CHIFLE DE BANANO ECUATORIANO:

ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN Y PROPUESTA DE EXPORTACIÓN HACIA MERCADOS EUROPEOS.



CIENCIAS EN PALABRAS
EDITORIAL

CHIFLE DE BANANO ECUATORIANO:

Estrategia de internacionalización y propuesta de exportación hacia mercados europeos

Primera Edición

Ciencias en Palabras Editorial

Octubre 2026

Copyright © Ciencias en Palabras

Editorial Copyright del texto © 2026 de Autores

International Publication Technical Data

Title: Chifle de banano ecuatoriano: Estrategia de internacionalización y propuesta de exportación hacia mercados europeos.

Authors: Doménica Nicolle Seis Alvarado, Luis Amando Seis Mendoza, Christian José Villamil Cavagnaro, María Isabel Guillén Moreno, Vivianna Raquel Heras Blanco.

Publisher: Ciencias en Palabras Editorial

Cover Design: Ciencias en Palabras Editorial

Format: PDF

Pages: 79 pág.

Size: A4 21x29.7cm

System Requirements: *Adobe Acrobat Reader*

Access Mode: *World Wide Web*

ISBN: 978-9907-9583-3-1 DOI: https://doi.org/10.68083/3ekwc925

Primera edición, año 2026. Publicado por Ciencias en Palabras Editorial.

Esta obra cuenta con el aval metodológico de **Ciencias en Palabras Editorial**, tras superar un riguroso proceso de revisión por pares ciegos bajo estrictos estándares de calidad, sin embargo, la veracidad y precisión de los datos son de absoluta responsabilidad de los autores.

Se autoriza su descarga y distribución gratuita para fines exclusivamente educativos y de divulgación académica, siempre que se reconozca la autoría original, no se comercialice y el contenido permanezca intacto.

Ciencias en Palabras Editorial

® Chifle de banano ecuatoriano: Estrategia de internacionalización y propuesta de exportación hacia mercados europeos.

© **2026.** Doménica Nicolle Seis Alvarado, Luis Amando Seis Mendoza, Christian José Villamil Cavagnaro, María Isabel Guillén Moreno, Vivianna Raquel Heras Blanco.

Licencia y derechos de uso

Chifle de banano ecuatoriano: Estrategia de internacionalización y propuesta de exportación hacia mercados europeos, se encuentra protegido y licenciado bajo los términos de una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0). Para consultar los detalles y el texto legal de esta licencia, visite: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es

Aviso importante: Material destinado exclusivamente para fines educativos y de divulgación académica.

Autores:

Doménica Nicolle Seis Alvarado
Universidad de Guayaquil
domenica.seisa@ug.edu.ec
https://orcid.org/0009-0004-0561-2097
Guayaquil – Ecuador

Luis Amando Seis Mendoza
Universidad de Guayaquil
luis.seism@ug.edu.ec
https://orcid.org/0000-0003-2444-790X
Guayaquil – Ecuador

Christian José Villamil Cavagnaro
Universidad de Guayaquil
christian.villamilc@ug.edu.ec
https://orcid.org/0009-0009-8152-4132
Guayaquil – Ecuador

María Isabel Guillén Moreno
Universidad de Guayaquil
maria.guillenm@ug.edu.ec
https://orcid.org/0009-0006-2647-1195
Guayaquil – Ecuador

Vivianna Raquel Heras Blanco
Universidad de Guayaquil
viviannarhb97@gmail.com
https://orcid.org/0009-0000-6518-7302
Guayaquil – Ecuador

Ciencias en Palabras Editorial

Primera edición

INTERNATIONAL STANDARD BOOK NUMBER *(ISBN):* **978-9907-9583-3-1**

Índice General

Prólogo IX
Introducción 11
Propuesta 13
Caso 1 – Oportunidad de negocio 13
Marco Legal Regulatorio 17
Caso 2 – Estrategia de marketing 18
Mercado Objetivo 18
Producto 18
Certificaciones Internacionales 19
Precio 19
Promoción – Influencers 19
Distribución 20
Comportamiento en línea – Marketing digital 20
Comportamiento de compra – prospección de marca 20
Entorno del mercado Internacional 20
Diferenciación del producto 21
Posicionamiento en el mercado de Países Bajos 21
Consideraciones adicionales 21
Síntesis del Plan de Marketing 22
Innovación en plataformas virtuales de compra e-Commerce 23
Caso 3 - Cadena de valor e internacionalización 24
Vialidad y sostenibilidad del proyecto 25
Análisis financiero y viabilidad del proyecto 25
Punto de equilibrio 26
Rentabilidad (TIR, VAN) 26
Análisis de flujo de caja 27
CONCLUSIÓN 28
ANEXOS 30
Casos de Estudio 30
Caso 1 - Exportación De Chifle De Banano 30
Selección de mercado a exportar - Potencial de exportación 30

Matriz de Selección 36
Resultados de la matriz 42
País Objetivo: Países Bajos 42
País Mercado Secundario: Canadá 43
País tercero: Chile 43
Entorno internacional de Países Bajos: Economía y demografía 43
Índice de inflación 44
Tasa de desempleo 44
Balanza comercial 45
Factores socioculturales 45
¿Qué cosas son típicas de Holanda? 46
La Bandera Holandesa 46
La Casa Real Holandesa 47
Trajes regionales de Holanda 47
Gastronomía holandesa 47
Tendencias tecnológicas 48
Tendencias tecnológicas actuales 48
Servicios Digitales y Comercio Electrónico: 48
Gobierno y política: 48
Gobierno electrónico y servicios digitales: 49
Marco regulatorio para la exportación 49
Estrategia 49
Documentos comerciales 50
INCOTERM 52
Contrato de prestación de bienes y servicios 53
Resolución de conflictos 54
Caso 2 - Exportación de Chifle de Banano 56
Perfil Buyer Persona 56
Comportamiento de compra: 57
Entorno del mercado Internacional 57
Diferenciación del producto 57
Posicionamiento en el mercado de Países Bajos 57
Consideraciones adicionales 58

Plan de Marketing - Análisis del Entorno 59
Mercado Objetivo 59
Producto 59
Precio 60
Promoción 60
Distribución 60
Modelo de Negocio en Línea – Internacionalización de Chifles de Banano 60
Plataforma de venta 60
Propuesta de valor 61
Cámara de Comercio Ecuatoriana-europea. 61
Chips de Banano – Caso 3 62
Estrategia de sostenibilidad 62
SDG compass – exportación de chips de banano hacia países bajos 62
Proceso de producción de los chifles a exportar (chips de banano, gestión operativa) 62
Envío, distribución y exportación de los chifles (logística después del proceso de producción y envasado) 63
Impactos Positivos y Negativos Cadena de Valor 63
Ámbito social Impacto positivo: 63
Impacto negativo: 63
Ámbito ambiental Impacto positivo: 64
Impacto negativo: 64
Ámbito económico Impacto positivo: 64
Impacto negativo: 64
Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS prioritarios para la empresa 64
Establecer Metas 65
ODS Prioritario 2 – Hambre Cero 65
ODS Prioritario 8 – Trabajo Decente y Crecimiento Económico 65
ODS Prioritario 12 – Producción y Consumo Responsables 66
Análisis financiero y viabilidad del proyecto 66
Resumen de inversión inicial 66
Punto de equilibrio 67
Rentabilidad (TIR, VAN) 67
Análisis de flujo de caja 68

Conclusiones y riesgos detectados 69
ANEXOS 70
Epílogo: Del potencial bananero a la innovación agroindustrial 73
Referencias Bibliográficas 76

