



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2024,
Volumen 8, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1

**PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA
FINCA SUCÚA FRUIT DEL CANTÓN SUCÚA,
PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO,
ECUADOR**

INTERNATIONALIZATION PLAN OF THE SUCÚA FRUIT
FARM OF THE SUCÚA CANTON, PROVINCE OF MORONA
SANTIAGO, ECUADOR

Félix Gustavo Pitizaca Guamán
Investigador Independiente, Ecuador

Plan de Internacionalización de la Finca Sucúa Fruit del Cantón Sucúa, Provincia de Morona Santiago, Ecuador

Félix Gustavo Pitizaca Guamán¹

fpsicopadagogia@outlook.es

<https://orcid.org/0000-0002-8840-8195>

Investigador Independiente

Catacocha-Loja, Ecuador

RESUMEN

Este artículo es una propuesta de Plan de Internacionalización de una pequeña finca ubicada en el cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago, Ecuador, la cual empezó a cultivar pitahaya hace cinco años, el artículo se enfoca en que la finca “Sucúa Fruit” junto a la unión de otras empresas cercanas al sector, puedan internacionalizarse de modo que puedan exportar pitahaya. Para ello, se ha diseñado un Plan de Internacionalización en el que se indica paso a paso las estrategias y procesos logísticos y operativos que se deben realizar y también, un estudio de mercado en el que se puede visualizar el país más rentable para que se pueda llevar a cabo el proyecto y con el tiempo, la empresa sea conocida, incrementen las ventas y se pueda internacionalizar con éxito.

Palabras clave: pitahaya, internacionalización, estrategias, procesos, morona santiago

¹ Autor principal

Correspondencia: fpsicopadagogia@outlook.es

Internationalization Plan of the Sucúa Fruit Farm of the Sucúa Canton, Province of Morona Santiago, Ecuador

ABSTRACT

This Master's Thesis is a proposal for the Internationalization Plan of a small company located in the canton of Sucúa, province of Morona Santiago, which began to cultivate dragon fruit five years ago, the project focuses on the company "Sucúa Fruit" together with the union of other companies close to the sector, they can internationalize so that they can export dragon fruit. For this, an Internationalization Plan has been designed in which the logistical, budgetary, financial, and operational strategies and processes that must be carried out are indicated step by step, as well as a market study in which the most profitable country can be visualized. so that the project can be carried out and over time, the company is known, sales increase and it can be internationalized to other countries.

Keywords: dragon fruit, internationalization, strategies, processes, morona santiago

*Artículo recibido 20 diciembre 2023
Aceptado para publicación: 18 enero 2024*



INTRODUCCIÓN

La globalización ha hecho que las empresas grandes, medianas y pequeñas busquen nuevas formas de producir y comercializar sus productos, teniendo en cuenta que la apertura de las fronteras ha hecho más competitivos los mercados y a su vez, más exigentes a los clientes por ello, las empresas deben planificar sus procesos de producción, comercialización y marketing.

Después de la pandemia que surgió a raíz del COVID-19, muchas empresas entraron en recesión económica (Vargas, 2020) y debido a que solo abastecían mercados locales, por ello pensaron que una alternativa era la internacionalización de la empresa.

En lo que respecta al sector agropecuario, la alimentación es una de las necesidades básicas según la pirámide de Abraham Maslow en la cual se clasifica las necesidades según su prioridad, la alimentación es una de las bases de la pirámide, por ende, su demanda crece día a día a nivel mundial (Vargas, 2020).

La pitahaya debe a su nombre a “fruta escamosa” palabra de origen haitiano, sus orígenes se remontan a países como: México, Haití, y República Dominicana (Vargas, 2020). En los últimos años, la creciente demanda de la fruta se ha venido fortaleciendo por la necesidad de una alimentación saludable ya que dicha fruta brinda proteínas, fibra, antioxidantes, ayuda a reducir el colesterol y baja el riesgo de padecer hipertensión arterial.

Todos estos factores han hecho que la pitahaya tenga una gran demanda a nivel mundial ya que todas las personas persiguen una alimentación saludable, en especial países con nivel adquisitivo alto como: la Unión Europea, Estados Unidos, China, Japón, Vietnam entre otros.

De esta manera los productores de la pitahaya se ven atraídos a este sector productivo porque brinda grandes oportunidades para poder desarrollar y fortalecer sus economías ya sea a nivel familiar o empresarial.

México es uno de los países que lidera la exportación a nivel mundial junto con El Salvador y República Dominicana, el destino de la fruta es Estados Unidos, la Unión Europea y los mercados asiáticos (Fiallos, 2021).

Existen dos variedades de pitahaya, la amarilla que tiene mejor sabor y la roja que es más insípida, la pitahaya es usada para realizar jugos, batidos, cocteles, decoraciones entre otras y actualmente el kilo de pitahaya cuesta alrededor de 8 a 12 dólares en los mercados internacionales y en el mercado de



Vietnam que es el que mejor paga, 13 dólares por kilo (Fiallos, 2021).

La pitahaya tendrá una mayor demanda en los próximos años ya que la mala alimentación hará que las personas tengan más problemas de sobrepeso e hipertensión arterial, según alerta la Organización Mundial de la Salud, debido a esto la pitahaya tiene un gran mercado actual y potencial

En el Ecuador la pitahaya concentra su producción en varias de sus provincias: Morona Santiago (Palora, Sucúa, Logroño, Méndez, Limón Indanza) llegando a tener grandes cultivos hasta la provincia de Zamora Chinchipe (Yantzaza y El Panguí), además otras provincias productoras son: Guayas, Pichincha y Bolívar (Fiallos, 2021).

Otras provincias también se están uniendo a la producción del cultivo, aprovechando la adaptabilidad de la fruta a los climas secos, aunque es preferible cultivar pitahaya en lugares húmedos y suelos ricos en tierras negras con temperaturas que oscilen entre los 16 y 25 °C.

Entre los objetivos del estudio tenemos;

Objetivo general

- Analizar la viabilidad del proyecto de internacionalización de la finca “Sucúa Fruit” a través de un estudio de mercado internacional y considerando los diferentes factores que esto implica para que la empresa pueda exportar su producto (pitahaya) a mercados internacionales y mejorar la rentabilidad de los productores de la localidad.

