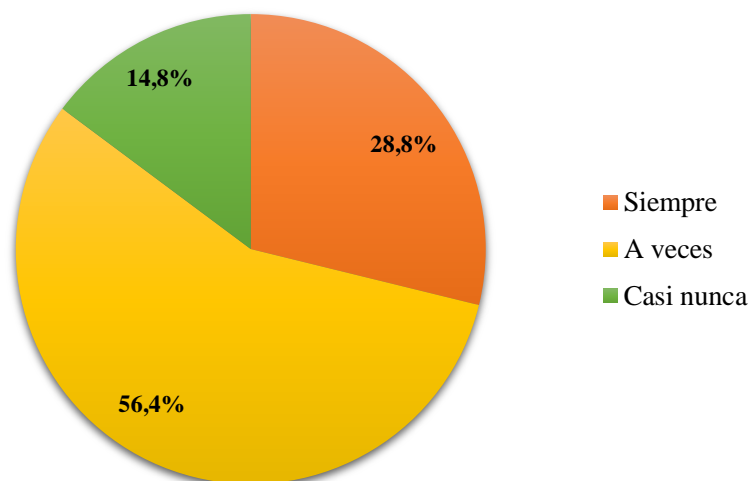
Además, los resultados indican que los clientes potenciales en su mayoría consumen alimentos saludables ocasionalmente, la cual coincide con la frecuencia en la que generalmente las personas adquieren snacks. Este tipo de producto presenta un consumo ocasional y moderado, y en la actualidad se ha evidenciado una mayor preferencia de los consumidores por aquellos que son más saludables.

Dicho esto, existe la probabilidad de que el producto propuesto logre ser incluido en la dieta de personas que presentan interés en llevar una alimentación saludable o regular.

8. Al momento de elegir un producto, ¿toma en consideración el contenido de la etiqueta nutricional?

Figura 19

Frecuencia de consideración de la etiqueta nutricional al momento de comprar



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

En base a las respuestas de los encuestados, solo el 28.8 % de los ciudadanos guayaquileños consideraron relevante revisar siempre el contenido de la etiqueta nutricional antes de adquirir el producto, mientras que el 56.4 % de las personas lo examinaron en ciertas ocasiones.

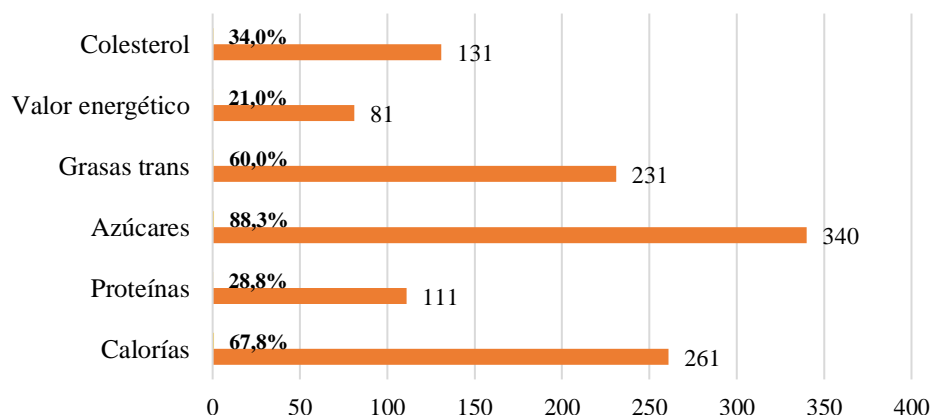
Tal como se observa en la Figura 19, la mayoría de los consumidores son más conscientes al momento de escoger un producto y optarán por comprar alimentos que favorezcan su salud.

A partir de ello, se puede inferir que la tabla de alimentos tiene algún impacto en la decisión de compra y su influencia es consecuencia de implementar la semaforización; el cual ha facilitado la interpretación de los términos nutricionales detallados en las etiquetas. Esta herramienta establece una mejor relación con el potencial comprador.

9. ¿Cuáles de los siguientes elementos que aparecen en el etiquetado son los que le representan mayor interés? Seleccione 3.

Figura 20

Elementos de interés en la etiqueta nutricional



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Los resultados presentados en la Figura 20 revelaron que los consumidores verifican mayormente tres elementos en los alimentos antes de gestionar la compra. En primer lugar, se encontraron los azúcares; le siguieron las grasas trans y, por último, las calorías.

Según Cabezas Zabala et al., (2016) un elevado consumo de azúcares puede producir enfermedades cardiovasculares, diabetes, sobrepeso y problemas mentales. (p.1) Los datos de la INEC (2018) muestran que la segunda causa de muerte en Ecuador es la diabetes. En este caso, el producto propuesto no contiene colorantes ni azúcares añadidos debido al dulzor que posee la pitahaya, el cual se conserva al momento de ser procesado.

Por otro lado, las grasas trans son dañinas para la salud al ser transformadas de grasa líquida a sólida. Este proceso permite conservar el alimento por más tiempo y mejorar el sabor, sin embargo, eleva el nivel de colesterol malo, disminuye el colesterol bueno y cierra las arterias. Los chips de pitahaya serán deshidratados mediante aire caliente, lo que significa que no será necesario el uso de aceite.

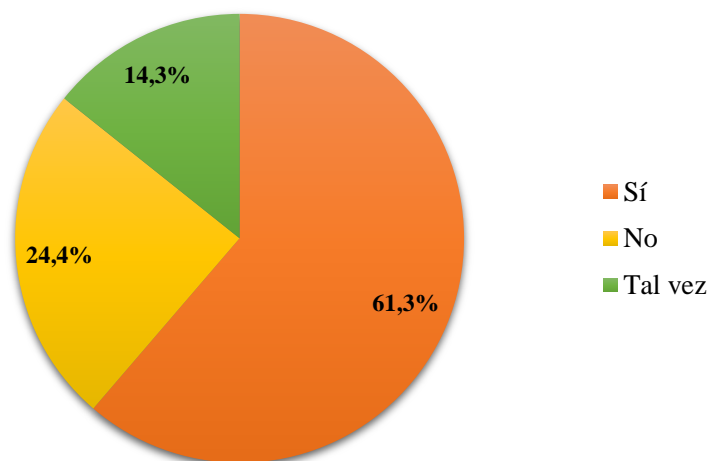
Por último, la pitahaya contiene calorías buenas que aportan energía al cuerpo. Un exceso de consumo de calorías puede ocasionar que se convierta en grasa, por lo que se recomienda seguir la porción que se detalla en la tabla nutricional de los chips de pitahaya.

Aceptación del nuevo producto

10. ¿Conoce los beneficios para la salud asociados con el consumo de pitahaya?

Figura 21

Conocimiento de los beneficios asociados a la pitahaya



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

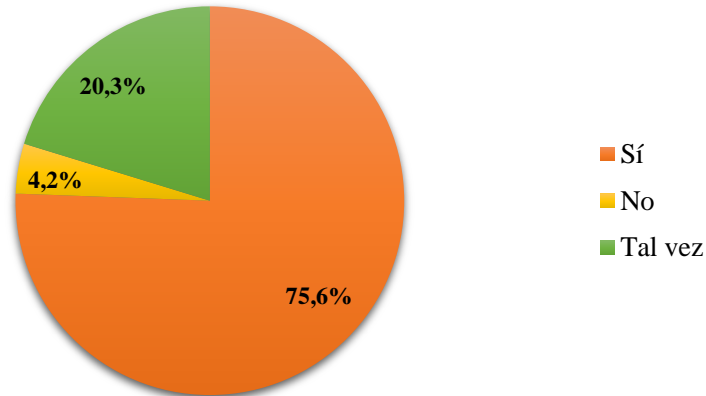
Pese a que en Ecuador la pitahaya no es tan valorada como en los mercados internacionales, se observa en la Figura 21 que el 61.3 % de los encuestados conoce los beneficios asociados a la salud que posee la fruta. Mientras que el 24.4 % desconoce de sus propiedades, el cual fue señalado como una debilidad en el análisis del producto.

No obstante, los resultados son favorables y muestra que un producto elaborado a base de pitahaya será aceptado por el consumidor en la ciudad de Guayaquil. Adicional a lo anterior, se debe trabajar en informar los beneficios de la pitahaya a aquellos que lo desconocen y fortalecer los conocimientos preexistentes.

11. ¿Sería un consumidor potencial de un snack saludable de chips a base de pitahaya?

Figura 22

Aceptabilidad de los chips de pitahaya en Guayaquil



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

La Figura 22 muestra la aceptación del producto en Guayaquil. Se obtuvo un 75.6 % con una respuesta favorable y se deduce que al no estar tan desarrollada la industria de la pitahaya en Ecuador, un producto a base de ella es innovador para el consumidor.