Índice de Figuras

Figura 1. Producción de potenciales países consumidores de banano para el consumo de producto secundario – chifles. 14
Figura 2. Tasa de inflación de la producción del banano. 14
Nota: Elaborado por los autores, (2026). 14
Figura 3. Indicador de estabilidad política de los potenciales consumidores. 15
Figura 4. Captación de inversión extranjera de potenciales países consumidores. 15
Figura 5. Calificación de los potenciales países compradores de chifle de banano por ponderación tradicional de resultados 16
Figura 6. Diagrama de funcionamiento del E-commerce en ventas como estrategia de marketing 23
Figura 7. Mercado de exportación hacia Kuwait 31
Figura 8. Mercado de exportación hacia Países Bajos. 33
Figura 9. Mercado de exportación hacia Canadá. 34
Figura 10. Mercado de exportación hacia Chile. 36
Figura 11. Producto Interno Bruto de Ecuador en millones de dólares. 37
Figura 12. Tasa de inflación de exportaciones. 37
Figura 13. Indicador de estabilidad política con potenciales países exportadores 38
Figura 14. Inversión de países exportadores hacia Ecuador. 39
Figura 15. Importaciones periodos 2021-2023. 39
Figura 16. Arancel aplicado a las exportaciones hacia Ecuador. 40
Figura 17. Participación del Ecuador en importaciones. 41
Figura 18. Calificación general de mercados potenciales. 42
Figura 19. IPC Países Bajos 2024 44
Figura 20. Tasa de desempleo Países Bajos 2024. 45
Figura 21. Países Bajos como ambiente saludable de inversión. 46
Figura 22. Países Bajos como ambiente saludable de inversión. 47
Figura 23. Proforma de requerimiento de exportación hacia Países Bajos. 51
Figura 24. Países Bajos como ambiente saludable de inversión. 52

Prólogo

El Ecuador posee una reconocida ventaja competitiva en la producción y exportación de banano, actividad que constituye una fuente importante de ingresos, empleo y dinamismo para su economía. Esta posición ofrece oportunidades para impulsar iniciativas orientadas a la transformación de materias primas en productos con mayor valor agregado, capaces de responder a las nuevas exigencias de los mercados internacionales. En este contexto, los chips de banano representan una alternativa para diversificar la oferta exportable ecuatoriana, fortalecer el aprovechamiento de la producción nacional y ampliar las posibilidades de inserción comercial en mercados extranjeros.

La internacionalización de productos agroindustriales requiere una comprensión integral de los factores comerciales, financieros, logísticos y normativos que intervienen en el acceso a nuevos destinos. El mercado neerlandés constituye un escenario de análisis para examinar las posibilidades de comercialización de los chips de banano, considerando aspectos como las preferencias de los consumidores, la presentación del producto, los canales de distribución, los requisitos de ingreso y las condiciones de competitividad. Estos elementos permiten comprender que la expansión internacional demanda una planificación estratégica sustentada en información de mercado y en la capacidad de adaptación de la oferta a las características del país de destino.

La sostenibilidad representa otro componente esencial de este proceso. La transformación agroindustrial no puede limitarse a la rentabilidad económica; también debe considerar sus efectos sociales y ambientales. El aprovechamiento responsable de los recursos, la gestión adecuada de los residuos, la incorporación de envases reciclables o biodegradables y el establecimiento de relaciones comerciales equitativas con los productores constituyen aspectos relevantes para avanzar hacia modelos de negocio más responsables. Esta perspectiva se relaciona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente con el hambre cero, el trabajo decente y crecimiento económico, y la producción y el consumo responsables.

Desde la perspectiva financiera, la evaluación de una iniciativa de exportación permite identificar los recursos necesarios para su implementación, estimar los costos de operación, determinar el punto de equilibrio y analizar los rendimientos esperados. No obstante, la interpretación de estos resultados debe considerar los riesgos asociados con la variación de los precios de las materias primas, los costos logísticos, las fluctuaciones cambiarias, las exigencias regulatorias y los cambios en la demanda internacional. La viabilidad de una propuesta depende tanto de sus indicadores económicos como de la capacidad de anticipar contingencias y establecer mecanismos para gestionar los riesgos.

Esta obra aborda la articulación entre transformación productiva, comercio internacional y sostenibilidad como una vía para analizar oportunidades de desarrollo empresarial en el Ecuador. Su enfoque permite reflexionar sobre la importancia de agregar valor a la producción nacional, fortalecer la competitividad de los productos ecuatorianos y promover estrategias de internacionalización que incorporen criterios económicos, sociales y ambientales.

La relevancia de estas iniciativas radica en su potencial para contribuir a una economía más diversificada, generar oportunidades para los actores de la cadena productiva y consolidar una visión empresarial comprometida con el uso responsable de los recursos. Se espera que el contenido de esta obra aporte elementos de análisis para estudiantes, investigadores, emprendedores y profesionales interesados en el comercio exterior, la gestión empresarial y la sostenibilidad, y que motive el desarrollo de propuestas capaces de vincular la innovación productiva con las oportunidades de los mercados internacionales.

Introducción

La expansión comercial del Ecuador como productor de banano ha consolidado la presencia de este producto en los mercados internacionales, convirtiéndolo en un componente relevante de la actividad económica nacional. Su comercialización se extiende a mercados de Europa, Asia y Estados Unidos, lo que evidencia la capacidad competitiva de la producción bananera ecuatoriana. Este posicionamiento constituye una oportunidad para impulsar nuevas alternativas de aprovechamiento de la materia prima mediante procesos de transformación agroindustrial que permitan ampliar la oferta exportable y generar mayor valor agregado.

La calidad del banano ecuatoriano, reconocida por sus características de sabor, color y durabilidad, representa una ventaja para su comercialización internacional. No obstante, las oportunidades del sector no se limitan a la exportación de la fruta en estado natural. La elaboración de productos derivados y el desarrollo de actividades complementarias de procesamiento, comercialización y logística pueden contribuir a diversificar la producción nacional y fortalecer la participación del sector manufacturero en la economía. En este contexto, resulta pertinente examinar los factores que limitan la transformación de materias primas agrícolas en productos con mayor valor agregado y las alternativas que permitirían mejorar su competitividad en los mercados internacionales.

Las tendencias de consumo también han incrementado el interés por productos que respondan a criterios de calidad, accesibilidad económica y responsabilidad ambiental. Ante este escenario, los chifles de banano se presentan como una alternativa de transformación agroindustrial que puede aprovechar la disponibilidad de materia prima nacional y ofrecer distintas presentaciones para diversos segmentos de consumidores. Su desarrollo comercial requiere evaluar las características del producto, los procesos de elaboración, las condiciones de conservación, los estándares de calidad y los requisitos de acceso a los mercados de destino. Asimismo, el aprovechamiento de los residuos del banano para explorar alternativas de elaboración de materiales de empaque constituye una posibilidad que merece analizarse desde la perspectiva de la economía circular y la reducción del impacto ambiental.

La exportación de productos derivados del banano ofrece oportunidades para ampliar la presencia de la agroindustria ecuatoriana en destinos como Estados Unidos, Países Bajos, España, Chile, Canadá, Turquía y Argentina, entre otros mercados potenciales. Para aprovechar estas oportunidades, es necesario considerar las preferencias de los consumidores, la competencia internacional, los costos de producción y transporte, las exigencias regulatorias y las estrategias de posicionamiento comercial. La disponibilidad de materia prima de calidad constituye una ventaja inicial, pero debe complementarse con una propuesta de valor

diferenciada, precios competitivos, procesos productivos eficientes y una planificación que responda a las condiciones específicas de cada mercado.

En este marco, el presente trabajo plantea un análisis integral de la factibilidad económica y comercial de una propuesta de exportación de chifles de banano. El estudio contempla la evaluación del producto, la proyección de la marca, la identificación de compradores potenciales y el análisis de las condiciones necesarias para su ingreso y permanencia en mercados internacionales. La propuesta comprende una fase de análisis de nueve meses y un período de tres meses para la introducción de la marca en sus distintas presentaciones, de acuerdo con la planificación establecida para su desarrollo.

El propósito de la iniciativa es contribuir al fortalecimiento de la transformación productiva del Ecuador mediante el aprovechamiento de un recurso agrícola de amplia disponibilidad. La incorporación de valor agregado a la producción bananera puede favorecer la diversificación de las exportaciones, generar oportunidades económicas para los actores de la cadena productiva y promover prácticas empresariales vinculadas con la sostenibilidad. De esta manera, el trabajo busca evaluar una alternativa de desarrollo agroindustrial que permita aprovechar las ventajas del banano ecuatoriano y ampliar sus posibilidades de participación en el comercio internacional.