Objetivos específicos

- Determinar la producción actual de la finca “Sucúa Fruit”.
- Realizar un estudio de mercado en donde se pueda verificar el análisis de la demanda y consumo de la pitahaya en algunos mercados de la Unión Europea, Estados Unidos, Brasil y el mercado asiático.
- Identificar el proceso de exportación de la pitahaya desde la ciudad de Sucúa hacia el mercado seleccionado.

METODOLOGÍA

Para el proceso de internacionalización, se deben buscar los mejores mercados por ello se ha decidido utilizar el análisis cualitativo PESTEL, análisis FODA y análisis PORTER, con el objetivo de buscar los mejores mercados para poder vender la fruta.



Se pretende realizar un estudio sobre la financiación del proyecto de internacionalización en busca de los mejores caminos y aliados para poder cubrir los gastos que esto implica ya que para que llegue el producto de la finca hasta el cliente internacional, deberá transcurrir un proceso planificado diseñado en función de las necesidades del cliente y del mercado, adaptados al contexto de la empresa.

Es por esto por lo que este estudio pretende verificar la viabilidad de la internacionalización de la empresa productora “Sucúa Fruit” ya que pueden existir dos caminos, la primera opción sería internacionalizarse de manera sola y la segunda opción sería buscar la asociación con otras fincas productoras con el objetivo de repartirse los gastos que este proyecto implica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Plan de Internacionalización

En el siguiente epígrafe se llevará a cabo tanto un análisis interno de la empresa como el análisis externo del mercado, para posteriormente establecer una estrategia que permita a “Sucúa Fruit” entrar a dicho mercado con garantías.

Análisis interno y externo de la finca

A continuación, se muestra la información de la finca “Sucúa Fruit” en cuanto a su estructura y línea de producto. También se analiza el potencial de la empresa en los mercados internacionales y cómo esta ha evolucionado en los últimos años.

Historia de la finca Sucúa Fruit

La finca productora “Sucúa Fruit”, lleva 5 años produciendo pitahaya amarilla; su ubicación está en la parroquia Huambi, cantón Sucúa, provincia de Morona Santiago.

En la actualidad se dedica únicamente a la producción para después venderla a los comerciantes que compran la fruta, esta transacción se puede realizar en el centro de acopio de la empresa “Ecuaproduce” que a su vez tiene un centro de acopio en el centro de la parroquia de Huambi.

La finca tiene una extensión de dos hectáreas de sembríos, con alrededor de 2.000 plantas sembradas, cuenta con una cosecha de 20.000 kilos anuales y un incremento del 20% anual desde el año 2018, pero a partir del año 2024 las plantas tendrán un decrecimiento del 2% por cada año, el mantenimiento de la finca tiene un costo anual es de \$40.000,00 anuales, cabe recalcar que existe dos tipos de calidad en la fruta: el 70% es para exportación, el 27% va al consumo nacional y el 3% de desperdicio.



Tabla 1: Producción histórica de la finca Sucúa Fruit

Año	Prod. 20% inc. Kg	Desp. 3% Kg	Prod. Exp. 70% Kg	Prod. Na 27% Kg	\$ Intl.	\$ Nac.	V.Extra \$	V.Na c. \$	V. Tot. \$	Cost. Ope ra\$	Utl. Estimada \$
2018	8192	245	4915	3031,04	3,5	2	42000	16000	58000	24000	34000
2019	10240	307	6144	3788,8	4,5	2,5	50400	19200	69600	28000	41600
2020	12800	384	7680	4736	4,5	2,5	60480	23040	83520	32000	51520
2021	16000	480	9600	5920	5	3	72576	27648	100224	36000	64224
2022	20000	600	12000	7400	5,5	4	87091	33178	120269	40000	80269

Fuente: Datos aproximados aportados por la empresa Sucúa Fruit

La información presentada en la tabla 1 muestra la producción de la finca, solo el 60% califica como producto exportable, es decir, debe tener una excelente calidad, sabor y tamaño, mientras que el otro 37% se dedica a la venta en el mercado interno y a los mercados de Colombia y Perú, ya que no cumple los estándares de calidad para exportar hacia Estados Unidos, Unión Europea o Asia y el 3% es de desperdicio.

La empresa “Sucúa Fruit” actualmente está a la merced de los precios de los intermediarios ya que ellos suben y bajan según sus conveniencias, por eso existe la necesidad de exportar la fruta directamente desde la empresa.

Tabla 2: Proyección de la producción de pitahaya

Año	Incre. Prod. Kg	Desp. 3% Kg	Prod. Export. 70% Kg	Prod. Nac. 27% Kg	\$ Intl.	\$ Nac.	Ventas Extra.	Ventas Nacio.	Ventas totales \$
2023	24000	720	16800	6480	6,00	4,50	100800,00	29160,00	129960,00
2024	28320	850	19824	7646	6,50	5,00	128856,00	38232,00	167088,00
2025	32851	986	22996	8870	7,00	5,50	160971,00	48784,00	209755,00
2026	37450	1124	26215	10112	7,50	6,00	196614,00	60670,00	257284,00
2027	41944	1258	29361	11325	8,00	6,50	234889,00	73612,00	308501,00

Fuente: Datos aproximados aportados por la empresa Sucúa Fruit

En el cuadro de las proyecciones tanto de la producción como en las ventas, hay que aclarar que son estimaciones aproximadas para los cinco años del proyecto según la información técnica de la finca y los precios tanto nacionales como internacionales. Esta información es necesaria para realizar el estudio económico, más que todo, el estado de resultados y el flujo de caja.

Análisis del producto

Según información de Francis Galarza, gerente de la finca “Sucúa Fruit” se produce la pitahaya amarilla ya que se adapta mejor a las propiedades del suelo y al clima húmedo del sector de la provincia de Morona Santiago y también la mayoría del año se producen abundantes lluvias.

La pitahaya amarilla es menos perecedera y ofrece mejores posibilidades comerciales debido a sus cualidades resistentes, sobre todo si se trata de transportarla a grandes distancias y tomando en cuenta su sabor, que es superior a las variedades rojas, además se destaca por sus propiedades medicinales y nutricionales. Contiene vitamina C y su capacidad antioxidante evita el envejecimiento prematuro, promoviendo la generación de colágeno. Finalmente, ayuda en la reducción de los niveles de presión arterial y se la recomienda para tratar la diabetes.