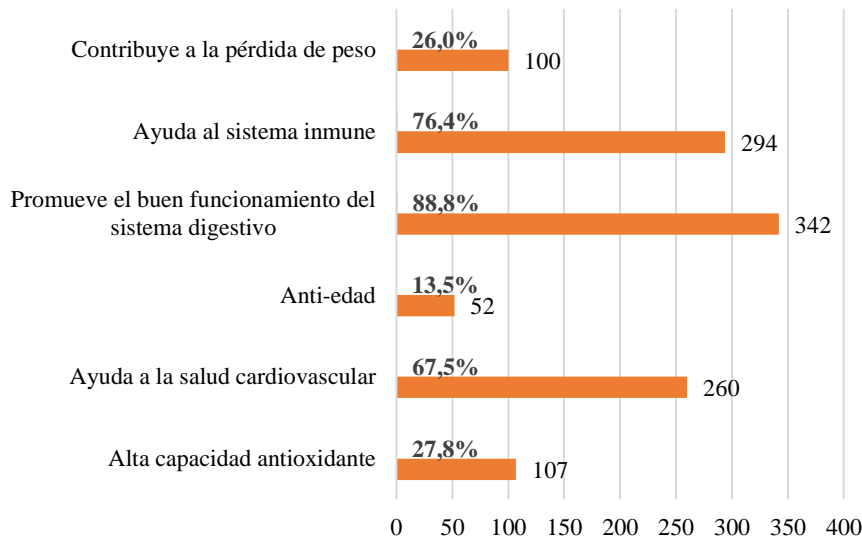
Además, los resultados fueron consecuencia de que un 87.5 % de los encuestados están interesados en mejorar su estilo de alimentación, lo que implicaría consumir productos más saludables. Solo un 4.2 % negaron ser potenciales compradores de los snacks de pitahaya y un 20.3 % se muestran indecisos.

12. ¿Qué atributos que aporten a la salud le gustaría encontrar en un snack de chips a base de pitahaya? Seleccione 3.

Se observa en la Figura 23 que al 88.8 % de los encuestados les gustaría encontrar en un snack de pitahaya beneficios que promuevan el buen funcionamiento del sistema digestivo. El 76.4 % votó por aportes al sistema inmunitario, y el 67.5 % por atributos que contribuyan a la salud cardiovascular. Las otras propiedades detalladas fueron de menor interés para los consumidores, sin embargo, todas ellas forman parte de los atributos nutricionales de la fruta del dragón.

Figura 23

Preferencia de los atributos saludables en un snack de pitahaya



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Un estudio sobre las propiedades bioactivas de las frutas tropicales exóticas descubrió que la pitahaya contiene compuestos fenólicos, los cuales se encargan de proteger al organismo de los efectos provocados por los radicales libres entre otras sustancias y evidencia que estos compuestos hacen posible que la fruta contenga los beneficios mencionados en la Figura 23 (Enriquez et al., 2020).

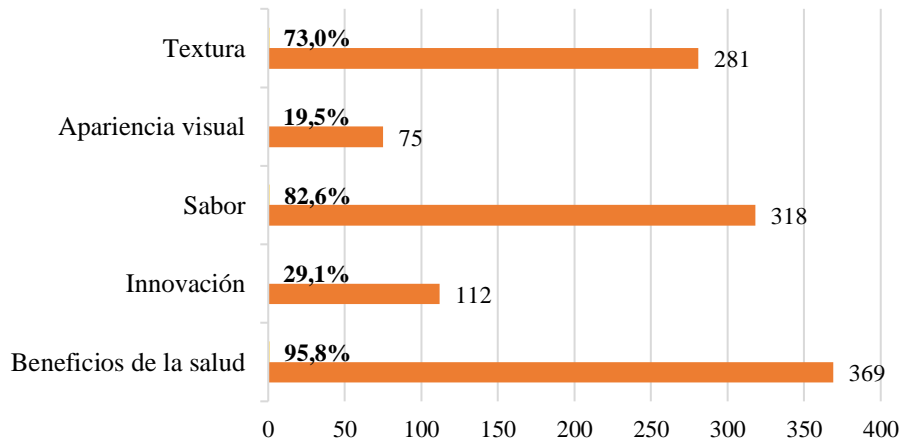
13. ¿Qué motivos podrían contribuir a que consuma un snack de chips a base de pitahaya? Seleccione 3.

La Figura 24 muestra que el 95.8 % respondió que uno de los principales incentivos de consumir los chips a base de pitahaya sería los beneficios que estos puedan aportar a la salud. Una de las causas que se puede deducir para que los encuestados hayan seleccionado dicha opción es el escenario que se vivió durante la pandemia covid-19.

Después de esta situación, muchos de los ciudadanos guayaquileños comenzaron a cambiar sus hábitos alimenticios, prefiriendo alimentos más sanos.

Figura 24

Motivos de consumo de un snack de pitahaya



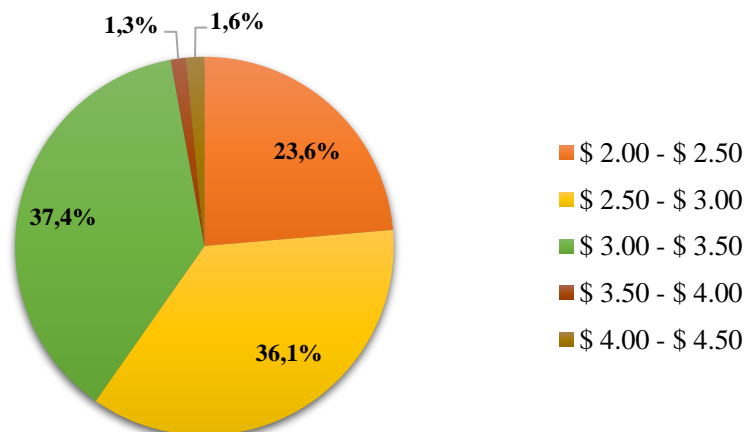
Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Así mismo, 82.6 % prefieren escoger un snack por su sabor. La pitahaya en su estado natural es dulce y agradable al paladar. Por último, el 73 % se fija en la textura del producto. La fruta al ser deshidratada en aire caliente tendrá una textura crocante y un color más intenso, será ideal para combinarlo con frutas y cereales. En base a los resultados, se observó que estos fueron los aspectos claves para que los chips se mantengan en el mercado; fallar en uno de estos factores afectará la decisión de compra del cliente, ya que el mercado es competitivo.

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este snack saludable?

Figura 25

Disposición de pago por los chips de pitahaya



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

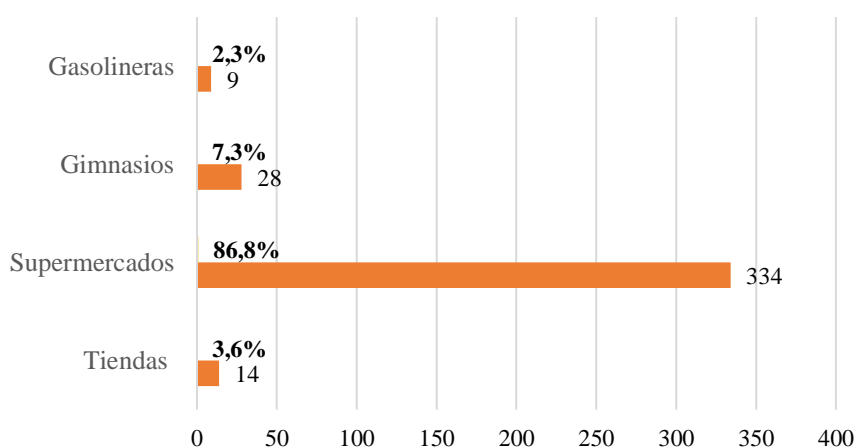
La Figura 25, refleja que el 37.4 % de los encuestados estaría dispuesto a pagar por este snack saludable \$3.00-\$3.50; mientras que el 36.1% prefirió un valor inferior, en este caso, precios entre \$2.50-\$3.00. En cambio, un 23.6 % optó por el rango entre \$2.00-\$2.50. Solo un pequeño porcentaje prefirió la categoría alta.

Por consiguiente, se fijará el precio tomando como referencia el resultado de la Figura 14 y los datos recopilados sobre el perfil sociodemográfico, así como también, el costo de producción, competencia y valor agregado del producto. Se interpreta que excedernos de los rangos seleccionados, disminuirá el interés del consumidor y, por ende, habrá poca rotación del producto, menores ingresos y mayores gastos de almacenamiento.

15. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este snack saludable?

Figura 26

Lugar de preferencia para adquirir el producto



Nota. Elaborado en base a resultados obtenidos de encuesta realizada en ciudad de Guayaquil.

Tal como se observa la Figura 26, el 86.8 % escogió los supermercados como el lugar en dónde prefieren encontrar el snack propuesto. En Guayaquil los principales autoservicios son Megamaxi, Supermaxi, Mi Comisariato, Tía y El Coral. El 7.3 % le gustaría encontrar este producto en los gimnasios; el 3.6 %, en las tiendas y, por último, las gasolineras.

De acuerdo con la investigación de mercado de la Figura 26, Dawa Fruits S.A debería distribuir los chips de pitahaya en esos puntos estratégicos, así el consumidor tendrá la facilidad de realizar la compra.

En resumen, los datos recopilados de la encuesta que se realizó durante el mes de diciembre del año 2022 muestran claramente que en Guayaquil hay un interés por consumir productos saludables. El estudio de mercado empleado contribuyó a conocer mejor el público meta, así como también, sus gustos y preferencias. Los encuestados manifestaron una respuesta favorable a los chips de pitahaya, lo que significa que la empresa Dawa Fruits S.A. tiene la oportunidad de comercializar el producto debido a sus atributos y poder adquisitivo de la cual disponen los ciudadanos para obtenerlo.