Propuesta

Caso 1 – Oportunidad de negocio

A nivel internacional se han identificado las oportunidades de negocio a nivel regional y global, en donde el Ecuador se ha posicionado y ha tenido mayores facilidades para la exportación en cuanto a la situación arancelaria, normativa y económica general que ha permitido que se genere una matriz de selección de mercados considerando los siguientes países donde se ve que puede existir un gran potencial a exportar el chifle de banano, siendo los siguientes:

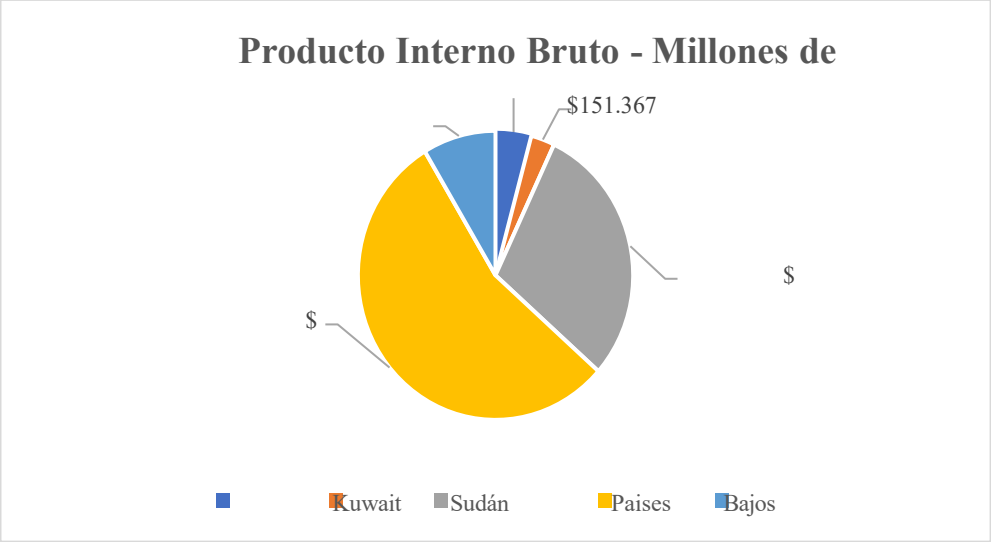
- Kuwait – continente asiático
- Sudan – continente africano
- Países Bajos – continente europeo
- Canadá – continente norte americano
- Chile – continente sur americano

La partida arancelaria del cual se exporta el chifle de banano es la 0803 bajo la subpartida arancelaria 90.11.90. (0803.90.11.90 - Plátanos, incluidos los plátanos, frescos o secos: Los demás). En base a los mercados potenciales de los países seleccionados y junto con la matriz de selección realizada, se consideraron 7 factores importantes que influyen en mayor proporción para decidir el país a exportar. El Producto Interno Bruto (PIB) es el indicador económico que mide el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos por un país durante un período específico, generalmente un año. Este indicador refleja el nivel de actividad económica y la capacidad productiva de una nación.

En este contexto, Canadá presenta el PIB de mayor crecimiento, alcanzando los 1,980.872 millones de dólares, seguido por los Países Bajos con un PIB de 1,067.599 millones de dólares. Estos datos sugieren que Canadá posee una sólida fuerza económica, capaz de sostener una alta producción de bienes y servicios para el consumo tanto interno como externo (Piedrahita et al., 2023). Este alto nivel de producción genera ingresos significativos que contribuyen al crecimiento económico del país.

El PIB es un indicador crucial ya que permite evaluar y comparar la fortaleza económica de diferentes países, así como su capacidad para atraer inversiones, fomentar el comercio y mejorar las condiciones comerciales. A largo plazo, un alto PIB favorece el establecimiento de mejores condiciones comerciales y promueve una situación económica favorable, atrayendo a países interesados en la inversión, la compra y venta de bienes y servicios, entre otros factores que impulsan la economía.

Figura 1. Producción de potenciales países consumidores de banano para el consumo de producto secundario – chifles.

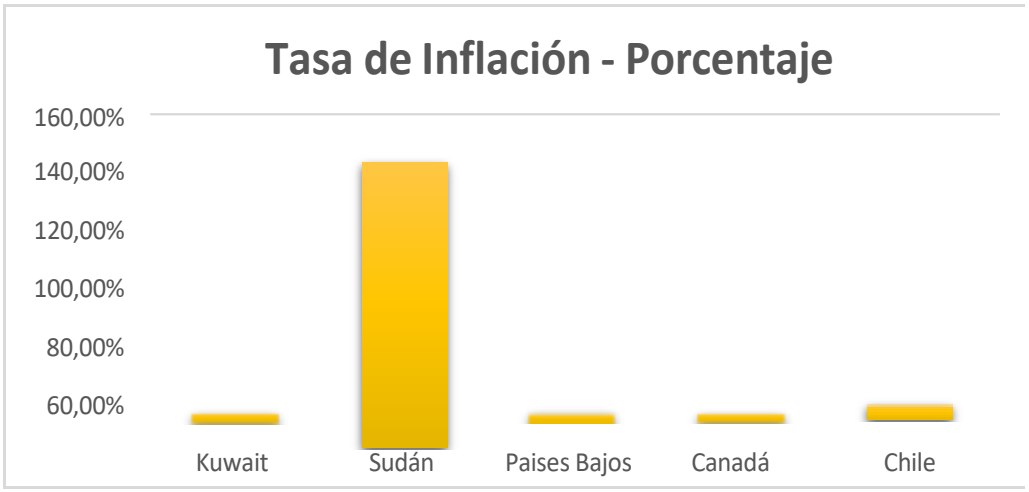


Nota: Elaborado por los autores, (2026).

El indicador de la tasa de inflación es crucial al considerar el análisis de exportación de un producto, en el caso de los países evaluados, Sudán se descarta como mercado potencial debido a su tasa de inflación superior al 100% lo cual impide obtener precios rentables para las exportaciones y dificulta la colocación del producto en el mercado a un precio accesible para el consumidor final.

El país con la menor inflación y, por ende, el mercado más adecuado para orientar las exportaciones es los Países Bajos, con una tasa de inflación del 3.80%, seguido de Canadá con una tasa del 3.90%. Esta estabilidad política y la baja inflación permiten evitar aumentos significativos en los precios de los productos, facilitando así la adquisición por parte del cliente sin mayores dificultades.

Figura 2. Tasa de inflación de la producción del banano.



Nota: Elaborado por los autores, (2026).

El índice de estabilidad política mide la percepción de la probabilidad de inestabilidad que puede fomentar la violencia o el terrorismo, afectando significativamente al comercio. Los países con una estabilidad política favorable incluyen los Países Bajos, Canadá y Chile, debido al tipo de gobierno que poseen. En el caso de los Países Bajos y Canadá, se trata de una monarquía, mientras que Chile es una república democrática. Esta estabilidad política permite evitar decisiones que puedan limitar las exportaciones o importaciones, y también reduce la posibilidad de establecer barreras arancelarias que podrían afectar el comercio de productos como el chifle de banano, por eso países cono Sudán o Kuwait donde existe una mayor inestabilidad política representaría un riesgo si se busca realizar una exportación ya que las medidas políticas pueden afectar significativamente los precios (Méndez-Vélez et al., 2022).

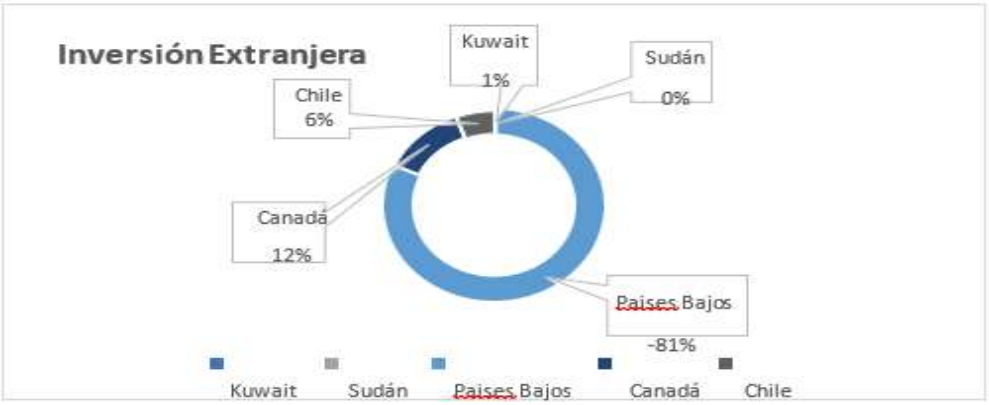
Figura 3. Indicador de estabilidad política de los potenciales consumidores.