Ayuda en la creación de glóbulos rojos, el 90 % de la fruta está compuesto de agua y es rica en hierro, calcio y fósforo; también contiene vitaminas B, C y E, es rica en fibra por lo cual ayuda al tránsito intestinal. Su valor energético es de 210 kJ/100 g por lo que está siendo utilizada en la producción de jugos, batidos en los restaurantes ya que la gente necesita cuidar su salud.

También se la puede consumir en mermeladas, que es la forma de conservarla más tiempo y en refrigeración, además, es la forma más fácil de consumirla ya que a veces porque las personas pasan trabajando no tienen tiempo para poder tratar de forma personal, es por ello por lo que Estados Unidos y Europa es muy demandada en dulce.

En los bares es también demandada para la coctelería y decoración ya que, al ser una fruta exótica, es novedosa y llamativa en la oferta de este tipo de productos.

Todos estos beneficios de la pitahaya hacen de un producto altamente demandado en el mercado especialmente internacional ya que como se dijo en la introducción, el desconocimiento de las propiedades de la fruta hace que la demanda en la localidad sea menor de la deseada (Sánchez, 2023).



Análisis FODA

Para estudiar el clima externo e interno en la que se desarrolla la finca “Sucúa Fruit”, se efectuará un estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

La matriz FODA es un estudio para analizar los puntos positivos y negativos que pueden dar una idea al gerente de lo que sucede dentro y fuera de la empresa, asimismo, es un estudio que permite una mirada holística del futuro de la empresa estudiada (Speth, 2016).

Lo que persigue el análisis FODA es cuantificar los beneficios competitivos de la organización estudiada y el camino a seguir por la misma para aprovechar sus potencialidades y las de su entorno.

Fortalezas

- La empresa cuenta con 5 años en la producción de pitahaya amarilla.
- Fruto con excelente calidad tanto en tamaño y sabor, reconocido en el sector.
- Sus cosechas son excelentes con respecto al rendimiento de hectárea por año.
- Posee una infraestructura suficiente si se decide aumentar la capacidad de producción para atender las necesidades del mercado.
- Cuenta con un directivo que está capacitado para tomar decisiones apropiadas para la empresa y que están adaptadas a su entorno.

Oportunidades

- Asociaciones con otras fincas productoras para poder atender a la demanda del mercado nacional e internacional.
- Los precios de la fruta en la actualidad se venden a un precio que permite cubrir los costos de producción.
- Existen instituciones como el MAGAP y PROECUADOR que impulsan el desarrollo de las ventas a otros países mediante políticas de estas entidades que apoyan al sector de las exportaciones.

Debilidades

- Sucúa Fruit no tiene una licencia de exportación para poder vender directamente a mercados extranjeros.
- La producción actual de la finca es insuficiente para poder exportar por sí sola, por eso se debe asociar con otras fincas.



- Al momento, no cuenta con puntos de venta como en Quito, Guayaquil o Cuenca.
- En la actualidad, no tiene personal interno calificado en idiomas (inglés) y en temas de comercio exterior en el caso de que decida internacionalizarse.
- No posee una base de datos con posibles proveedores ni empresas que le ofrezcan nuevas semillas y mejores insumos.
- La empresa no tiene un área de Desarrollo de Investigación para investigar nuevos mercados y nuevas semillas.
- Falta de un plan de internacionalización de su empresa.

Amenazas

- Pocos compradores de la fruta que paguen buenos precios por la fruta, por este motivo, se quieren internacionalizar.
- Existen muchas fincas productoras de pitahaya, por esta razón, los comerciantes pagan los precios que les conviene, lo cual produce exceso de oferta en el producto.
- Impredecibilidad por parte del clima que puede hacer perder producción por exceso de agua, aunque la empresa ha tomado acciones necesarias para resolver esto.
- Oligopolios que se dedican a comercializar pitahaya e impide que ingresen otras empresas exportadoras.

Análisis PESTEL

A continuación, se estudiará a la empresa “Sucúa Fruit”, dicho estudio permitirá visualizar lo que sucede fuera de la empresa, para después diseñar los caminos más adecuados para la internacionalización (Amador-Mercado, 2022). Se tomará las siguientes puntuaciones:

Político

Dentro de los ejes de trabajo del gobierno de Guillermo Lasso fue fortalecer la balanza comercial del país, apoyando a las empresas productoras en el mercado internacional y diseño de algunas instituciones para lograr este cometido.

- PROECUADOR es una organización gubernamental cuyo es diseñar políticas y formas de publicitar las exportaciones del país además de atraer inversiones, para esto, oferta productos y mercados del país con el fin de que puedan ingresar al mercado internacional de bienes y servicios



(PROEcuador, 2023).

- Financiación: Existen diferentes organizaciones que realizan préstamos a las empresas que desean internacionalizarse como BANECUADOR y la CFN (Corporación Financiera Nacional) que prestan capitales a una tasa de interés baja.
- La Cámara de Comercio de Quito, con sede en la misma ciudad, desde 2022, tienen como premisa la financiación de 50.000 micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el país entre los años 2022 y 2026. (Cámara de Comercio de Quito, 2023).
- Las leyes del país impulsan la producción nacional, se promociona el consumo de productos sanos, orgánicos y restringe mediante aranceles, la importación de productos que se puedan producir en Ecuador.
- En la actualidad existe mucha burocracia y corrupción en la mayoría de las instituciones del Estado, entre las trabas que se presentan, está sacar una licencia de exportación para la pitahaya, el certificado de origen, certificados fitosanitarios que son necesarias para que la empresa se puede internacionalizar.

Económico

- El PIB de Ecuador en 2022 ha aumentado un 3,9% respecto al año 2021 según fuentes del FMI y el PIB per cápita será de \$5.800,00 millones de dólares.
- Su deuda pública en 2022 fue de 62.718 millones de dólares, con una deuda del 57% del PIB, en especial en áreas como la salud, educación y seguridad social están los mayores sectores con los que se tiene deudas.
- La tasa de desempleo para el año 2023 es de 3,8%, más baja con relación al año 2022.
- El Banco Central del Ecuador ha aumentado los tipos de interés 0,16 puntos, desde el 8,12% hasta el 8,28% anual (Banco Central del Ecuador, 2023).
- La Balanza Comercial del Ecuador es positiva: 0,95%, es decir se exporta más de lo importa. Se exportó un total de \$ 26.699,2 millones de dólares (25,17 % en relación del PIB), y se importó \$25.687 millones de dólares (24,21% en relación del PIB).
- La economía ecuatoriana creció 3,8% durante el primer trimestre de 2023, de esta manera, los principales sectores de la economía se están recuperando de la crisis de la pandemia post-COVID



de los años 2021 y 2022.