Capítulo IV: Evaluación financiera del proyecto

En este capítulo se dará a conocer el análisis financiero del proyecto en mención, al demostrar que el aumento en la cadena de valor a la empresa Dawa Fruits S.A., mediante la producción de chips de pitahaya en base a sus rechazos y la comercialización de las mismas, es una inversión viable, con un importante retorno. Por ello, el presente capítulo se dividirá en: plan de inversión, flujo de caja, proyección de los estados financieros a 5 años y la evaluación de la propuesta mediante índices financieros.

Plan de inversión

Dentro de esta sección, se detallaron los costos en los que deberá incurrir la empresa para la elaboración de los chips de pitahaya, incluyendo los de materia prima, inversión para planta y equipo, además de los directos e indirectos de fabricación. De esta forma fue posible determinar el costo total del producto para posteriormente establecer el precio de venta al distribuidor y consumidor final, considerando un margen de ganancia conveniente para cada caso.

Costos de materia prima

La producción de fruta y obtención de rechazos para la elaboración de chips de pitahaya dependerá siempre de la estación en la que se encuentre. Cabe señalar que en Ecuador existen dos: verano, la cual comprende los meses entre noviembre a abril e invierno, la cual comprende desde mayo a octubre. En base a esto, los rechazos de la fruta varían en porcentaje como se puede observar a continuación dentro de la Tabla 3.

Tabla 3

Porcentaje de rechazos según estación climática en Ecuador

Porcentaje de rechazos		
	Verano	Invierno
Rechazos	5%	15%

Nota. Información obtenida a partir de consulta a Gerente General de Dawa Fruits S.A.

Dicho esto, según las exportaciones promedio generadas por la empresa son de 2 contenedores mensuales en época de verano y $\frac{3}{4}$ de contenedor mensual en época de invierno, lo cual hace que la cantidad de fruta en rechazo disminuya en la época de escasa producción y propagación de plagas. Dentro de la Tabla 4, se muestra la cantidad de rechazo total promedio.

Tabla 4*Rechazos promedio calculados en kg*

Verano			Invierno		
Peso promedio de contenedor	15300	Kg	Peso promedio de contenedor	15300	Kg
2 contenedores mensuales	30600	Kg	3/4 contenedor mensual	5100	Kg
Porcentaje de pérdidas en verano	29070	5%	Porcentaje de pérdidas en invierno	4335	15%
Rechazo total	1530	Kilos	Rechazo total	765	Kilos

Nota. Información obtenida a partir de consulta a Gerente General de Dawa Fruits S.A.

De acuerdo con la información proporcionada, el costo y el peso de las pitahayas son variables. En lo que respecta al costo, este va a depender del calibre de la fruta, la cual puede ir desde un calibre cinco a un calibre doce. No obstante, la empresa generalmente recibe pitahayas que presentan un peso entre los 501 y 600 gramos, lo cual las coloca en la categoría de calibre ocho. Asimismo, el costo por kilo puede variar entre \$1.50 a \$4.00 dependiendo la temporada y el peso de la fruta.

Por esto, se ha optado por realizar los cálculos utilizando un valor promedio para ambos casos. Es decir, se considerará un costo de \$ 2.75 por cada kilo de pitahaya; y dado que cada kilo de pitahaya se compone de 1000 gr, esto sería un equivalente a dos unidades de fruta aproximadamente, presentando así un costo unitario promedio de \$ 1.37c/u.

Tabla 5*Calibre y peso de pitahaya roja*

Peso de fruta – Pitahaya roja	
Gauges	Ranks [gr.]
5	>900
6	751 - 900
7	601 - 750
8	501 - 600
9	451 - 500
10	401 - 450
11	351 - 400
12	300 - 350

Nota. Información obtenida a partir de consulta a Gerente General de Dawa Fruits S.A.

Costos de propiedad, planta y equipo

Dentro de los costos de propiedad, planta y equipo se realizó la estructuración y el análisis de las necesidades existentes para efectuar el proyecto. Entre los principales activos requeridos para ser empleados en el proceso productivo, se consideraron todos los recursos a ser utilizados desde el momento de la preparación de la materia prima para su transformación hasta la obtención de un producto terminado. A continuación, dentro de la Tabla 6 está el detalle de la inversión requerida para llevar a cabo este proyecto.

Tabla 6

Costos de inversión de propiedad, planta y equipo

Descripción	Cant.	Costo unitario	Costo total	%
<u>Maquinarias y equipos</u>				
Máquina deshidratadora	2	\$ 3,200.00	\$ 6,400.00	30.6%
Máquina cortadora	2	\$ 4,300.00	\$ 8,600.00	41.1%
Balanza digital	3	\$ 48.00	\$ 144.00	0.7%
Selladora de fundas	4	\$ 18.00	\$ 72.00	0.3%
Subtotal de maquinarias y equipos			\$ 15,216.00	72.7%
<u>Muebles y enseres</u>				
Mesones	4	\$ 289.00	\$ 1,156.00	5.5%
Lavadero industrial	3	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00	21.5%
Utensilios				
Cuchillos	5	\$ 5.00	\$ 25.00	0.1%
Tablas de picar	5	\$ 8.00	\$ 40.00	0.2%
Subtotal de muebles y enseres			\$ 5,721.00	27.3%
Total de inversión en propiedad, planta y equipo			\$ 20,937.00	100%

Nota. Información reflejada a partir de evaluación del proyecto para la empresa Dawa Fruits

Depreciación de activos fijos

La depreciación de activos fijos comprende a una transacción periódica anual, la cual reduce el valor de los activos fijos en el balance de situación y se carga como gasto en el estado de pérdidas y ganancias. Esta depreciación se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, duración de su vida útil y técnica contable. En este proyecto de investigación se realizará el método de depreciación en línea recta, el cual comprende una depreciación constante, es decir un valor constante invariable en función de la vida útil del activo objeto a depreciarse. A continuación, la Tabla 7 detalla la depreciación de los

activos que adquirirá la empresa Dawa Fruits S.A. durante los 5 años de proyección del mismo.

Tabla 7

Depreciación de activos fijos

Descripción	Costo Total	Vida Útil (años)	Dep. Anual	2023	2024	2025	2026	2027
<u>Maquinarias y equipos</u>								
Máquina deshidratadora	\$ 6,400.00	10	\$ 640.00	\$ 640.00	\$ 640.00	\$ 640.00	\$ 640.00	\$ 640.00
Máquina cortadora	\$ 8,600.00	10	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00
Balanza digital	\$ 144.00	10	\$ 14.40	\$ 14.40	\$ 14.40	\$ 14.40	\$ 14.40	\$ 14.40
Selladora de fundas	\$ 72.00	10	\$ 7.20	\$ 7.20	\$ 7.20	\$ 7.20	\$ 7.20	\$ 7.20
Subtotal de maquinarias y equipos	\$ 15,216.00		\$ 1,521.60	\$ 1,521.60	\$ 1,521.60	\$ 1,521.60	\$ 1,521.60	\$ 1,521.60
<u>Muebles y enseres</u>								
Mesones	\$ 1,156.00	10	\$ 115.60	\$ 115.60	\$ 115.60	\$ 115.60	\$ 115.60	\$ 115.60
Lavadero industrial	\$ 4,500.00	10	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
Utensilios								
Cuchillos	\$ 25.00	5	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 5.00
Tablas de picar	\$ 40.00	5	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00
Subtotal de muebles y enseres	\$ 5,721.00		\$ 578.60	\$ 578.60	\$ 578.60	\$ 578.60	\$ 578.60	\$ 578.60
Total de inversión en propiedad, planta y equipo	\$ 20,937.00		\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20
Depreciación acumulada				\$ 2,100.20	\$ 4,200.40	\$ 6,300.60	\$ 8,400.80	\$ 10,501.00

Nota. Información reflejada a partir de evaluación del proyecto para la empresa Dawa Fruits

Costos directos e indirectos de producción

Los costos directos e indirectos de producción permiten que la empresa cuente con una estimación sobre el valor de los recursos económicos que tendrá que destinar para el desarrollo del proceso productivo que le permita la elaboración del producto propuesto. En consecuencia, estos rubros también influyen en la decisión de fijación del precio en el que será comercializado dentro del mercado. En la Tabla 8 se detallan los costos directos e indirectos para la ejecución del presente proyecto.