Nota: Elaborado por los autores, (2026).

Un factor crucial para considerar es la inversión extranjera recibida por los países. En este contexto, Canadá se destaca como el país que más inversión extranjera capta, con $47,745.201.18 millones, seguido de Chile con $21,737.835.93 millones. Sin embargo, el caso más interesante es el de los Países Bajos, que presenta un indicador negativo de $309,007.494.87 millones. Este signo de alarma podría sugerir la existencia de ciertas limitaciones que impiden una gran inversión extranjera, lo cual podría afectar negativamente el comercio en diversos aspectos.

Figura 4. Captación de inversión extranjera de potenciales países consumidores.



Nota: Elaborado por los autores, (2026).

De acuerdo con el análisis realizado en la matriz con un resultado de 8.53%, he podido determinar que un país potencial es Países Bajos. Dentro de la Unión Europea este país es uno de los principales importadores de banano ecuatoriano (Gallegos-Varela et al., 2021), por lo tanto, tenemos ventajas competitivas para la exportación de un producto derivado del banano. Países Bajos es uno de los diez socios comerciales con Ecuador, siendo una puerta de entrada para Ecuador a Europa, es un país que tiene una población digitalmente madura. La calificación de Riesgo País es de A-1+. Tienen una baja tasa de desempleo lo que hace que sea un país atractivo. El idioma inglés siendo un idioma mundial permite una comunicación efectiva con las personas de diferentes nacionalidades.

Es el octavo destino de las exportaciones no petroleras, considero que puede llegar a hacer un país potencial por el puntaje de la matriz de 7.95%, como una segunda opción, ya que el primer país tiene un porcentaje más alto de importación en la partida arancelaria del producto elegido. Habría que realizar un análisis de mercado más profundo y determinar si con una nueva evaluación alcanza a un puntaje mayor, en la actualidad el banano ecuatoriano tiene una participación de mercado de 7.6% en Kuwait y 1.10% en Canadá.

Chile puede ser un tercer mercado potencial, de acuerdo con el resultado de la matriz tiene una calificación de 6.48%. Tiene varias ventajas como el idioma, la moneda, la ubicación, cultura y un fuerte país importador del banano y por qué no también de sus derivados. La calificación de Riesgo País es de A-1, es un buen puntaje. Su importación es mayor que su exportación, lo cual es ventajoso para nosotros. Al tener nuestro mismo idioma hace que haya una comunicación efectiva y más precisa. Chile tiene un alto porcentaje de facilidad para hacer negocios en comparación con los otros países.

Figura 5. Calificación de los potenciales países compradores de chifle de banano por ponderación tradicional de resultados



Nota: Elaborado por los autores, (2026).

Marco Legal Regulatorio

Para llevar a cabo el proceso de exportación de chifles de plátano hacia otro país, es esencial definir la estrategia más adecuada para el negocio. En este caso, el país seleccionado es Países Bajos, un mercado que cuenta con una alta demanda para productos que sean derivados del plátano, considerándolo un mercado potencial para llevar el chifle. Por lo tanto, la estrategia más idónea es la de exportación (Palacios et al., 2023).

Países Bajos es parte de la Unión Europea, que desde el 2017 mantiene un acuerdo comercial con Ecuador. Este acuerdo permite la eliminación de aproximadamente el 95% de las líneas arancelarias de la UE y alrededor del 60% de las líneas arancelarias ecuatorianas. Esta reducción facilita un ahorro significativo en los costos de exportación, beneficiando positivamente el comercio de chifles de plátano hacia este mercado europeo (Figueiredo et al., 2023).

Implementando esta estrategia, se aprovechan las ventajas del acuerdo comercial, optimizando el proceso de exportación y potenciando el éxito del negocio en el mercado internacional. Dado que esta será la primera exportación de chifles de plátano hacia Países Bajos, es crucial trabajar con una factura proforma para alcanzar un acuerdo comercial previo al envío de la mercadería. Este documento detallará los productos ofrecidos al cliente y debe incluir la siguiente información:

- Número de proforma
- Fecha de solicitud del pedido
- Fecha de embarque
- Cantidad de contenedores
- Descripción del producto a comprar
- Cantidad en cajas, unidades y peso
- Datos bancarios del exportador
- Datos del destino de la mercadería
- Condición de pago negociada
- Incoterm negociado
- Puerto y país de salida de la mercadería
- Puerto de destino

Caso 2 – Estrategia de marketing

Como parte de las estrategias de marketing que existen se pudo partir de dos estrategias que en conjunto conforman una estratagema de marketing iniciando por una estrategia de marketing directa (boca a boca y elección de embajador de la marca), marketing digital (Influencers y redes) con la primera búsqueda detallada del potencial cliente referenciado a la ubicación del prospecto consumidor del chifle de banano como lo es Países Bajos contactando así a una especialista en nutrición para generar la difusión de la marca a un mercado saludable y amigable con el ambiente, siendo así la visión de un elemento como lo es como Sophie Ban Dijk - Coordinadora de compras en cadena de supermercados orgánicos (tipo Ekoplaza), generando ingresos promedios anuales de 45.000€ – 55.000€

Como visión que pretende establecer la marca es la de mantener un estilo de vida saludable, con el fin de encontrar productos que sean responsables con el mismo ambiente. Incluir nuevas líneas de productos dentro del catálogo de supermercados que sean sostenibles, innovadores y atractivos para la atención del cliente.

Como finalidad el producto busca ser un snack saludable que fomente el cuidado interpersonal y sea amigable con el medio ambiente a partir de empaques sostenibles – reciclables basado en la cascara de banano como plástico orgánico.

Como tal Países Bajos, Es la 17ª economía mundial por PIB, tiene alta capacidad de consumo y una fuerte infraestructura logística. El consumidor tiene una alta aceptación de productos o snacks saludables, pero a la vez es un consumidor exigente y dentro del ámbito legal mantiene una estabilidad política al pertenecer a la UE, con acuerdo comercial con Ecuador desde 2017.

Como parte del análisis integral de consumidor, Países Bajos cuenta con una excelente conectividad digital y desarrollo del comercio electrónico y una cultura ecológica; interés en productos sostenibles y saludables.

Dentro de esta estrategia de marketing se establece la siguiente variedad de cualidades del mercado y del producto:

Mercado Objetivo

Principal Cliente: Jóvenes adultos y adultos entre 18 y 45 años, con estilo de vida saludable.

Posibles otros clientes: Personas que buscan snack saludable o consumidores orgánicos, personas con intolerancia al gluten o sal.

Producto

Chifles de banano (plátano verde) en distintas presentaciones: (Estas presentaciones

considerando que se menciona una variedad de chifles o presentaciones y aprovechando lo de innovación en la salud)

- Tradicional (con sal)
- Bajo en sal / sin sal
- Orgánico (Profundizar un poco más en qué tipo de chifle orgánico)
- Presentaciones con empaques reciclables como con plástico reciclado

Certificaciones Internacionales

- Global G.A.P.
- ISO 9001
- ISO 14001
- ISO 45001

Precio

Estrategia de penetración: Tener un precio competitivo inicial, un precio accesible que pueda generar en el consumidor el deseo de hacer una compra frecuente y ganar cuota de mercado.

Referencia: Precio de snacks saludables similares, esto con el fin de sacar provecho del consumidor europeo y neerlandés, ya que busca productos únicos como chips sin gluten o productos sin sal, con el fin de seguir esta tendencia saludable.

Promoción – Influencers

Marketing digital enfocado en redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook), esto con el fin de sacar provecho de población madura y lo desarrollado que esta su comercio electrónico.

Influencers de vida saludable y cocina vegana.