Sociocultural

- Ecuador, según el INEC cerró el año 2023 con una población 17.888.474 personas, según este registro, solo el 62% de la población trabaja (INEC, 2023).
- La pitahaya es un producto con alto contenido proteínico y que está tomando impulso por el cuidado de la salud, en especial, por el cuidado de la diabetes e hipertensión arterial, por esto la pitahaya está tomando una gran importancia en la sociedad ecuatoriana.
- En el cantón Sucúa, el 70% de territorio es usado para la producción de ganado vacuno, pero el 15% restante se dedica a producir productos agrícolas como la pitahaya, que tienen gran importancia ya que emplea a mucha mano de obra del sector e influye directamente en la economía del sector.
- Tecnológico:
- La producción de pitahaya en la empresa “Sucúa Fruit” no está tecnificada ya que la mayoría de los procesos de producción se los hace de forma manual, a excepción del doble proceso de cuidado de la fruta para afrontar el exceso de lluvias.

Ecológico

- La producción de pitahaya de Sucúa Fruit se localiza en la finca de la parroquia Huambi del cantón Sucúa.
- En los procesos de producción de la pitahaya se usa insecticidas y pesticidas que pueden afectar al clima ya que es necesario tomar acciones correctivas para cambiarlas por insecticidas y abonos naturales en los cuales no se use químicos.
- Con el objetivo de bajar los niveles de contaminación la empresa está creando abonos orgánicos para frenar el uso de abonos sintéticos que puedan contribuir a la contaminación ambiental.

Legal

- Para controlar los estándares de calidad, los productos deben contar con la ISO 9001 con la finalidad de que las empresas tengan una mayor competitividad en los mercados tanto nacional como internacional. Además, la finca deberá contar con las siguientes certificaciones:
- La Codex alimentarius es la regla que expidió la FAO y la Organización Mundial de la Salud con el objetivo de precautelar y cuidar que los alimentos sean sanos y de calidad para que los clientes no



tengan ningún problema al consumirlos en cualquier parte que estos sean comercializados (Alimentarius, 2017).

- La certificación orgánica BCS OEKO GARANTIE es certificada en países que conforman la Unión Europea, esto facilita los procesos de exportación a dichos países, debido a que el producto (orgánico y de origen biológico) es seguro para los consumidores (Méndez, 2015).
- La certificación FAIRTRADE confirma que los clientes o usuarios están comprando un producto que tiene altos estándares sociales, económicos y medioambientales (Friant, 2017).

Análisis PORTER

- Este estudio se basará en la sustentabilidad del sector de la pitahaya a través de los siguientes puntos:
- Rivalidad entre competidores existentes
- El grado de rivalidad se determinó en relación con los principales exportadores de pitahaya en Ecuador con sus respectivos volúmenes de negocios. La rivalidad es alta ya que todas las empresas que se detallan a continuación son fincas productoras.
- Finca “Valle del Upano” produce un aproximado de 100 toneladas anuales
- Finca “Logroño” ubicada en el cantón Logroño, produce alrededor de 150 toneladas anuales.
- Finca “Mera” ubicada en el cantón Palora, produce más de 200 toneladas al año y está iniciando un proceso de internacionalización.
- Empresa productora “Orientana” produce alrededor de 100 toneladas de fruta al año.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores

- La amenaza de entradas se enfoca en dos aspectos:
- La llegada de grandes exportadoras por lo atractivo de los precios de la pitahaya a nivel internacional, se corre el riesgo de que muchas empresas con grandes capitales ingresen al mercado.
- Fortalecimiento de las empresas exportadoras actuales, puede que hagan alianzas estratégicas para poder unir capitales y logística para consolidarse como exportadoras.

Amenaza de productos sustitutos

- Los productos sustitutos son aquellos que tienen otras características pero que llegan a satisfacer las mismas demandas del producto original, debido a esto, el cliente tiene la posibilidad de adquirir cualquiera de estos en lugar del bien original, si este último sube de valor.



- Los productos sustitutos de la pitahaya serían la piña y la papaya ya que estas frutas tienen un alto nivel de proteínas y protegen al organismo del colesterol malo y la diabetes.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación del proveedor, en este caso de la empresa “Sucúa Fruit”, vendrían a ser los productores de Sucúa y los alrededores, y debido a que existen varias empresas que compran la fruta, se puede decir que los proveedores tienen un alto poder de negociación.

Poder de la negociación de los consumidores

- Los clientes escogen calidad y sabor de la pitahaya así que no tienen una fidelidad a la producción de una finca determinada, además, por haber muchas fincas que producen pitahaya, se puede decir que tienen muchas opciones para escoger, por este motivo, existe un alto poder de negociación ya que se puede escoger entre varias opciones.

Análisis Comercial

A continuación, se realizará un análisis comercial entre clientes, proveedores y ventas de la empresa Sucúa Fruit:

Clientes

- Los consumidores de pitahaya de la finca productora “Sucúa Fruit” son las personas de todas las edades que deseen cuidar su salud, tanto personas nacionales como internacionales que deseen productos que beneficien a su salud, con el objetivo de bajar los niveles de azúcar e hipertensión en su organismo, además, se está usando también en la coctelería debido a su producto exótico y que llama la atención a los clientes, por este motivo se puede decir que las empresas de turismo son clientes de la pitahaya.

Análisis del competidor

A nivel nacional

Existen muchas fincas que se ubican dentro de la provincia de Morona Santiago, además en provincias como Pastaza, Guayas, Los Ríos y Loja. Además, en el territorio ecuatoriano se encuentran varias asociaciones de carácter campesino, entre ellas, la asociación de Pitahayeros con localidad en el cantón en Palora, y AsoPitahaya del Ecuador, cuya finalidad es obtener productividad de la fruta y que sea reconocida a nivel internacional, generando mayor rentabilidad para el exportador ecuatoriano (Difilo



Bueno, 2017).