Tabla 8*Costos directos e indirectos de fabricación*

Costos directos	2023	2024	2025	2026	2027
Agua	\$ 1,500.00	\$ 1,555.50	\$ 1,613.05	\$ 1,672.74	\$ 1,734.63
Luz	\$ 4,200.00	\$ 4,355.40	\$ 4,516.55	\$ 4,683.66	\$ 4,856.96
Sueldos y Salario	\$ 33,384.00	\$ 33,884.76	\$ 34,393.03	\$ 34,908.93	\$ 35,432.56
Total	\$ 39,084.00	\$ 39,795.66	\$ 40,522.63	\$ 41,265.33	\$ 42,024.15

Costos indirectos	2023	2024	2025	2026	2027
Suministros de Oficina	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Certificado BPM	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
Limpieza de Instalaciones	\$ 2,074.00	\$ 2,150.74	\$ 2,230.32	\$ 2,312.84	\$ 2,398.41
Lanzamiento de Producto	\$ 5,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Transporte	\$ 800.00	\$ 829.60	\$ 860.30	\$ 892.13	\$ 925.13
Publicidad	\$ 4,000.00	\$ 4,300.00	\$ 4,600.00	\$ 4,900.00	\$ 5,200.00
Total	\$ 13,024.00	\$ 8,430.34	\$ 8,840.61	\$ 9,254.96	\$ 9,673.55

Costos totales	\$ 52,108.00	\$ 48,226.00	\$ 49,363.25	\$ 50,520.29	\$ 51,697.69
Gastos administrativos	\$ 52,108.00	\$ 48,226.00	\$ 49,363.25	\$ 50,520.29	\$ 51,697.69
Gastos financieros	\$ 7,506.20	\$ 7,506.20	\$ 7,506.20	\$ 7,506.20	\$ 7,506.20

Nota. Información obtenida en base a situación de empresa Dawa Fruits S.A.

Determinación de precio

La determinación de precio es un proceso mediante el cual será posible evaluar la remuneración económica que la empresa recibirá por la producción y comercialización del producto propuesto, y para su cálculo se toman como base a los costos de fabricación en los que se tuvieron que incurrir para su elaboración. En este caso específico, los rubros a considerar fueron el costo por unidad de pitahaya, la mano de obra, el empaque, y otros costos directos.

Tabla 9*Costos de producción para determinación de precio*

Costos de producción	
Costo por 1 und. de pitahaya	1.3750
Mano de obra [Lavado, clasificado y secado]	0.1875
Empaque	0.1500
Otros costos directos [Luz, agua, salarios]	0.5300
Costo de chips	2.24

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits

A partir del valor calculado sobre el costo del producto correspondiente a \$2.24, se decidió que la empresa Dawa Fruits S.A. obtendría un margen de ganancia del 40.0 %, lo cual indica que el precio de venta destinado a los distribuidores será de \$3.14.

Posteriormente, al momento de realizar un convenio, se les ofrecerá un margen de ganancia de máximo 11.5 %, de tal forma que el precio de venta de los chips de pitahaya al público no supere los \$3.50, logrando así mantener un valor competitivo en el mercado.

Tabla 10

Determinación de precios y margen de utilidad

Determinación de precio		
\$ 2.24	Costo del producto	
\$ 3.14	40.0 %	Margen de ganancia Dawa Fruits S.A.
\$ 3.50	11.5 %	Margen máximo de ganancia distribuidor - PVP

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A

Estructura de la inversión y fuente de financiamiento

La planeación del financiamiento para las operaciones requeridas dentro del proyecto se determinó en base a los estados financieros del año 2022 de la empresa en estudio. Dentro del Apéndice B, se refleja la simulación del préstamo. La Tabla 11, detalla el valor de Inversión total para este proyecto.

Tabla 11

Estructura de la inversión

Estructura de capital	Valor	% Participación
Inversión en maquinarias y equipos	\$ 20,937.00	74.94%
Inversión en capital de trabajo	\$ 7,000.00	25.06%
Total	\$ 27,937.00	100.00%

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A

La empresa no cuenta con fondos propios para llevar a cabo esta inversión. Dicho esto, este proyecto será respaldado con un préstamo a una entidad financiera la cual es Banco Machala, la misma que otorga préstamos a una tasa efectiva anual del 10.72%, el cual es de tipo cuota fija [sistema francés] a 5 años plazo. En la Tabla 12 se detalla de qué forma estará dividido el financiamiento para este proyecto.

Tabla 12*Financiamiento del proyecto*

Financiamiento del proyecto	Valor	% Participación
Fondos propios	\$ -	0.00%
Préstamo bancario	\$ 27,937.00	100.00%
Total	\$ 27,937.00	100.00%

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits

Dicho esto, una vez determinado el valor de la inversión, se realizó el préstamo respectivo al Banco Machala por el monto de \$ 27,937.00 a una tasa efectiva anual de 10.72 %, teniendo que realizar pagos por cuotas fijas de \$ 7,506.20 durante un periodo de 5 años, siendo el valor total a pagar a la culminación de dicho plazo de \$ 37,530.99.

Tabla 13*Tabla de amortización de préstamo*

Periodo	Pago	Interés	Amortización	Saldo
0				\$ 27,937.00
1	\$ 7,506.20	\$ 2,995.50	\$ 4,510.70	\$ 23,426.30
2	\$ 7,506.20	\$ 2,511.85	\$ 4,994.35	\$ 18,431.95
3	\$ 7,506.20	\$ 1,976.34	\$ 5,529.86	\$ 12,902.09
4	\$ 7,506.20	\$ 1,383.41	\$ 6,122.79	\$ 6,779.30
5	\$ 7,506.20	\$ 726.90	\$ 6,779.30	\$ -
	\$ 37,530.99	\$ 9,593.99	\$ 27,937.00	

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por Página Web Banco Machala

Como se refleja en la Tabla 13, se seleccionó el sistema de amortización francés dado que es el más conveniente en base a la revisión de los estados financieros de la empresa. Este sistema, en contraste con el alemán, establece cuotas fijas de pago que durante los primeros periodos son considerablemente inferiores, lo cual beneficiaría a la empresa en lo que logra adquirir los fondos necesarios posteriormente a haber lanzado y posicionado su producto.

Flujo de caja

El flujo de Caja hace referencia a las entradas y salidas netas de dinero que va a tener Dawa Fruits S.A. en un periodo de 5 años del proyecto. Así mismo, este flujo de caja comprende los flujos operacionales y no operacionales al desempeñar la actividad, los mismos que en el caso de los operacionales son producto de la cantidad de fundas de chips vendidas y su precio unitario. Adicionalmente, los egresos operacionales comprenden todo aquellos costos y gastos que involucra la actividad de la empresa. La Tabla 14, muestra el Flujo de Caja total de la empresa y su proyección.

Tabla 14

Flujo de caja proyectado

Participación de Trabajadores	15%
Impuesto a la Renta	25%
Inflación	3.70%
% Crecimiento en Ventas	5.00%

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Precio Unitario		\$3.14	\$3.26	\$3.38	\$3.50	\$3.63
Costo Unitario		\$2.24	\$2.33	\$2.41	\$2.50	\$2.59
Cantidad Vendida		73,440	\$77,112.00	\$80,967.60	\$85,015.98	\$89,266.78
Costos Fijos		\$52,108.00	\$48,226.00	\$49,363.25	\$50,520.29	\$51,697.69
Intereses		\$2,995.50	\$2,511.85	\$1,976.34	\$1,383.41	\$726.90
FLUJO DE CAJA						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos		\$230,564.88	\$251,050.57	\$273,356.41	\$297,644.13	\$324,089.81
Costos Variables		-\$164,689.20	-\$179,321.84	-\$195,254.58	-\$212,602.95	-\$231,492.72
Costos Fijos		-\$52,108.00	-\$48,226.00	-\$49,363.25	-\$50,520.29	-\$51,697.69
Costos Financieros		-\$7,506.20	-\$7,506.20	-\$7,506.20	-\$7,506.20	-\$7,506.20
Depreciación		-\$2,100.20	-\$2,100.20	-\$2,100.20	-\$2,100.20	-\$2,100.20
Flujo Neto Antes de Impuestos		\$4,161.28	\$13,896.34	\$19,132.19	\$24,914.49	\$31,293.00
Impuestos		-\$1,664.51	-\$5,558.54	-\$7,652.88	-\$9,965.80	-\$12,517.20
Utilidad Neta		\$2,496.77	\$8,337.80	\$11,479.31	\$14,948.70	\$18,775.80
Depreciación		\$2,100.20	\$2,100.20	\$2,100.20	\$2,100.20	\$2,100.20
Inversión	-\$20,937.00					
Capital de Trabajo	-\$7,000.00					
FLUJO TOTAL	-\$27,937.00	\$4,596.97	\$10,438.00	\$13,579.51	\$17,048.90	\$20,876.00

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A.

Proyección de estados financieros

La proyección financiera es un análisis que permitirá calcular, desde el punto financiero y contable, el desenvolvimiento de la empresa Dawa Fruits S.A. en un futuro determinado, el cual es 5 años. Es preciso mencionar, que se proyectará los Estados Financieros de toda la empresa, es decir, manteniendo su principal actividad económica que es la exportación de pitahaya y añadiendo esta innovación e inversión en la producción de chips. De esta manera y a partir de la inversión del proyecto, se podrá anticipar eventuales utilidades o pérdidas en el proyecto. Es preciso mencionar, que para proyectar los Estados Financieros se parte de una situación inicial y se plantea premisas, las mismas que están conformadas por supuestos, aspectos históricos, objetivos, metas que la empresa aspira a lograr en un futuro determinado. La Tabla 15 muestra estas premisas que se utilizaran para proyectar los Estados Financieros

Las premisas se basan en:

- *Crecimiento de ventas.* - Crecimiento del 1.5% anual en su actividad de exportación más el crecimiento en venta por la venta de la nueva actividad.
- *Costos y gastos.* - Se estima que los Costos aumenten en un 3.60% en relación al año anterior debido a la inflación.
- *Gastos generales.* - Se prevé que se mantengan constante en \$34,000.
- *Gastos financieros y cobranzas.* - Costo de la Deuda: 10.72%
- *Obligaciones con instituciones financieras porción corriente.* - Se amortizan \$3,000 del capital.
- *Días de caja.* - Se estima mantener 12 días de Caja durante la proyección.
- *Días de inventario.* - Se prevé mantener la política de días de Inventario en 68 días.
- *Días de cobro.* - Se reduce la política de días de cobro a clientes a 60 días.
- *Días de pago a proveedores.* - Se decide establecer los días de pago a Proveedores no mayor a 120 días.
- *Compras.* - Se establece que la Política de compras no exceda de \$96,000.
- *Impuestos por pagar.* - Se establece que este rubro sea menor o igual \$9,500.
- *Activos por impuestos corrientes.* - Se establece que los Activos por impuestos no sobrepasen los \$1,250.00.
- *Capital.* - Capital constante a \$800.