Participación en ferias de alimentos sostenibles en Europa, existen algunas como, por ejemplo:

- Biofach en Alemania para productos orgánicos
- SIAL Paris en Francia Para Innovación en Alimentos
- ANUGA en Alemania Es una de las ferias más grandes del mundo
- PLMA "World of Private Label" en Paises Bajos y es para Oportunidad de marcas Privadas
- Publicidad en marketplaces (Bol.com, Amazon.nl), sacar provecho de aquellos actores locales que ya son fuertes.
- Storytelling de origen ecuatoriano y valores del producto permite darle sentido y un argumento de origen real a la marca.

Distribución

- Canal B2B: importadores-distribuidores en Países Bajos, tiendas ecológicas, supermercados especializados.
- Canal B2C: venta directa por plataformas de e-commerce.
- Logística: exportación marítima (FOB Guayaquil – Rotterdam), almacenes de distribución local.

Comportamiento en línea – Marketing digital

- Redes sociales: Instagram y Facebook Dispositivos: Smartphone
- Actividad: seguir marcas de comidas saludables por ser influencers fitness y nutricionista. Formatos: Infografías, videos breves, artículos en blogs y reels.
- Plataformas de búsqueda: Google, Pinterest y YouTube
- Intereses: Nuevas tendencias en snacks saludables, recetas saludables y reseñas de productos eco-friendly.

Comportamiento de compra – prospección de marca

En la actualidad se prefieren marcas con propósitos social y transparentes. Además, revisa certificaciones, ingredientes y etiquetas. Compra de manera online y en tiendas que fomenten la ecología evaluada la calidad, el origen, sostenibilidad y el precio.

Ascensor Pitch Personalizado

"Sabemos que buscas snacks saludables y prácticos. Nuestros chifles de banano son 100% naturales sin aditivos ni gluten, hechos en Ecuador con plátanos de calidad bajo el comercio justo. Además, vienen dentro de empaques reciclables y con certificaciones europeas, siendo un snack ideal para un estilo de vida saludable y para los que valoran la salud y sostenibilidad."

Entorno del mercado Internacional

Países bajos es un importante importador y exportador de productos alimenticios donde su mercado se basa en el crecimiento de categorías de productos saludables como snacks orgánicos y opciones veganas. Que cuenta como tendencia clave presentar un alto consumo de productos sostenibles con certificaciones, el incremento de las demandas en snacks saludables y naturales con un mercado digitalizado debido al crecimiento en compras donde los consumidores estén dispuestos a pagar más por productos que cuenten con un gran impacto social y ambiente positivo.

Además, tiene competencias por los snacks locales, otras marcas internacionales de snacks saludables y con productos certificados veganos y ecológicos. Sin embargo, consta de regulaciones como las normas de calidad de la Unión Europea.

Diferenciación del producto

Los chifles de plátano tienen la oportunidad de posicionarse por ser:

- Producto 100% natural, debido a que no tiene conservantes, son sin gluten y apto para veganos.
- Origen ecuatoriano, país reconocido por su calidad en plátano.
- Snack saludable por ser un producto bajo en grasa y alto en fibra y potasio.
- Producto sostenible, por su práctica agrícola responsable y con comercio justo.
- Variedad de sabores, con sal, picante y sin sal.

Posicionamiento en el mercado de Países Bajos

El snack saludable y sostenible con el auténtico sabor del plátano ecuatoriano.

Como canal de distribución tenemos a los supermercados ecológicos, tiendas de productos latinos y comercios electrónicos.

Además, se cuenta con estrategias de marketing donde se resaltan beneficios nutricionales en empaques, tener marketing digital con influencers de vida saludable. También, hay alianzas con tiendas de productos orgánicos y comercio justo usando empaques reciclables y biodegradable.

Por lo consiguiente, el mercado en Países Bajos es ideal para los chifles de plátano debido a su gran demanda de snacks saludables y el comienzo de productos naturales y sostenibles logrando un posicionamiento de forma exitosa a diferencia de tener un enfoque clave en calidad, sostenibilidad y valor nutricional.

Consideraciones adicionales

Existen consideraciones claves para complementar la estrategia de internacionalización de chifles hacia Países Bajos, abarcan aspectos operativos hasta culturales y digitales garantizando un ingreso sólido y sostenible en el mercado.

1. **Adaptar al producto al mercado local**

Considerar los idiomas en los etiquetados, incluyendo información enDebe incluyendo información en neerlandés e inglés cumpliendo con normas de la UE con ingredientes, alérgenos, origen, trazabilidad. Ajustes de sabores y porciones, suaves o variantes bajas en sal para alinearse con las tendencias locales de salud. Presentaciones personalizadas como empaques pequeños y empaques familiares para compartir.

2. **Cumplir con lo normativo y legal**

Cumplir con certificaciones como Global GAP, ISO 9001, ECO/ Orgánico (EU Organic Logo) y Certificación Fair Trade, si se aplica. Cumplir con las normas de reglamento (UE) sobre la información alimentaria al consumidor. Y, un registro de bases de datos para la

codificación de productos.

3. **Elección de socios estratégicos**

Como importaciones especializadas en productos latinos o saludables, distribuidoras locales con experiencias en el canal orgánico y las alianzas con supermercados ecológicos y tiendas.

4. **Modelo financiero**

Analizando los costes logísticos entre ellos los fletes, seguros, aduanas y bodegaje evaluando los sistemas de precios y márgenes según el canal (B2B vs B2C), considerando los incentivos fiscales o arancelarios gracias al acuerdo comercial Ecuador – Unión europea.

5. **Estrategias de marketing digital**

Permite localizar el contenido como el idioma, cultura y hábitos neerlandeses, además, consta de promociones con influencers de estilo de vida saludables y sustentables enfocándose en el origen ecuatoriano, la sostenibilidad y el impacto social positivo mediante las redes sociales como plataformas claves Instagram, Tik tok, entre otros.

6. **Logística y cadena de suministro**

Una de las opciones para el trabajo se considera los almacenes 3PL en Países Bajos. Evaluar un modelo para entregas rápidas en toda la UE y códigos QR en empaques para un seguimiento y trazabilidad con tecnología digital.

7. **Investigación de mercado**

Realizar pruebas de productos y encuestas focus groups en ciudades como Ámsterdam, Rotterdam y Utrecht para así medir las preferencias de sabores, empaques y presentaciones del producto y monitorizar comentarios en redes sociales y Marketplace.

8. **Cultura de sostenibilidad**

El público neerlandés valora marcas con responsabilidad ambiental y social. Comunicándoles cómo se produce el plátano y mostrarles como la empresa reduce residuos, apoya las comunidades locales y usa empaques biodegradables.

Síntesis del Plan de Marketing

El plan de marketing está basado en un modelo digital de ventas que aperturaria la compra desde dispositivos tecnológicos variados como celulares, computadores o tablets, lo que generaría una compra más dinámica y ágil para clientes tanto nacionales como internacionales promoviendo un branding de palabras clave como lo es ser un Snack 100% natural, ecuatoriano, con historia cultural. Empaque eco-amigable. Alternativa saludable frente a papas fritas y otros snacks industriales.

El marketing digital se alinea a colaboraciones con la empresa Amazon mediante el uso de Fulfillment by Amazon para reducir costos de entrega, es un servicio logístico de Amazon en el que ellos se encargan del almacenamiento, empaque, envío y atención al cliente de tus productos, en vez de que tú como exportador tengas que manejar bodegas, envíos individuales y devoluciones desde Ecuador o desde otro centro logístico, mediante un inventario a los almacenes de Amazon en Europa (por ejemplo, en Países Bajos o Alemania).