De acuerdo con PROECUADOR, en el país se cultivan 850 hectáreas de pitahaya en provincias como Guayas, Morona Santiago, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas. Según Dífilo Bueno, se debe aprovechar oportunidades de negocio en el mercado internacional por lo que se detalla algunas empresas que se dedican a exportar, teniendo en consideración que estas empresas son rivales en cuanto a calidad, precio y canales de distribución.

A continuación, se presentan las mayores empresas exportadoras de pitahaya:

Tabla 3 : Mayores empresas exportadoras de pitahaya

Nombre de la empresa	Localidad
Agroexport Cia. Ltda.	Quito
Agrícola Pitacava Cia. Ltda.	Quito
APC Export- Import S.A. PR Comercializadora	Quito
Ecofinsa	Quito
Ecuafields S.A.	Riobamba
F.L.P. Latinoamérica Perishables del Ecuador.	Quito
Frutierrez del Ecuador.	Quito
Ismael Fruits	Quito
M&M Company Exportadores S.A.	Guamaní
Organpit Cia. Ltda.	Palora
Produtankay Cia. Ltda.	Quito

Fuente: PROECUADOR

A nivel internacional

La producción de pitahaya es liderada a nivel mundial por Vietnam, también se produce en algunos países centroamericanos como Haití, República Dominicana, Nicaragua, México y países sudamericanos como Ecuador, Colombia y Perú (Moreno, 2022).

Figura 1: Países exportadores de pitahaya.



Fuente: CitriCaldas (Moreno, 2022)

Capacidad de la empresa y potencial de la internacionalización

“Sucúa Fruit” es una pequeña empresa productora de pitahaya que cuenta con 10 agricultores que se dedican a producir la pitahaya, el gerente se dedica a tareas administrativas, ventas y promoción del producto.

La capacidad de producción anual de la empresa no le alcanza para internacionalizarse por sí sola, pero si puede asociarse con más productores para formar un centro de acopio en la ciudad de Sucúa con el objetivo de obtener la cantidad necesaria para poder exportar la pitahaya por todo el año y no solo en tiempo de cosecha de la finca.

Investigación y selección de los mercados

Criterio de análisis e investigación

Los manuales de selección de plazas adecuadas para realizar procesos de internacionalización recomiendan realizar una investigación cuantitativa en donde, a través de tablas de información, se justifique la elección de un mercado determinado. Según PROECUDOR, la pitahaya se comercializa al exterior con la siguiente subpartida 0810.90.40.00, acorde a la Nomenclatura Nandina y la unidad física que es el kilogramo neto (PROECUADOR, 2023).

Tabla 4: Partida arancelaria según Nomenclatura Andina

Capítulo:	0810.- Las demás frutas u otros frutos secos	
Nandina	Descripción	Unidad de Medida
08109040	Pitahayas (<u>Cereus SPP</u>)	Kilogramo Neto (Kg)

Fuente: Banco Central del Ecuador

De acuerdo con PROECUADOR, en el país se cultivan 850 hectáreas de pitahaya en provincias como Guayas, Morona Santiago, Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas. Según Dífilo Bueno, se debe aprovechar oportunidades de negocio en el mercado internacional por lo que se detalla algunas empresas que se dedican a exportar, teniendo en consideración que estas empresas son rivales en cuanto a calidad, precio y canales de distribución.

Basado en un análisis previo, a continuación, se presenta los países que más consumen pitahaya a nivel mundial y a su vez, se convierten en demandantes potenciales de este producto.



Tabla 5: Resumen de exportaciones no petroleras con destino subpartida 0810.90.40.00
Otras frutas miles USD FOB/TON (Enero-Dic)

Pais	2022 (\$)	KG.
Estados Unidos	19882	8.511.483
Hong Kong	1902	1.294.743
Singapur	1384	482.955
Canadá	1356	309.175
Francia	929	211.974

Fuente: PROECUADOR

Se muestran datos proporcionados por PROECUADOR del año 2022 en el que se registraa Estados Unidos como el primer país que adquiere pitahaya ecuatoriana con compras FOB realizadas por un valor de \$ 19.882.000,00, seguido de Hong Kong con compras FOB realizadas por el total de \$ 19.002.000,00, posteriormente Singapur con un total de \$ 13.840.000,00 de compras realizadas, Canadá con un valor en compras de \$ 1.356.000,00 y Francia por un valor de compras FOB de \$ 929.000,00 durante el periodo de enero a diciembre.

Justificación de la selección

A continuación, se presenta un análisis de los potenciales mercados para la selección del mercado más adecuado de la finca Sucúa Fruit:

Estados Unidos.

Tabla 6: Promedio de Pesos en toneladas y precios FOB (USD/MILES) para los años 2020, 2021 y 2022 de Estados Unidos

Destino	Peso (K)	FOB USD/Miles
Estados Unidos	8.511.483	19.882

Fuente: PROECUADOR.

Información general

Ubicación: Situado en América del Norte entre los Océanos Atlántico y Pacífico, con una superficie de 9.833.517 Km², es el tercer país más grande en cuanto a superficie.

Población: 331.893.745 con una esperanza de vida de aproximadamente 77 años.

Indicadores económicos para el 2021: La economía estadounidense según datos del Banco Mundial, tiene un PIB de 23 billones de USD, siendo una economía fuerte a nivel mundial, con un PIB per cápita de 69.287,5 USD por habitante, Estados Unidos está entre los 10 países más ricos del mundo con una prima de riesgo de 169 puntos (Expansión, 2023).

Acuerdos Comerciales

En el año 2020 finalizó el Sistema General de Preferencias Arancelarias con Ecuador, viéndose afectada la economía ecuatoriana, pero a pesar de eso, Ecuador sigue siendo uno de los países que tiene como mayor socio comercial a Estados Unidos que a China, por ejemplo, en 2020 Ecuador exportó \$8,16 millones e importó \$5,02 millones de dólares (De Miguel, 2007).

En la actualidad, se encuentra en proceso de llegar a un acuerdo de relación bilateral comercial con Ecuador y con esto establecer un marco regulatorio para facilitar el comercio entre ambos países, lo cual, no tenía antes. Así los exportadores están implementando mejores prácticas para el ingreso de productos al mercado estadounidense a raíz de ese acuerdo.