Tabla 15*Premisas para proyección*

PREMISAS DE PROYECCIÓN						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Crecimiento en ventas		1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Costos y gastos		3.70%	3.70%	3.70%	3.70%	3.70%
Gastos generales	\$	34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00
Gastos financieros y cobranzas	\$	2,995.50	\$ 2,511.85	\$ 1,976.34	\$ 1,383.41	\$ 726.90
Obligaciones con instituciones financieras porción corriente	\$	3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Días de caja Caja / [(Costo ventas + Gastos + Intereses - Depr.) /Días]	12.68	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Días de inventario Días de período / (Costo ventas / Inventario)	67.71	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00
Días de cobro a clientes Días de período / (Ventas / Clientes)	61.44	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Días de pago a proveedores Días de período / (Costo ventas / Proveedores)	118.29	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Compras Costo de ventas - Inv. Inicial + Inv. final	\$ 94,900.72	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00	\$ 96,000.00
Impuestos por pagar Saldo x pagar 2022 - Impuestos 2022 + Impuestos 2023	\$	78,697.19	\$ 89,154.59	\$ 96,831.49	\$ 105,214.41	\$ 114,369.07
Servicios y otros pagos anticipados	\$	9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00
Activos por impuestos corrientes	\$	1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
Capital	\$	800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
Días de período	360	360	360	360	360	360

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A.

Balance general proyectado

La elaboración del Balance General Proyectado permitirá estimar la estructura patrimonial que presentará la empresa al cierre del periodo considerado para la proyección. Por lo tanto, contribuye a planificar la inversión que será requerida por parte de Dawa Fruits S.A. para llevar a cabo la propuesta. Dicho esto, al proyectar las Ventas de la empresa, se estima un crecimiento anual del 1.5%, este valor es estimado por la empresa ya que ha sido el histórico de los cinco últimos años. Por tanto, a esta proyección se le sumarán los ingresos por la venta de chips de forma anual y estimada. Los costos y gastos aumentan en un 3.70% de manera anual debido a la inflación promedio por la que atraviesa el país (DATOSMACRO, 2022). Así mismo, se prevé que los Gastos Generales no excedan de \$34,000.00 ya que este fue el valor del año base 2022 y se lo toma como referencia.

En lo que corresponde a Gastos Financieros, serán los intereses que se cancelarán de manera anual correspondientes al préstamo adquirido por la empresa. También se plantea que los días de Caja sean 12 días en todo el periodo de proyección, estos días de Caja o Ciclo de efectivo hace referencia al tiempo promedio que Dawa Fruits S.A. compra mercancía, la vende y recibe el efectivo por la venta, es decir el tiempo que la empresa convierte su inventario en dinero. Se plantea que sean 12 días ya que son los días establecidos en el último año.

Por otra parte, se plantea que los días de inventario sean 68, es decir la empresa Dawa Fruits S.A. mantendrá 68 días almacenados sus productos, previo a la venta. Y también, se estima que los días de cobro a clientes serán de 60 días ya que fueron los días de cobro que se manejaron en promedio los últimos cinco años y los días de Pago a Proveedores 120. Mencionado esto, se muestran la Tabla 16 y 17, las mismas que detallan el Balance General y Estados de Resultados proyectados. Otro rubro que es importante mencionar son las Compras, las mismas que se plantea la política de no ser mayores a \$96,000.00.

Tabla 16*Balance general proyectado*

BALANCE GENERAL DAWA FRUITS S.A.						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO						
Efectivo y Equivalente de Efectivo	\$ 6,641.37	\$ 246,675.69	\$ 389,469.65	\$ 415,870.08	\$ 441,766.44	\$ 470,387.36
Activos Financieros	\$ 32,048.81	\$ 70,193.48	\$ 74,084.25	\$ 78,285.53	\$ 82,824.37	\$ 87,730.24
<i>Documentos y Cuentas por Cobrar Clientes Relacionados</i>	\$ 32,048.81	\$ 70,193.48	\$ 74,084.25	\$ 78,285.53	\$ 82,824.37	\$ 87,730.24
Inventarios	\$ 21,983.34	\$ 22,894.99	\$ 23,742.10	\$ 24,620.56	\$ 25,531.52	\$ 26,476.19
Servicios y Otros Pagos Anticipados	\$ 9,340.09	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00	\$ 9,500.00
Activos por Impuestos Corrientes	\$ 1,223.53	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 71,237.14	\$ 350,514.16	\$ 498,046.00	\$ 529,526.17	\$ 560,872.34	\$ 595,343.79
Propiedad, Planta y Equipo Neto	\$ -	\$ 18,836.80	\$ 16,736.60	\$ 14,636.40	\$ 12,536.20	\$ 10,436.00
Propiedad, Planta y Equipo Bruto	\$ -	\$ 20,937.00	\$ 18,836.80	\$ 16,736.60	\$ 14,636.40	\$ 12,536.20
<i>(-) Depreciación Acumulada Propiedad, Planta y Equipo</i>	\$ -	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20	\$ 2,100.20
Activo Intangible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo por Impuesto Diferido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Activos No Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ 18,836.80	\$ 16,736.60	\$ 14,636.40	\$ 12,536.20	\$ 10,436.00
TOTAL ACTIVO	\$ 71,237.14	\$ 369,350.96	\$ 514,782.60	\$ 544,162.57	\$ 573,408.54	\$ 605,779.79
PASIVO Y PATRIMONIO						
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ 38,407.01	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00
Obligaciones con Instituciones Financieras Porción Corriente	\$ 29,895.16	\$ 26,895.16	\$ 23,895.16	\$ 20,895.16	\$ 17,895.16	\$ 14,895.16
Impuesto a la Renta por Pagar al Ejercicio	\$ 3,755.59	\$ 55,746.79	\$ 61,633.60	\$ 66,702.84	\$ 72,244.81	\$ 78,303.51
Porción Corriente de Obligaciones Emitidas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras Obligaciones Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Anticipos de Clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Pasivos Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 72,057.76	\$ 114,641.95	\$ 117,528.76	\$ 119,598.00	\$ 122,139.97	\$ 125,198.67
Cuentas y Documentos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ -	\$ 27,937.00	\$ 23,426.30	\$ 18,431.95	\$ 12,902.09	\$ 6,779.30
Cuentas por Pagar Diversas / Relacionadas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Provisiones por Beneficios a Empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Pasivos No Corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ -	\$ 27,937.00	\$ 23,426.30	\$ 18,431.95	\$ 12,902.09	\$ 6,779.30
PASIVO	\$ 72,057.76	\$ 142,578.95	\$ 140,955.06	\$ 138,029.95	\$ 135,042.06	\$ 131,977.97
Capital	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 800.00
<i>(-) Pérdidas Acumuladas de Ejercicios Anteriores</i>	\$ -791.01	\$ -829.61	\$ 124,778.89	\$ 138,907.23	\$ 151,073.39	\$ 164,374.13
Reservas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Resultados Integrales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultados Acumulados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultados del Ejercicio	\$ -829.61	\$ 207,964.82	\$ 231,512.05	\$ 251,788.99	\$ 273,956.88	\$ 298,191.69
<i>Utilidad Actual del Ejercicio</i>	\$ -	\$ 207,965	\$ 231,512	\$ 251,789	\$ 273,957	\$ 298,192
<i>Perdida del Ejercicio</i>	\$ -829.61	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO NETO	\$ -820.62	\$ 207,935.21	\$ 357,090.94	\$ 391,496.22	\$ 425,830.28	\$ 463,365.82
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 71,237.14	\$ 350,514.16	\$ 498,046.00	\$ 529,526.17	\$ 560,872.34	\$ 595,343.79

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A.

Estado de pérdida y ganancia proyectado

En lo que se refiere al estado de pérdida y ganancia del proyecto, la Tabla 16 muestra que los ingresos totales de la empresa aumentan significativamente, ya que, la empresa diversifica sus operaciones y aumenta la producción y comercialización de los chips. Así también, al ejecutar la presente inversión, los gastos administrativos y generales aumentan significativamente ya que se debe contratar más personal para operar, se incurre en la utilización de más cantidad de servicios básicos, como también de logística y de publicidad con el objetivo de dar a conocer el producto nuevo. En esta proyección, se muestra una utilidad antes de impuestos recuperada, es decir positiva y con una tendencia positiva la misma que es negativa en el año base (2022), por ende, se puede concluir que la innovación en el proceso de producción de chips brindará la rentabilidad esperada.