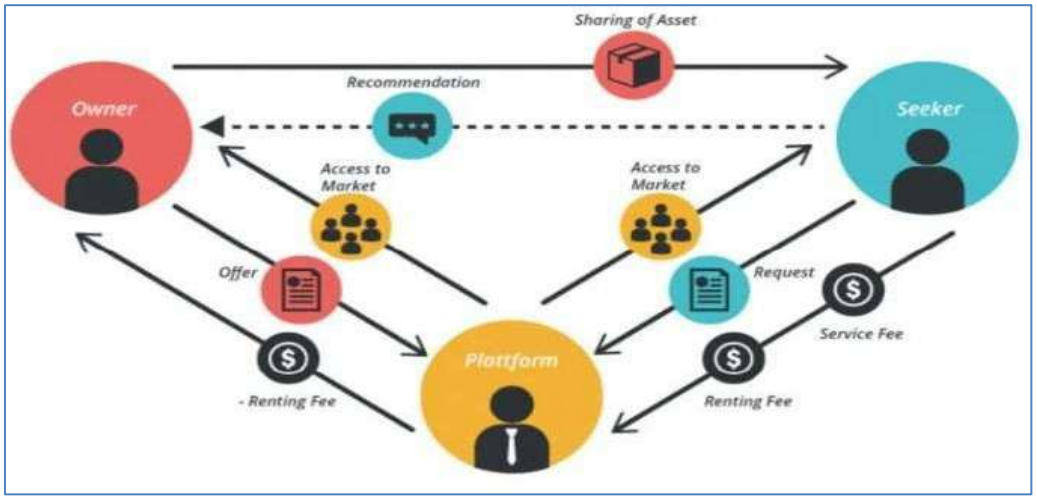
Para el desarrollo de una venta en cadena de macro se establece un desarrollo de marketing directo con el consumidor final fomentando la venta mayorista a distribuidores europeos. Alianzas con tiendas de alimentos saludables y estableciendo una infraestructura física en atención al cliente establecido en Países Bajos para mantener ese acercamiento con el cliente desde su territorio próximo.

Innovación en plataformas virtuales de compra e-Commerce

En el mercado del marketing digital, los modelos de negocio tipo Marketplace o Peer To Peer(p2p) se diferencian por poner en contacto a dos partes que son las que participan en una transacción, ya sea de productos o de servicios. En este modelo se encuentran modelos de negocio digital como Marketplace y Mercado Libre (Sreesuknam & Kidrakarn, 2025).

Como parte del diagrama de procesos que explica el modelo de negocio de los Marketplaces en el que vemos que la plataforma agrega la oferta de los «propietarios» del producto o servicio (Owners) y la demanda de los clientes. Es decir, el marketplace es un proveedor de acceso a mercado tanto a owners como a seekers; por lo tanto, funciona como un medio alternativo para el desarrollo de ventas remotas y agiles a nivel global que a partir del mercado focal (Países Bajos) se puede comercializar a todo el mundo.

Figura 6. Diagrama de funcionamiento del E-commerce en ventas como estrategia de marketing



Nota. The Development of a Digital Marketing Strategy Model to Influence Re Purchase Intention of Consumer Products Through Online Channels (Sreesuknam & Kidrakarn, 2025).

Caso 3 - Cadena de valor e internacionalización

Con el enfoque al mercado de Países Bajos, actualmente existe un mercado potencial el cual está bajo un consumo elevado de banano con un promedio de 2.1 kilos de consumo por persona mensual. Por esto, se analizó bajo un estudio de selección de mercados potenciales, exportar chips de banano con presentaciones de 500 gramos tipo pote para llevar este producto hacia un país europeo donde no solo será para consumo local, sino que también abrirá las puertas para poder reexportar hacia otros países que busquen o deseen probar este producto sabroso y con calidad única que ofrece el Ecuador (Caicedo-Camposano et al., 2020).

Para esto se desarrolló una estrategia de sostenibilidad corporativa por medio del SDG COMPASS el cual se basa en poder identificar todas las oportunidades y retos que se puede presentar en la empresa y el producto a exportar y poder alinearlas a los objetivos de desarrollo sostenible para así poder generar beneficios a nivel social, ambiental y económico (Liu & Miao, 2025).

Para el desarrollo de la metodología, se debe tener en cuenta cuál es la cadena de valor de la empresa y su enfoque para determinar el escenario de la producción de la materia prima como parte de la logística previa en torno a el contrato de proveedores de banano, su transporte, empaquetaje primario y su gestión de almacenamiento para poder paso al proceso de producción secundaria que se establece como un proceso de manufactura muy explícito al contener el direccionamiento del producto primario ya sea en producciones a nivel de un producto seleccionado como lo es el chip de banano; los cuales pretenden un proceso de producción con un mayor grado de tecnificación para poder obtener el mayor beneficio tanto en productividad como en tiempos de entrega.

Como punto de partida en el sistema de procesos productivos se debe tener en cuenta la higiene y la selectividad del producto en cada estado hasta obtener un producto estable y duradero para la fase de envasado que cumpla con los estándares de calidad nacionales e internacionales. Dentro de este proceso de calidad se adiciona la fase de envió interno, distribución y exportación en donde se consolida el proceso de manufactura por medio de empaquetaje en escala micro, meso y macro para poder ser enviado, distribuido y exportado en las escalas categóricas necesarias; este producto no puede llegar a un fin ideal sin la gestión de ventas y publicidad de por medio ya que en esta fase es donde el producto gana una singularidad en el mercado ya que se aplican atributos que se transforman en estrategias que aportan a la difusión del producto.

Una cadena de valor no gana propósito sin una respectiva evaluación que es aplicable a la postventa del producto lo que retroalimenta a cada una de las fases ya mencionadas,

estableciendo así un flujo evaluativo de procesos que aportan al control y supervisión del producto y como el cliente genera o no un grado de satisfacción coherente en base a preferencias en el mercado.

Vialidad y sostenibilidad del proyecto

La vialidad del producto es una meta que se establece desde la fase de factibilidad del producto, mientras que la sostenibilidad se alinea a una fase de producción primaria a secundaria transcendiendo así hasta la fase evaluativa (Pietramale et al., 2025). Como parte de esta vialidad y sostenibilidad en conjunto la alineación del producto con los ODS que se trabajen de forma compartida entre el país productor exportador y el consumidor, dejan señales objetivas que aportan al desarrollo de la industria.

En el proyecto se han planteado dos modelos dentro del ODS, como lo es el ODS 8 promoviendo el trabajo decente de los productores y crecimiento económico gracias a una fuente de trabajo adicional a la producción primaria del banano lo que supone un fuerte estímulo a la vialidad del producto ya que económicamente se establece como un enclave que manifiesta un bienestar social conjunto. La producción y consumo responsables como lo establecido en el ODS 12 apoya la idea de la sostenibilidad en la producción optimizándola e innovando en estrategias para preservar este objetivo. En resumen, el producto obtendrá un futuro prometedor a largo plazo si es viable económicamente. La sostenibilidad puede mejorar esta viabilidad al reducir costos a largo plazo y mejorar la reputación de la marca (Figueiredo et al., 2023).

Análisis financiero y viabilidad del proyecto

Resumen de inversión inicial: El monto de $238,872.00 constituye la inversión inicial total del proyecto, la cual integra diversos rubros esenciales para garantizar la puesta en marcha y sostenibilidad de la operación exportadora. El capital está destinado en tres puntos principales que se detallan a continuación:

En primer lugar, la compra y adecuación de los activos fijos comprende la adquisición del terreno y la construcción o en el caso de adaptación de edificaciones necesarias para albergar el área de procesamiento, almacenamiento y oficinas administrativas, por otro lado, se incluye la compra de maquinaria especializada para el pelado, corte, fritura, empaque y sellado de los chips de banano, así como equipos de transporte para el traslado interno de materias primas y productos terminados. Se considera que esta infraestructura es clave para poder llevar a cabo los estándares de calidad exigidos por el mercado europeo y garantizar un proceso productivo eficiente y continuo.

Como segundo lugar, se considera el capital de trabajo inicial que tiene como finalidad cubrir los costos operativos durante los primeros meses de funcionamiento, etapa en la que el

negocio aún no genera ingresos suficientes para autosostenerse. El capital se destina a la compra de materia prima como es el banano verde de calidad exportación, pago de mano de obra directa e indirecta, adquisición de insumos y materiales de empaque, así como gastos administrativos como servicios básicos, comunicaciones y mantenimiento.

Finalmente, el tercer punto incluye los gastos preoperativos, que engloban todos los desembolsos necesarios antes de iniciar la producción y ventas, entre ellos se encuentran los estudios de viabilidad técnica y económica, trámites legales, obtención de licencias y permisos de exportación, certificaciones sanitarias y de calidad.