Canadá

Tabla 7: Promedio de Pesos en toneladas y precios FOB (USD/MILES) para los años 2020, 2021 y 2022 de Canadá

Destino	Peso (K)	FOB (USD Miles)/
Canadá	309.175	1.356

Fuente: PROECUADOR

Información General

Ubicación: Situado en América del Norte entre los Océanos Atlántico y Pacífico, con una superficie de 9.984.670 Km², es el segundo país más grande en cuanto a superficie.

Indicadores económicos para el 2021: La economía canadiense según datos del Banco Mundial tiene un PIB de 2.033.676€, siendo la novena economía a nivel mundial, con un PIB per cápita de 51,987.94 USD por habitante, en 2023 se prevé un crecimiento del 4,5% de su economía.

Su balanza comercial es positiva ya que, en 2022, exportó \$65.033,70 e importó \$64.611,40, por ende, indica que las empresas canadienses tienen un superávit suficiente para hacer frente a sus deudas (TRADING ECONOMICS, 2023).

Acuerdos Comerciales

Ecuador en diciembre de 2022, cuenta con una oficina comercial en Ottawa y prevé que en el primer semestre de 2023 se inicien oficialmente las negociaciones para la firma de un Tratado de Libre Comercio (TLC), según declaró el viceministro de Comercio Exterior ecuatoriano, Daniel Legarda, aunque hasta la actualidad no existe un tratado comercial con Canadá lo que hace que los productos ecuatorianos

tengan preferencias arancelarios, a pesar de esto Canadá es uno de los principales compradores de pitahaya del Ecuador (Chichanda Arreaga, 2021).

Hong-Kong

Tabla 8: Promedio de Pesos en toneladas y precios FOB (USD/MILES) para los años 2020, 2021 y 2022 de Hong Kong

Destino	Peso (K)	FOB USD/Miles
Hong Kong	1.294.743	1.902

Información General

- **Ubicación:** Situado en Asia, con una superficie de 1.110 Km², es una región administrativa especial de la República Popular de China.
- **Población:** 7.213.338 con una esperanza de vida de aproximadamente 85 años.
- **Indicadores económicos para el 2021:** La economía de Hong Kong PIB (miles de millones de USD, 2017), con un PIB per cápita de 61.500 USD por habitante, en 2023 se prevé un crecimiento del 3,8% de su economía.

Acuerdos Comerciales

El Tratado de Libre Comercio Ecuador-China se negoció de forma eficiente a lo largo de 10 meses, siguiendo la hoja de ruta planteada por el presidente Guillermo Lasso en la visita oficial a Beijing en febrero 2022. Este acuerdo se centra en la reducción de aranceles que permitan el acceso a mercados (Herrera, 2023).

Incluye además varias disciplinas como reglas de origen, mejora de procedimientos aduaneros y facilitación del comercio, defensa comercial, protocolos para medidas sanitarias y fitosanitarias, reducción de obstáculos técnicos al comercio, cooperación para la inversión, promoción del comercio electrónico, competencia, transparencia, solución de diferencias y cooperación económica (Fernández, 2022).

La entrada en vigencia de este acuerdo comercial permitirá obtener acceso preferencial para el 99% de las exportaciones actuales de Ecuador a China, destacándose principalmente productos agrícolas y agroindustriales como el camarón, banano, rosas y flores, cacao, café, entre los principales, pero también abrirá las puertas de exportación de productos no tradicionales como pitahaya, piña, mango, arándanos, quinua, alimentos procesados, frutas frescas y en conserva, y un elevado número de otros productos de

la oferta agrícola y agroindustrial (Pereira, 2023).

A pesar del atractivo del mercado de Hong Kong, lo que limita a la empresa “SucúaFruit” es el idioma ya que se hace difícil exportar porque la empresa al estar en inicio de sus operaciones se hace imposible introducirse en dicho mercado (LópezMartínez, 2021). Una vez analizadas las ventajas y desventajas de los mercados que más importan pitahaya, la opción más rentable y factible para llevar a cabo el proyecto se considera que sería Estados Unidos considerando:

Distancia geográfica: De los tres mercados analizados, Estados Unidos es el país más cercano a Ecuador.

Demanda de exportaciones: Es el primer destino que tiene el Ecuador para exportar la pitahaya.

Economía: Estados Unidos es un mercado que se encuentra en constante crecimiento y no tiene un riesgo país elevado.

Acuerdos comerciales: Estados Unidos y Ecuador actualmente no tiene acuerdos comerciales, pero Estados Unidos ha otorgado a Ecuador, una reducción de arancel unilateral para promover el desarrollo económico y además aplica una tarifa aduanera que está entre las más bajas del mundo (3,5% en promedio) (Santander, 2022).

El actual presidente del Ecuador Guillermo Lasso tiene como objetivo firmar acuerdos comerciales hasta el 2025 con países como: Canadá, China, Costa Rica, República Dominicana y Estados Unidos Ecuador tiene una economía dolarizada que elimina el riesgo de cambio de divisa, políticas pro mercado y es uno de los países en Sudamérica que tiene mayor comercio con Estados Unidos.

Otro factor positivo por mencionar para elegir este mercado es la aplicación del Sistema General de Preferencia que durante varios años concedió un arancel cero o aranceles reducidos a las exportaciones realizadas desde Ecuador, este programa expiró a finales del 2020 pero se ha venido trabajando durante este tiempo una renovación (Ramírez-Loayza, 2023).

Canales de Comercialización seleccionado

Buscar el medio para vender la fruta, es uno de los principales ítems para diseñar un plan de internacionalización y que hace que el proceso de logística vaya bien encaminado para que cumpla los objetivos de ahorrar tiempo y dinero para llegar al mercado seleccionado (Estados Unidos).

Dadas las condiciones de la empresa “Sucúa Fruit” que no tiene el suficiente capital para enviar el



producto por avión debido a su alto costo, se toma la decisión de enviarlo por vía marítima, ya que es un medio que transporta grandes cantidades a bajo costo, aunque como desventaja se tiene que el tiempo de entrega es más lento, con esto hay que tomar en cuenta que la fruta no se debe enviar muy madura. Se promedia de 5 a 6 días si se van a los puertos del oeste y de 8 a 10 días a los puertos del este, esto se debe a que los barcos pasan por el Canal de Panamá.