Tabla 17

Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADO DAWA FRUITS S.A.						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
INGRESOS	\$ 187,779.31	\$ 421,160.88	\$ 444,505.51	\$ 469,713.18	\$ 496,946.25	\$ 526,381.46
Costos y Gastos	\$ -116,884.06	\$ -121,208.77	\$ -125,693.49	\$ -130,344.15	\$ -135,166.89	\$ -140,168.06
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 70,895.25	\$ 299,952.11	\$ 318,812.01	\$ 339,369.02	\$ 361,779.36	\$ 386,213.40
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y GENERALES						
Gastos Administrativos Generales	\$ 35,847.69	\$ 52,108.00	\$ 48,226.00	\$ 49,363.25	\$ 50,520.29	\$ 51,697.69
Gastos Generales	\$ 34,577.38	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00	\$ 34,000.00
Otros Ingresos / Egresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 70,425.07	\$ 86,108.00	\$ 82,226.00	\$ 83,363.25	\$ 84,520.29	\$ 85,697.69
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 470.18	\$ 213,844.11	\$ 236,586.02	\$ 256,005.78	\$ 277,259.07	\$ 300,515.70
Gastos Financieros y Cobranzas	\$ 1,299.79	\$ 5,879.29	\$ 5,073.97	\$ 4,216.79	\$ 3,302.19	\$ 2,324.01
UTILIDAD O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ -829.61	\$ 207,964.82	\$ 231,512.05	\$ 251,788.99	\$ 273,956.88	\$ 298,191.69
Impuesto 25% de Impuesto a la Renta		\$ 51,991.20	\$ 57,878.01	\$ 62,947.25	\$ 68,489.22	\$ 74,547.92
15% de Participación de Trabajadores		\$ 31,194.72	\$ 34,726.81	\$ 37,768.35	\$ 41,093.53	\$ 44,728.75
UTILIDAD O PÉRDIDA NETA	\$ -829.61	\$ 124,778.89	\$ 138,907.23	\$ 151,073.39	\$ 164,374.13	\$ 178,915.02

Nota. Elaborado en base a información proporcionada por empresa Dawa Fruits S.A.

Evaluación de la propuesta

La presente investigación será evaluada a partir de indicadores financieros que permitirán conocer la viabilidad del proyecto, porcentaje de retorno, ganancias y pérdidas estimadas, y el tiempo en el que la empresa recuperará su inversión. Los indicadores significativos son el VAN, VAE, TIR, NPER y se incluye el costo promedio ponderado de capital; el cual detalla el porcentaje de contribución de cada una de sus fuentes de capital. Mediante estos indicadores, Dawa Fruits S.A puede analizar sus resultados y tomar la decisión de ejecutar o no el proyecto.

Índices financieros

Retorno [VAN, TIR, NPER]

El Valor Actual Neto [VAN] es un indicador financiero que se utiliza para determinar la viabilidad de un proyecto. Si después de calcular los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial; el valor es positivo [ganancia] el proyecto es viable, en este proyecto el VAN es positivo [\$ 16,834.66] es decir se acepta el proyecto.

Por otro lado, el Valor Anual Equivalente [VAE] es un indicador que detalla la ganancia o pérdida anual del proyecto a partir de los flujos generados; por tanto, el valor que se gana por año es \$ 5,022.04. También la Tasa Interna de Retorno [TIR] es un indicador de rentabilidad de inversiones, se expresa en porcentaje e indica la rentabilidad que ofrece el proyecto de inversión e iguala los ingresos del proyecto con los egresos del mismo, en el caso de este proyecto, obtuvo una TIR del 29 %.

La Tabla 18 muestra estos indicadores financieros de rentabilidad del proyecto, como también el número de años en los cuales se recupera la inversión realizada. La inversión se recupera en 2.78 años, es decir 33 meses.

Tabla 18

Índices financieros de retorno

VAN	\$16,834.66
VAE	\$5,022.04
TIR	29%
VALOR ACT	\$44,771.66
VAE DEL FLUJO	\$12,420.09
NPER	2.78

Nota. Elaborado en base a estados financieros proyectados

Costo promedio ponderado de capital / WACC

Para Sauza et al (2022) el Costo Promedio Ponderado de Capital [CPPC] es “una medida financiera, la cual tiene el propósito de englobar en una sola cifra expresada en términos porcentuales, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento que usará una empresa para fondar algún proyecto específico” (citado de Barajas, 2013, p. 13); es decir, es la tasa mínima que Dawa Fruits S.A. soporta con respecto a deudas.

Tabla 19

Cálculo de costo promedio ponderado de capital / WACC

WACC		10.67%
Total activos =	\$	71,237.14
Total pasivos =	\$	72,057.76
Total patrimonio =	\$	-820.62
Kd =		17.80%
CAPM [Ke] =		15.13%
Beta =		1
Tasa libre de riesgo =		3%
Prima de mercado =		12.13%

Nota. Elaborado en base a estados financieros proyectados

Es preciso mencionar que se utiliza como Prima de Mercado 12.13%, ya que la prima de Riesgo país actualmente en el Ecuador es de 1,213 puntos (PRIMICIAS, 2023).

Este proyecto cuenta con un WACC de 10.67%, el mismo que se muestra mediante la Tabla 19.

En conclusión, el análisis financiero muestra que la propuesta de un aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A es viable. La puesta en marcha de este proyecto tendrá una inversión de \$ 27,937.00 y será financiado a través de un préstamo bancario. Los indicadores financieros reflejan que el VAN a obtener será de \$ 16,834.66 con una tasa interna de retorno del 29 % y la inversión se recuperará en 38 meses, demostrando así que tendrá un significativo retorno el cual beneficiará económicamente a la empresa investigada.

Conclusiones

Las teorías elementales sobre las que se sustenta el presente trabajo de investigación son la ventaja competitiva, las fuerzas de Porter y la cadena de valor. Al aumentar un proceso a la cadena de valor mediante la transformación de los rechazos de la fruta, esta permitirá que la empresa presente una ventaja competitiva por diferenciación respecto al resto de sus competidores. El análisis realizado tuvo un tipo de estudio no experimental con enfoque mixto que permitió recopilar información de características cualitativas y cuantitativas.

El análisis del entorno empresarial que se realizó mediante el uso de las cinco fuerzas de Porter y el análisis de las características del producto aplicado con ayuda de la herramienta FODA demuestran que la empresa presentará desafíos debido al alto nivel de amenaza de productos sustitutos. Por lo que, se deberá incurrir en mayores estrategias de promoción del producto que permitan informar sus atributos saludables y de esta forma, posicionar la marca en el mercado. Se destaca que la elaboración de chips de pitahaya a base de los rechazos de la misma fruta aportará valor e innovación al ciclo de vida de la empresa.

Los datos recopilados de la encuesta que se realizó durante el mes de diciembre del año 2022 muestran claramente que en Guayaquil hay un interés por consumir productos saludables. El estudio de mercado empleado contribuyó a conocer mejor el público meta, así como también, sus gustos y preferencias. Los encuestados manifestaron una respuesta favorable a los chips de pitahaya, lo que significa que la empresa Dawa Fruits S.A. tiene la oportunidad de comercializar el producto debido a sus atributos y poder adquisitivo de la cual disponen los ciudadanos para obtenerlo.

El análisis financiero muestra que la propuesta de un aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A es viable. La puesta en marcha de este proyecto tendrá una inversión de \$ 27,937.00 y será financiado a través de un préstamo bancario. Los indicadores financieros reflejan que el VAN a obtener será de \$ 16,834.66 con una tasa interna de retorno del 29 % y la inversión se recuperará en 38 meses, demostrando así que tendrá un significativo retorno el cual beneficiará económicamente a la empresa investigada.

Recomendaciones

En el presente trabajo de investigación se utilizaron datos recopilados en la ciudad de Guayaquil, así como también, información brindada por la empresa Dawa Fruits S.A. sobre los procesos operativos en su cadena de suministro. Por lo que, es conveniente brindar recomendaciones a considerar al ejecutar el proyecto propuesto.

La propuesta de aumento a la cadena de valor se origina al identificar rechazos de fruta dentro de las fases de clasificación y selección, generando sobrantes que serán utilizados para elaborar un snack saludable. En este caso, la empresa no incurre en mayores costos de compra de fruta debido a que se utilizan las que eran destinadas a exportación, pero presentaban defectos. Por tal razón, se aconseja que la empresa invierta en la compra de materia prima específicamente para elaborar los chips y así no solo depender de los rechazos.

Por otro lado, se sugiere que la empresa y los pequeños productores de pitahaya trabajen en conjunto para una estrategia asociativa que les permitan perseguir un mismo objetivo; impulsar el consumo de pitahaya.

Además, se recomienda que la empresa no solo se enfoque en comercializar chips de pitahaya, sino también, diversificar su catálogo de productos a base de esta fruta, permitiendo que la industria de la pitahaya siga desarrollándose. Por último, es importante que la empresa considere la exportación de sus nuevos productos a mercados internacionales. Para ello, se sugiere que realice una investigación de mercado para destinar los productos a un mercado interesado en consumir alimentos saludables.