En términos financieros, esta inversión no solo representa la base de activos productivos del proyecto, sino que constituye el punto de partida para la generación de flujos de caja futuros, que deberán ser suficientes para recuperar el capital invertido, cubrir los costos financieros y producir una rentabilidad atractiva para los inversionistas. Sin embargo, al tratarse de un negocio de exportación, la calidad y eficiencia de estos activos incidirán directamente en la capacidad de cumplir con los volúmenes, tiempos y estándares del mercado internacional, lo que a su vez repercutirá en la competitividad y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Punto de equilibrio

Punto de equilibrio en ventas: $109,682.69 Punto de equilibrio en unidades: 34,820.

El punto de equilibrio en ventas nos dice que, en términos de dinero, la empresa necesitaría generar $109,682.69 en ventas para alcanzar el equilibrio, el mismo que representa el 6.57% de las ventas totales esperadas; por lo que la empresa se encuentra significativamente por encima del punto de equilibrio en un 93.43%, pudiendo cubrir sus costos fijos, variables y generando una utilidad considerable. En términos de unidades, la empresa cubre con las unidades del punto de equilibrio y excede considerablemente. Evaluando los puntos antes mencionados, se concluye que el proyecto es viable para su ejecución.

Rentabilidad (TIR, VAN)

Un TIR de 110,90% es extraordinariamente alto, lo que indica que el proyecto genera más del doble de la inversión inicial por cada año, después de cubrir todos los costos, este porcentaje es muy superior al promedio de retorno exigido para inversiones agroindustriales de exportación, que suele oscilar dentro del 12% y 20%, por lo que cualquier inversionista o entidad financiera lo consideraría muy atractivo, siempre que las proyecciones de ingresos y costos sean realistas. Además, un TIR tan elevado implica que el periodo de recuperación de la inversión es muy corto, lo que reduce el riesgo financiero y aumenta la confianza en la rentabilidad del negocio.

Por otro lado, un VAN positivo de $733,865.00 significa que, después de recuperar la inversión inicial de $238,872.00 descontando el costo de oportunidad del capital, el proyecto deja un beneficio adicional neto equivalente a tres veces el capital invertido. Este resultado confirma que el proyecto no solo es rentable, sino que genera un excedente considerable de valor, lo que significa que incrementa su atractivo para socios e inversionistas, el VAN elevado también actúa como un colchón financiero, lo cual permite absorber variaciones negativas en precios, demanda o costos operativos sin comprometer la viabilidad general.

Sin embargo, aunque los indicadores financieros son excepcionales, es importante no pasar por alto los riesgos que podrían afectar el desempeño real como depender de proyecciones optimistas, enfrentar cambios en la demanda europea o regulaciones de importación, variaciones en el tipo de cambio EUR/USD, incrementos en los costos logísticos internacionales o en el precio del banano, así como problemas de abastecimiento.

Análisis de flujo de caja

El flujo de caja proyectado muestra que el proyecto requiere una inversión inicial de $238,872.88, lo que provoca un flujo neto negativo en el año 0 correspondiente a la adquisición de activos fijos y al capital de trabajo necesario para iniciar operaciones. Considerando desde el primer año operativo, se generan flujos netos positivos y crecientes, con un flujo operacional promedio anual superior a

$320,000.00, lo que evidencia una capacidad sólida para cubrir los costos de producción, cumplir con compromisos financieros y sostener un margen de utilidad saludable, durante los tres primeros años, una parte de estos flujos se destina al pago de intereses y amortización del crédito bancario, lo que disminuye la liquidez disponible para reinversión o expansión; sin embargo, a partir del cuarto año, una vez saldadas estas obligaciones, la empresa experimenta un aumento considerable en el flujo disponible, alcanzando en el quinto año $336,121.00

El comportamiento del flujo indica una estabilidad operativa y una previsibilidad financiera importantes, ya que las ventas y los costos evolucionan de manera proporcional, evitando desequilibrios en el margen de contribución, la tendencia creciente en los ingresos, combinada con un control sostenido de gastos administrativos y de ventas, genera una base sólida para reinvertir utilidades, mejorar procesos y enfrentar contingencias. Este patrón también sugiere que, con una adecuada gestión del capital circulante y estrategias para optimizar la rotación de inventarios y cuentas por cobrar, el proyecto podría disponer de liquidez adicional para financiar crecimiento, diversificar mercados o implementar mejoras tecnológicas que fortalezcan su competitividad a mediano y largo plazo.

CONCLUSIÓN

El producto chifle de banano se visualiza como un potencial producto de innovación en el mercado ya que combina dos tendencias de consumo como lo son los productos saludables y sostenibles (Avellán-Vásquez et al., 2020)que se traducen a que deben estos ser amigables con el medio ambiente, ya que gracias a la introducción del producto a un mercado tentativamente joven y adulto se puede establecer que la marca será el suplemento alimenticio para los usuarios que además de su cuidado personal preservaran el cuidado del medio ambiente con un producto que utilice la composición de la cascara de banano para la realización de sus empaques que en un mercado internacional es altamente aceptado (Lobelle et al., 2024).

De acuerdo con el análisis realizado en la matriz de potenciales países consumidores se tiene como principal mercado a Países Bajos. Dentro de la Unión Europea este país es uno de los principales importadores de banano ecuatoriano (Gallegos-Varela et al., 2021), por lo tanto, tenemos ventajas competitivas para la exportación de un producto derivado del banano. Países Bajos es uno de los diez socios comerciales con Ecuador, siendo una puerta de entrada para Ecuador a Europa, es un país que tiene una población digitalmente madura. La calificación de Riesgo País es de A-1+. Tienen una baja tasa de desempleo lo que hace que sea un país atractivo.

Como conclusión en el tema de marketing se ha establecido que la combinación de dos grandes campos del marketing como el digital y directa (persona a persona) fomenta la competitividad del producto generando así una forma cómoda para que el cliente conozca y pueda adquirir el producto de forma eficiente.

La inversión inicial de $238,872.00 garantiza la adquisición de activos fijos, capital de trabajo y cobertura de gastos preoperativos, asegurando la infraestructura y capacidad productiva necesaria para cumplir con los estándares del mercado europeo, el presente proyecto representa una rentabilidad excepcional, con un TIR de 110,90% y un VAN de $733,865.00, lo que evidencia un rápido retorno de la inversión y flujos de caja positivos y crecientes, capaces de cubrir costos, obligaciones financieras y permitir reinversiones estratégicas que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo.

Sin embargo, existen riesgos que podrían afectar el desempeño real del proyecto, tales como la dependencia de proyecciones optimistas, la volatilidad del mercado internacional, fluctuaciones en el tipo de cambio y aumentos en los costos de logística o materia prima. Además, posibles problemas en la cadena de suministro, fallas en la maquinaria o incumplimiento de estándares de calidad podrían impactar la continuidad de la producción y, por ende, la capacidad del negocio para mantener sus márgenes de utilidad y competitividad en el mercado.

La estrategia de sostenibilidad considerando las más importantes para la empresa ODS 2, ODS 8 y ODS 12, son fundamentales para poder generar un impacto positivo a largo plazo y así poder generar aspectos que ayuden al ámbito social, ambiental y económico y permitan que la empresa sea reconocida a nivel internacional, consiguiendo estándares más elevados y dándole certificaciones y que permitan ingresar a nuevos mercados de manera más fácil. Esto ayudara a que desde la parte interna hasta la parte externa tenga un manejo más responsable y adecuado para que así se pueda optimizar todos los recursos que se cuentan y generar un beneficio positivo para la empresa.

En conclusión, luego de realizar un análisis exhaustivo empleando diversas herramientas, tales como la matriz de selección de mercados, el estudio del potencial de exportación de productos hacia distintos países, la revisión de contratos, políticas, leyes, aranceles, acuerdos comerciales y mecanismos de resolución de conflictos se ha determinado que el país más adecuado para la comercialización del producto chifle de plátano es Países Bajos.

Esta elección se fundamenta en el hecho de que Países Bajos representa una oportunidad de exportación significativa, debido a las tendencias de consumo del producto en dicho mercado. Además, Países Bajos es miembro de la Unión Europea, que mantiene un acuerdo comercial con Ecuador. Este acuerdo permite realizar exportaciones con aranceles reducidos, lo que beneficia el costo del producto y permite mantener su competitividad en el mercado de destino.