Tabla 9: Tiempo de Tránsito Puerto de Guayaquil-Estados Unidos

Hacia	Días de Tránsito	Puerto
Miami, Florida	6	Port of Miami

Fuente: PROECUADOR

Trámite aduanero para exportar Pitahaya a USA

Para la exportación de pitahayas, se debe cumplir con ciertas documentaciones aduaneras con el fin de legalizar la salida frente al ente de control que es el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), la empresa se verá obligada a presentar la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), la cual brinda información como: descripción de la fruta, cantidades en kilos, pesos, partidas arancelarias y valor de exportación en el sistema Ecuapass que permitirá a los operadores de comercio exterior, realizar las operaciones aduaneras de importación y exportación (SENAE, 2023).

Los documentos para exportar desde Ecuador son:

- RUC: Identificación de las personas que realizan una actividad comercial o económica, dentro del país (SRI, 2023).
- Factura Comercial: Lo expide el exportador, contiene la información del producto, condiciones de embarque, valor de exportación, y la información previamente acordada entre las partes.
- Certificado de origen: Documento que es válido para certificar el origen de las mercancías, para efectos preferenciales arancelarios, no preferenciales, acceso de cupos y para otros procesos que las normas lo determinen (Muñoz Miño, 2019).
- Certificados fitosanitarios: Indica que el envío de “productos vegetales” cumple los requisitos fitosanitarios de importación especificados por el mercado estadounidense para productos comestibles.
- Documento Aduanero de Exportación: Una vez se acepte el DAE, se habilita el embarque en la conocida Zona Primaria en donde estará los productos de manera temporal almacenados y se asigna



un canal para inspeccionar la mercadería a exportar.

- Documental: Se designa un funcionario el cual validara los documentos para autorizarla salida.
- Canal de Aforo Físico Instructivo: Es la inspección física de la carga en conjunto con la revisión documental.

Figura 2: Declaración Aduanera de Exportación (DAE).

Número de DAE		028-2012-40-00005727	
Información de general			
Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692
Información de Exportador			
Nombre del exportador	CAFÉ ECUATORIANO S.A.	Teléfono del exportador	2597980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de CIU	RUC 120244753001	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
Nombre del declarante	CAFÉ EN GRANO	Número de documento de	
Nombre del declarante	CESAR RUIZ		
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DÓLAR ESTADOUNIDENSE
Información de carga			
Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A.		
Dirección del	VIII SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	[05909025] CONTECON GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		
DOLAR ESTADOUNIDENSE			
Totales			
Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	662.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Fuente: SENA.

Requisitos para exportar a Estados Unidos.

Para exportar a Estados Unidos se considera necesario:

- Tener un agente de aduana.
- Empaquetado correcto de acuerdo con las necesidades del producto, en el etiquetado debe contener su país de origen, los productos alimentarios deben nombrar todos los ingredientes que contienen en el orden siguiente: de mayor a menor prevalencia y listar la información nutricional (Díaz, 2017)
- Tener en cuenta que los aranceles en Estados Unidos son calculados sobre el valor al precio FOB de la pitahaya, mas no sobre el flete en el barco o en avión.

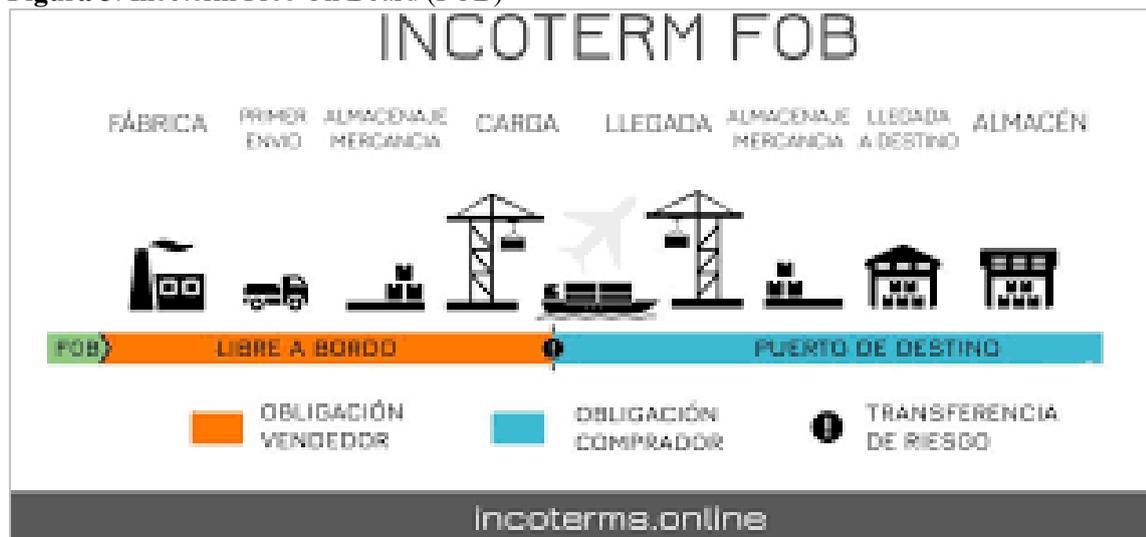
Incoterm a utilizar

Se llama “Incoterms” a las normas internacionales para conocer los términos comerciales que dictan la forma de entrega de los productos o servicios a una empresa, calcular los riesgos, trámites en las aduanas de quienes serán los responsables de estas actividades, se decide si lo asumirá el importador o el exportador.

Debido a que la exportación de pitahaya para este plan de internacionalización será a través de vía marítima, se determina correcto usar el incoterm Free On Board (FOB), el cual dice que el vendedor se ocupará de los trámites de exportación y entregará la fruta a bordo del barco que indique el comprador (determina que el compromiso del vendedor concluye en el sitio de embarque), una vez llevada esta acción, es el comprador quien toma y asume todos los riesgos de una posible pérdida de riesgos y costos (Roca, 2002).



Figura 3: Incoterm Free On Board (FOB)



Fuente: SENA E.

CONCLUSIONES

Plan de Internacionalización

Al finalizar este artículo de plan de internacionalización, se puede concluir con los siguientes puntos:

La finca “Sucúa Fruit” es una pequeña finca que puede internacionalizarse manteniendo su propia producción actual, que en el año 2023 es de 24.000 kilos de fruta.