Referencias

- Abreu, J. L. (2014). El método de la investigación Research Method. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 9(3), 195-204. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Agencia de Regulación y control Fito y Zoosanitario . (2021). *En el año 2021 se exportaron acerca de 18 mil toneladas de fruta fresca de pitahaya ecuatoriana*. Ecuador. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/PitahayaEC.pdf>
- Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario. (mayo de 2020). Obtenido de Guia de requerimientos técnicos para centros de acopio de pitahaya: <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/pita2.pdf>
- AGROCALIDAD. (febrero de 2022). *Exportaciones de pitahaya crecieron casi 60% EN 2021*. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec/exportaciones-de-pitahaya-crecieron-casi-60-en-2021/#:~:text=Hasta%20el%2031%20de%20diciembre,21%20provincias%20de%20territorio%20ecuatoriano>.
- Aguiar, S., & Uvidia, H. (18 de agosto de 2022). Pitahaya deshidratada, una alternativa de generar economía local (cantón Palora-Provincia Morona Santiago). *Ñeque*, 5(12), 449-464. doi:<https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.91>
- Alcívar, A. (Mayo de 2017). Competitividad en empresas exportadoras de productos terminados. *UTEG Editorial*, 33-34.
- Ali, M., Elwalda, A., Mohamed, M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review . *Journal of Global Business Insights*, 6(1), 55-73. doi:<https://www.doi.org/10.5038/2640-6489.6.1.1148>
- Arroyo, F., Bravo, D., Bueñaño, C., & Rivera, M. (2018). Importancia de la calidad para el desarrollo del diseño industrial en el Ecuador. *INNOVA Research Journal 2018*, Vol 3, No.7, 1-16. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/565/701>

- Baena, E., Sánchez, J., & Suárez, O. (2003). EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS. *Scientia et technica*, 3(23), 61-66.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson Educación. Obtenido de https://www200.ucsg.edu.ec/pluginfile.php/154051/mod_resource/content/0/Bernal%20Cesar%20A%20-%20Metodologia%20De%20La%20Investigacion%203%20Ed%20%281%29%20%281%29.pdf
- Boza, S., Rosas, J., & Ruvers, R. (2018). Rechazos de exportaciones por incumplimiento de medidas no arancelarias: el caso de los productos agrícolas latinoamericanos en la frontera de Estados Unidos. *Estudios Internacionales*, 50(191). doi:<https://doi.org/10.5354/0719-3769.2018.52047>
- Castañeda, J. (2019). *EVOLUCIÓN DE LAS 4P's O MARKETING MIX*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/37227/TFG-N.1164.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR0hJN514cseprB61oKnc8-8-x8Ynfm4d2jswtx8bQUO-tHvSAmwk32j4PU>
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/1-Variables-libre.pdf?1425133381=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables_de_Daniel_Cauas.pdf&Expires=1671324920&Signature=N04kqSfWzffxzEaHGNqRnQIHtQGeOyMf2Pjtnrmdadb4DP-JqwJygXX6v7P05FMV0
- Chuquimarca, C., Lincango, J., & Taco, J. (2019). Estudio de la importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *TAMBARA*, 718-731. Obtenido de http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.importa_ventaj_competit_organizac_FINAL.pdf
- Corona, J. (2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *MediSur*, 14(1), 81-83. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v14n1/ms16114.pdf>

- Dälken, F. (2014). *Are porter's five competitive forces still applicable? a critical examination concerning the relevance for today's business*. Obtenido de https://essay.utwente.nl/65339/1/D%C3%A4lken_BA_MB.pdf
- DATOSMACRO. (2022). *El IPC aumenta hasta el 3,7% en diciembre en Ecuador*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%203%2C7%25>.
- Dawa Fruits. (2020). *Excelencia, calidad y compromiso*. Obtenido de <https://dawafruits.com/>
- Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), 101-114. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541313005>
- El Comercio Perú . (29 de 11 de 2020). *Pitahaya: ¿cuáles son sus principales beneficios y propiedades?* Obtenido de <https://elcomercio.pe/respuestas/pitahaya-que-es-y-cuales-son-sus-principales-beneficios-y-propiedades-fruta-del-dragon-nutrientes-revtli-noticia/>
- Enriquez, S., Salazar, N., Robles, M. G., Ayala, J., & Leticia, L. (2020). Propiedades bioactivas de frutas tropicales exóticas y sus beneficios a la salud. *Archivos Latinoamericanos de Nutrición*, 70(3), 205-214. doi:<https://doi.org/10.37527/2020.70.3.006>
- Flores, B., & González, F. (2009). La competitividad de las pymes morelianas. *Cuadernos del CIMBAGE*, 84-100. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/462/46212704005.pdf>
- Fortuny, J. (02 de 05 de 2002). *Metodología del análisis sectorial en el sistema agroalimentario aplicada al subsector oleícola catalán. Evaluación de la competitividad, el progreso tecnológico y la eficiencia económica empresarial*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8371/Tjfs02de23.pdf>

- Fuente, M., & Muñoz, C. (2003). Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos? *Panomara Socioeconómico*(26), 0. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39902603>
- Gil, I., & Ibarra, S. (2014). Incidencia del liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial. *Dimensión Empresarial*, 12(2), 117-126. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a10.pdf>
- Huachi, L., Yugsi, E., Paredes, M. F., Coronel, D., Verdugo, K., & Coba, P. (2015). Desarrollo de la pitahaya (Cereus SP.) en Ecuador. *La Granja. Revista de Ciencias de la Vida*, 50-58. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4760/476047267005.pdf?fbclid=IwAR1jkaO9DOE09tdnssc7JEkYwp8S-ka4S1L9fmYAtiO7VrJiEe9VcjXWbdw>
- Ibarra, e. a. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Bajo California. *Estudios Fronterizos*, 107-130. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v18n35/2395-9134-estfro-18-35-00107.pdf>
- Jiménez, J., & Gisbert, V. (2017). *Guía metodológica de la gestión de desperdicios en una pyme*. 3C Empresa (Edición Especial).
- Lasio, V., Amaya, A., Zambrano, J., & Ordeñana, X. (20 de Octubre de 2020). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020*. Obtenido de https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf
- López, A. (2003). La calidad en frutas y hortalizas. En *Manual Para la Preparación y Venta de Frutas y Hortalizas del campo al mercado* (págs. 95-114). Balcarce: Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación.
- López, E., López, G., & Agudelo, S. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información tecnológica*, 30(5), 191-202. doi:10.4067/S0718-07642019000500191
- López, Y., Arvizu, E., Asiain, A., Mayett, Y., & Martínez, J. L. (2018). Análisis competitivo de la actividad productiva de la malanga: un enfoque basado en la teoría de Michael Porter. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 729-763. Obtenido de

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672018000100729

Martínez, F. (1987). *El método inductivo*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/5599/1/1080071376.PDF>

Morton, J. F. (1987). Strawberry Pear. En J. F. Morton, *Fruits of warm climates* (págs. 347-348). Miami, Florida: Echo Point Books & Media.

Nutz, N., & Sievers, M. (2016). *Guía general para el desarrollo de cadenas de valor: Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos*. Ginebra. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_541432.pdf

Pérez, J., & Polis, G. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-libre.pdf?1505945512=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FU.pdf&Expires=1670794352&Signature=Vr

Porter, M. (1979). The five competitive forces that shape strategy . *Harvard Business Review*, 24-40. Recuperado el 30 de noviembre de 2022

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Collier Macmillan. Obtenido de http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/56/1/%5BMichael_E._Porter%5D_Competitive_advantage_creatin%28BookFi%29.pdf

Porter, M. (enero de 2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 1-18. Obtenido de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

- PRIMICIAS. (Septiembre de 2022). *Tras la pandemia, aumenta el consumo de alimentos saludables*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>
- PRIMICIAS. (2023). *Ecuador comienza 2023 con un riesgo país de 1.213 puntos*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-comienza-riesgo-pais-alza/#:~:text=El%20riesgo%20pa%C3%ADs%20de%20Ecuador,cifra%20de%20inicios%20de%202022.>
- PRO ECUADOR. (22 de junio de 2018). *Estudio de Pitahaya en Emiratos Árabes Unidos*. Obtenido de Instituto de Exportaciones e Inversiones del Estado Ecuatoriano: <https://www.proecuador.gob.ec/pitahaya-en-emiratos-arabes-unidos/>
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001>
- Ruíz, M. (marzo de 2011). *Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México*. Obtenido de <https://defiscal.posgrado.fca.uas.edu.mx/wp-content/uploads/2020/07/ruiz-medina-manuel.pdf>
- Sauza, B., Cruz, J., Pérez, S., Lechuga, C., Cruz, D., & Chávez, N. (2022). Costo Promedio Ponderado de Capital para una mejor decisión de inversión. *Ingenio y Conciencia*, 12-17.
- SENADI. (28 de junio de 2018). *SENADI entrega el certificado de Denominación de Origen por la Pitahaya Amazónica de Palora*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/senadi-entrega-el-certificado-de-denominacion-de-origen-por-la-pitahaya-amazonica-de-palora/#:~:text=En%20medio%20de%20un%20ambiente,producto%20ecuadoriano%20con%20este%20reconocimiento.>
- SENAE. (Noviembre de 2021). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de Para exportar: <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>

- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Latino-Americana de Enfermagem*, 15(3), 1-6. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?format=pdf&lang=es>
- Then, L., Pimentel, S., Olivero, P., Soto, A., Luna, A., Cruz, G., . . . Lluberes, J. (2014). Análisis de las fuerzas competitivas de Porter en el sector de promoción inmobiliaria del gran Santo Domingo. *Ciencia y Sociedad*, 39(3), 441-476. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031897004.pdf>
- TradeMap. (2022). *Lista de los productos exportados por Ecuador*. Obtenido de https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c081090%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1
- Trujillo, D. (2014). *Microorganismos asociados a la pudrición blanda del tallo*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2494/1/T-UCE-0004-77.pdf>
- Tushman, M., & Nadler, D. (1986). Organizing for innovation. . *California Management Review*, 74-93.
- Vargas, B. (2014). Tópicos de inferencia estadística: el método inductivo y el problema del tamaño de la muestra. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 7(7), 86-92. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a07.pdf
- Vásquez, I. (2005). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Obtenido de <https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Vergíu, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. *Industrial Data*, 16(1), 17-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
- Verona, A., Urcis, J., & Paucar, L. M. (2020). Cultivo, características fisicoquímicas, composición nutricional y compuestos bioactivos. *Scientia Agropecuaria*, 11(3), 439-453. doi:<https://dx.doi.org/10.17268/sci.agropecu.2020.03.16>

- Villagómez, J., Mora, Á., Barradas, D., & Vázquez, E. (2014). EL ANÁLISIS FODA COMO HERRAMIENTA PARA LA DEFINICIÓN DE LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 18(35), 1121-1131. Obtenido de https://www.uv.mx/personal/avillagomez/files/2012/01/FODA-2015-RevMexAgroneg2835_1121-1131.pdf
- Zee, F., Yen, C.-R., & Nishina, M. (Junio de 2004). *Pitaya (Dragon fruit, strawberry pear)*. Obtenido de Cooperative Extension Service, College of Tropical Agriculture and Human Resources, University of Hawaii at Manôa.: <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/server/api/core/bitstreams/85b8250d-3b81-422f-97b2-c3518f1b3fa5/content>

Apéndices

Apéndice A. Instrumento de recopilación de información: Encuesta

La encuesta se tomó de acuerdo a Ferrão et al. (2019) quienes elaboraron un estudio de aceptación del consumidor sobre la posible comercialización de un queso con frutos rojos. El cual, fue adaptado al tema del presente proyecto de investigación.

Perfil sociodemográfico

1. Edad

- a. Menos de 24 años
- b. 24 - 34 años
- c. 35 - 44 años
- d. 45 - 54 años
- e. Mayor a 54 años

2. Género

- a. Femenino
- b. Masculino
- c. Otro

3. Ingreso promedio mensual

- a. Menos de \$ 400
- b. \$ 400 - \$ 700
- c. \$ 701 - \$ 1000
- d. Mayor a \$ 1000

4. Nivel de educación

- a. Sin estudios
- b. Educación básica
- c. Bachillerato
- d. Pregrado
- e. Posgrado

Hábitos alimentarios

5. ¿Cómo considera que es su alimentación?

- a. Saludable
- b. Regular
- c. Desordenada

6. ¿Le interesaría mejorar su estilo de alimentación?

- a. Sí

- b. No
- c. Tal vez

7. ¿Con qué frecuencia consume alimentos saludables?

- a. Todos los días
- b. Ocasionalmente
- c. Casi nunca

8. Al momento de elegir un producto, ¿toma en consideración el contenido de la etiqueta nutricional?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Casi nunca

9. ¿Cuáles de los siguientes elementos que aparecen en el etiquetado son los que le representan mayor interés? Seleccione 3.

- a. Calorías
- b. Proteínas
- c. Azúcares
- d. Grasas trans
- e. Valor energético
- f. Colesterol

Aceptación del nuevo producto

10. ¿Conoce los beneficios para la salud asociados con el consumo de pitahaya?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

11. ¿Sería un consumidor potencial de un snack saludable de chips a base de pitahaya?

- a. Sí
- b. No
- c. Tal vez

12. ¿Qué atributos que aporten a la salud le gustaría encontrar en un snack de chips a base de pitahaya? Seleccione 3.

- a. Alta capacidad antioxidante
- b. Ayuda a la salud cardiovascular
- c. Anti-edad
- d. Promueve el buen funcionamiento del sistema digestivo
- e. Ayuda al sistema inmune
- f. Contribuye a la pérdida de peso

13. ¿Qué motivos podrían contribuir a que consuma un snack de chips a base de pitahaya? Seleccione 3.

- a. Beneficios de la salud
- b. Innovación
- c. Sabor
- d. Apariencia visual
- e. Textura

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este snack saludable?

- a. \$ 2.00 - \$ 2.50
- b. \$ 2.50 - \$ 3.00
- c. \$ 3.00 - \$ 3.50
- d. \$ 3.50 - \$ 4.00
- e. \$ 4.00 - \$ 4.50

15. ¿En qué lugar le gustaría adquirir este snack saludable?

- a. Tiendas
- b. Supermercados
- c. Gimnasios
- d. Gasolineras

Apéndice B. Simulación de crédito en Banco Machala



Banco de Machala
El Oro es nuestro respaldo

SIMULADOR DE CREDITO

PRODUCTIVO PYME

Segmento : COMERCIAL PRIORITARIO PYMES

Monto Solicitado : 27,937.00

Contribución para el Financiamiento Solca : 139.68

Líquido a Recibir : 27,797.32

Plazo : 60 (meses)

Periodicidad : ANUAL

Tasa de Interés Nominal : 10.7200

Tasa Efectiva Anual (TEA) : 10.7200

Tipo de Amortización : Cuota Fija – Sistema Francés

Tabla de Amortización

Num	Capital	Interés	Cuota	Saldo
1	4,510.91	2,994.84	7,505.75	23,426.09
2	4,994.48	2,511.27	7,505.75	18,431.61
3	5,529.89	1,975.86	7,505.75	12,901.72
4	6,122.69	1,383.06	7,505.75	6,779.03
5	6,779.03	726.71	7,505.74	0

Total Capital : 27,937.00

Total Interés : 9,591.74

Total a Pagar : 37,528.74

Gastos : -- [ver detalle](#)

Tasa de Costo Efectivo : 10.9100 %

Los valores presentados y la simulación realizada es referencial. Por tanto, podría estar sujeta a variaciones y no representa una pre-aprobación del crédito u obligación alguna por parte del Banco de Machala S.A.

Si desea una atención personalizada; por favor, acérquese a nuestra oficina más cercana y un Oficial de Crédito lo atenderá. Para mayor información con respecto a las tasas y tarifas, puede consultar el siguiente enlace [Tarifario](#) del Banco.

Si usted desea más información sobre nuestros productos y servicios, visite www.bmachala.com o llame a nuestro servicio Orofono al 1 700 800 700; si llama desde el Austro marque 04 2599660.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth**, con C.C: # **0941295123** y **Puma Cepeda, Mery Judith**, con C.C: # **0924896244** autoras del trabajo de titulación: **Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.** previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio Exterior** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 03 de febrero del 2023

Viviana G.

Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth

C.C: **0941295123**

Mery Puma

Puma Cepeda, Mery Judith

C.C: **0924896244**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A.		
AUTOR(ES)	Gallegos Laborda, Viviana Elizabeth Puma Cepeda, Mery Judith		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Economía y Empresa		
CARRERA:	Comercio Exterior		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Comercio Exterior		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	03 de febrero del 2023	No. DE PÁGINAS:	82
ÁREAS TEMÁTICAS:	Organización y Dirección de Empresas		
PALABRAS CLAVE/ KEYWORDS:	Pitahaya, Snack Saludable, Cadena de Valor, Plan de Inversión		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El análisis de las actividades que involucra la cadena de suministro de una empresa debe ser una tarea esencial para identificar defectos que repercuten de forma negativa en sus procesos y a partir de ello, tomar decisiones que mitiguen o eliminen sus consecuencias. Por tal razón, la presente investigación tiene como finalidad diseñar una propuesta de aumento a la cadena de valor de la empresa Dawa Fruits S.A mediante la transformación de los rechazos de pitahaya en un snack saludable a base de esta fruta. El trabajo aplica un método inductivo, no experimental con enfoque mixto que permite conocer las características del entorno empresarial, producto, gustos y preferencias del consumidor. Así como también, considera una muestra de 385 personas para conocer la aceptación de los chips de pitahaya en la ciudad de Guayaquil. Se utiliza esta metodología para determinar resultados numéricos y proponer estrategias. Los resultados demuestran una respuesta favorable para su comercialización y, a través de un análisis financiero que implica los indicadores VAN, VAE, TIR, NPER y WACC, se determina la viabilidad del proyecto con una tasa de retorno del 29 %.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593939828111 +593939620353	E-mail: gallegosviviana87@gmail.com mery_puma2000@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN	Nombre: Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs. Teléfono: PBX: 043804600 o call center: 2222024, 2222025 ext. 5021, 5129 E-mail: monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			