La asociatividad de las fincas productoras de pitahaya en el Ecuador está todavía lejos de hacerse realidad ya que la mayoría de fincas tienen sus propios intereses económicos, desconfianza en las demás personas, en fin, falta una concientización de los beneficios de la asociatividad.

La pitahaya es una fruta que por sus beneficios para la salud de las personas tiene alta aceptación en los mercados internacionales.

Después de analizar los mercados de Estados Unidos, Canadá y Hong Kong, se decide que el mercado estadounidense es la mejor opción para exportar la fruta, ya que el consumo de alimentos sanos va en alza cada año, además por poseer excelentes relaciones comerciales con Ecuador y por usar una moneda fuerte como el dólar.

El Incoterm que se recomienda usar para la exportación de la pitahaya es el FOB, el cual dice que el vendedor se ocupará de los trámites de exportación y entregará la fruta a bordo del barco que indique el comprador (determina que el compromiso del vendedor concluye en el sitio de embarque), una vez llevada esta acción, es el comprador quien toma y asume todos los riesgos de una posible pérdida de

riesgos y costos

Al realizar un análisis de la producción actual de la pitahaya, se puede comprobar que la empresa es apta para el plan de internacionalización ya que los beneficios son mayores a los costos.

Después de un estudio de mercado y tomando en cuenta los factores indicados, se puede decir que la finca Sucúa Fruit está apta para la exportación de la pitahaya a Estados Unidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, A. (2017). AreAndina. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326423549.pdf>

Alencastri, D. (2015). Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10045/1/UPS-GT001054.pdf>

Alimentarius, C. (2017). Codex alimentarius. Guidelines on Nutrition Labeling. Obtenido de <https://www.ru.mmks-tomsk.com/upload/iblock/b63/b63950bcd7742bedab922bc62ec52b2f.pdf>

Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL (Vol. 4). Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>

Banco Central del Ecuador. (2023). Indicadores económicos. Quito. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>

Caballero, J. F. (2021). Fundación Universidad de América. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8421>

Cámara de Comercio de Quito. (2023). Líneas de financiamiento. Quito. Obtenido de <https://ccq.ec/>

Chichanda Arreaga, J. L. (2021). Análisis de intercambio comercial de Ecuador-Canadá y su incidencia en el saldo de la Balanza Comercial de Ecuador durante el período 2010- 2019. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Guayaquil.

De Miguel, C. J. (2007). Los acuerdos comerciales de Colombia, Ecuador y Perú con los Estados Unidos: efectos sobre el comercio, la producción y el bienestar. Revista de la CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11171/91067094E_es.pdf.

Díaz, A. A.-M. (2017). Etiquetado de alimentos en Ecuador: implementación, resultados y acciones



pendientes. Revista Panamericana de Salud Pública. Obtenido de

<https://www.scielo.org/article/rpsp/2017.v41/e54/>

Difilo Bueno, A. I. (2017). Fortalecimiento asociativo de los actores de la economía popular y solidaria para el aprovechamiento de oportunidades de negocios en mercados internacionales. caso: asociación de productores y comercializadores de pitahaya y otros productos Palora, provin. Quito. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40515>

Expansión. (20 de abril de 2023). Expansión. Obtenido de Economía y Demografía de Estados Unidos:

<https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>

Fernández, E. (2022). Sistema de Información sobre Comercio Exterior. Obtenido de

http://www.sice.oas.org/TPD/EQU_CHN/EQU_CHN_s.ASP

Fiallos, R. (2021). Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Obtenido de

<http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1624>

Friant, M. C. (2017). Comercio justo, seguridad alimentaria y globalización: construyendo sistemas alimentarios alternativos. Revista de Ciencias Sociales. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5457268>

Herrera, J. (2023). Infopesca. Obtenido de

<https://www.infopesca.org/content/ecuador-gobierno-califica-como-exitosa-la-negociacion-del-acuerdo-comercial-con-china>

INEC. (2023). Censos y Población. Quito. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/>

Kotler. (1996). Obtenido de

<https://www.revistaespacios.com/a01v22n02/23012202.html#:~:text=De%20acuerdo>

López Martínez, D. A. (2021). Relaciones Económicas China-Ecuador. Obtenido de

<https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/180286>

MAGAP.(2022). Ministerio de Agricultura y Ganadería. Obtenido de

<https://www.agricultura.gob.ec/mag-apoyara-la-siembra-de-hasta-10-000-hectareas-de-pitahaya-para-exportacion/>

Méndez, E. (2015). El comercio internacional de productos orgánicos: retos y desafíos. Yachana Revista Científica. Obtenido de <http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/77>

Moreno, C. (2022). CitriCaldas. Obtenido de <https://citricaldas.agroclick.org/>



- Muñoz Miño, B. E. (2019). Importancia de los certificados de origen en las Mipymes Exportadoras del sector textil (Bachelor's thesis. Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/41399>
- Paucar, L. (2020). Scielo. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-
- Pereira, A. (2023). Ministerio de Producción. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/concluye-exitosamente-negociacion-del-acuerdo-comercial-entre-ecuador-y-china/>
- Pérez, A. (2017). OBS Business School. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/estrategias-de-internacionalizacion->
- PROECUADOR. (2023). Informacion Comercial. Quito. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/alertas-y-oportunidades-comerciales-2-3/>
- PROECUADOR. (2023). Ruta del exportador. Quito. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ruta-del-exportador/>
- Ramírez-Loayza, D. K.-A.-C. (2023). Evolución de los Arreglos Comerciales Preferenciales Otorgados por Estados Unidos a Ecuador. Economía y Negocios. Obtenido de <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1072>
- Roca, F. A. (2002). NCOTERMS, términos de compra-venta internacional. Ediciones Fiscales ISEF. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ViJmPYpXvM0C&oi=fnd&pg=PA13&dq=I>
- Sánchez, C. (2023). El Frutón. Obtenido de https://elfruton.com/index.php?id_product=210&rewrite=pitahaya
- SENAE. (2023). Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/>
- SENAE. (2023). Tramites para exportar. Quito. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/>
- Speth, C. (2016). El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TGHyCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq>
- SRI. (2023). Trámites sobre como sacar el RUC. Quito. Obtenido de



<https://www.sri.gob.ec/web/intersri/home>

TRADINGECONOMICS. (2023). Balanza Comercial de Canadá. Obtenidode

<https://es.tradingeconomics.com/canada/balance-of-trad>.