La innovación de un producto saludable con envase reciclado radica en su contribución a la sostenibilidad ambiental al reducir los residuos y la contaminación, al ahorro de recursos naturales, y al ofrecer al consumidor una opción que alinea sus valores éticos con un estilo de vida más responsable (Bodnar et al., 2019). Este enfoque fomenta una economía circular, donde los materiales se reutilizan y se minimiza la extracción de materias primas, creando un ciclo de vida más largo y un menor impacto en el planeta.

Finalmente, se debe establecer toda la información relevante en la proforma y en los contratos correspondientes, incluyendo las cláusulas necesarias y la claridad indispensable para resolver cualquier conflicto que pudiera surgir en los negocios a largo plazo. Este enfoque garantiza una base sólida y segura para el éxito de la operación comercial.

ANEXOS

Casos de Estudio

Caso 1 - Exportación De Chifle De Banano

La exportación del banano hoy en día es una pieza fundamental para la economía ecuatoriana ya que el país es considerado como uno de los más grandes productores y exportadores de banano a nivel mundial lo cual permite la generación de empleo y de los ingresos totales. Este producto también es muy cotizado en los mercados internacionales debido a su sabor y calidad lo cual permite fortalecer la imagen del país hacia el resto como un proveedor que pueda otorgar un producto agrícola confiable.

Desde los años 50 empezó la exportación bananera del país hacia mercados internacionales, convirtiéndolo como el primer exportador de dicho producto a nivel mundial. Luego en los años 60, ya se cubría el 60% de la demanda que existía a nivel mundial debido a la mano de obra disponible más los factores de la fertilidad del suelo. Considerando además que la acelerada producción fue producto de una mayor creación de infraestructuras que fueron destinadas al sector agrícola, creación de instituciones públicas y de empresas que aportarían a la producción de dichos productos incluyendo también la modernización incluyendo creación de puertos.

Con esto, se considera que existe un potencial sumamente grande para la exportación de productos que deriven del banano, en este caso, el producto a exportar será el chifle de banano el cual puede aprovechar la alta demanda que existe hoy en día en grandes partes del mundo como Estados Unidos, Países Bajos, España, Chile, Canadá, Turquía, Argentina, entre otros y aprovechar que se cuenta con la materia prima de mejor calidad a nivel mundial y reconocida por varios países, ofreciendo un producto con estándares de calidad altos, precios competitivos e impulsando además las raíces del país hacia el mundo.

Selección de mercado a exportar - Potencial de exportación

Se realizó una matriz de selección de mercados considerando los siguientes países donde se ve que puede existir un gran potencial a exportar el chifle de banano, estos son:

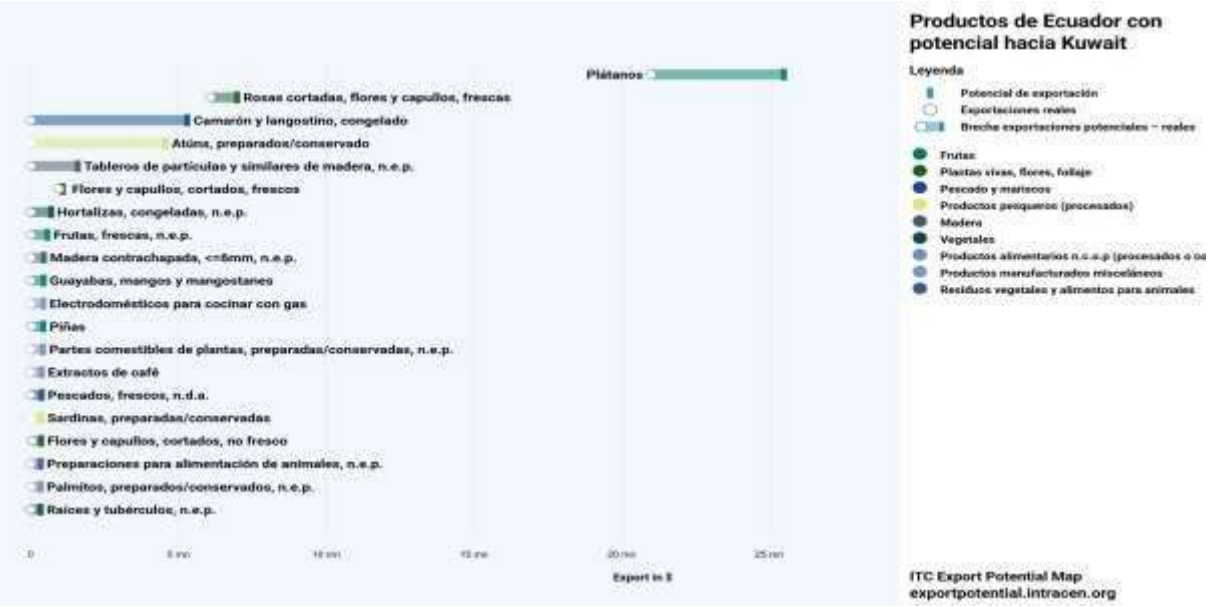
- Kuwait – continente asiático
- Sudan – continente africano
- Países Bajos – continente europeo
- Canadá – continente norte americano
- Chile – continente sur americano

La partida arancelaria del cual se exporta el chifle de banano es la 0803 bajo la subpartida arancelaria 90.11.90. (0803.90.11.90 - Plátanos, incluidos los plátanos, frescos o secos: Los

demás).

Kuwait: Considerando el siguiente gráfico y en base a la partida arancelaria para la exportación del producto mencionado, el Ecuador es el líder en exportaciones para Kuwait, siendo el que más le provee de la materia prima necesaria para el producto lo que tiende a indicar que el consumidor puede aceptar de manera positiva los productos que sean derivados del banano.

Figura 7. Mercado de exportación hacia Kuwait



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024).

Se puede ver que hay una brecha significativamente grande con el primer producto de la partida 0803 (plátanos) comparado con el siguiente que son rosas, flores, capullos, entre otros, de más de $20 millones de dólares por lo que se puede confirmar que las importaciones de Kuwait se centran en poder proveer de dicho producto o variedad que contenga la materia prima del mismo para así poder ingresar un producto destacando que fue elaborado con la materia prima del plátano y obtener una aceptación a corto plazo en el mercado interno.

Las exportaciones reales que actualmente tiene Ecuador hacia Kuwait son de $21 millones de dólares con un potencial de exportación de 25 millones de dólares, lo cual se puede aprovechar para poder obtener mejores beneficios e ingresos de nuevos productos hacia el mercado. Ecuador durante los últimos años ha tenido una creciente exportación al país mencionado con un crecimiento anualizado promedio del 2.97% por lo que genera una tendencia positiva al comercio bilateral de ambos.

Adicional, para poder fortalecer y aprovechar esos $25 millones de dólares, se debe enfocar en mejorar estos factores:

- Diversificación de productos: factor clave debido a que se puede empezar a agregar nuevos productos en base a la materia prima del plátano, en este caso,

chifles de sal, maduro, pintón, para poder aprovechar el gusto del consumidor.

- Mejoras en la calidad: Se debe cumplir todos los estándares de calidad que exige el gobierno de Kuwait y haciendo presente en los productos exportados que son de una calidad única.
- Fortalecimiento en las relaciones comerciales: Fortalecer las relaciones reduciendo barreras comerciales que impidan el libre y fácil comercio entre ambos países y permitan una distribución rápida y eficaz del mismo y mejoras en relaciones bilaterales para poder mejorar el comercio.
- Acuerdos de libre comercio: Elaboración de acuerdos que permitan fomentar las importaciones de Kuwait y permitan tener disminución de aranceles.

Sudán: Es un país del continente africano donde actualmente no cuenta con una relación comercial con Ecuador. Sin embargo, se lo podría considerar como un mercado interesante debido a que el crecimiento poblacional de dicho país está en promedio del 33.3%, con una población de 45’657.202 personas, adicional, tienen una facilidad de hacer negocios de 45 puntos comparado a Kuwait que es de 67,4 puntos lo que permitiría poder concretar relaciones comerciales que ayuden a ambos países a poder tener relaciones a largo plazo.

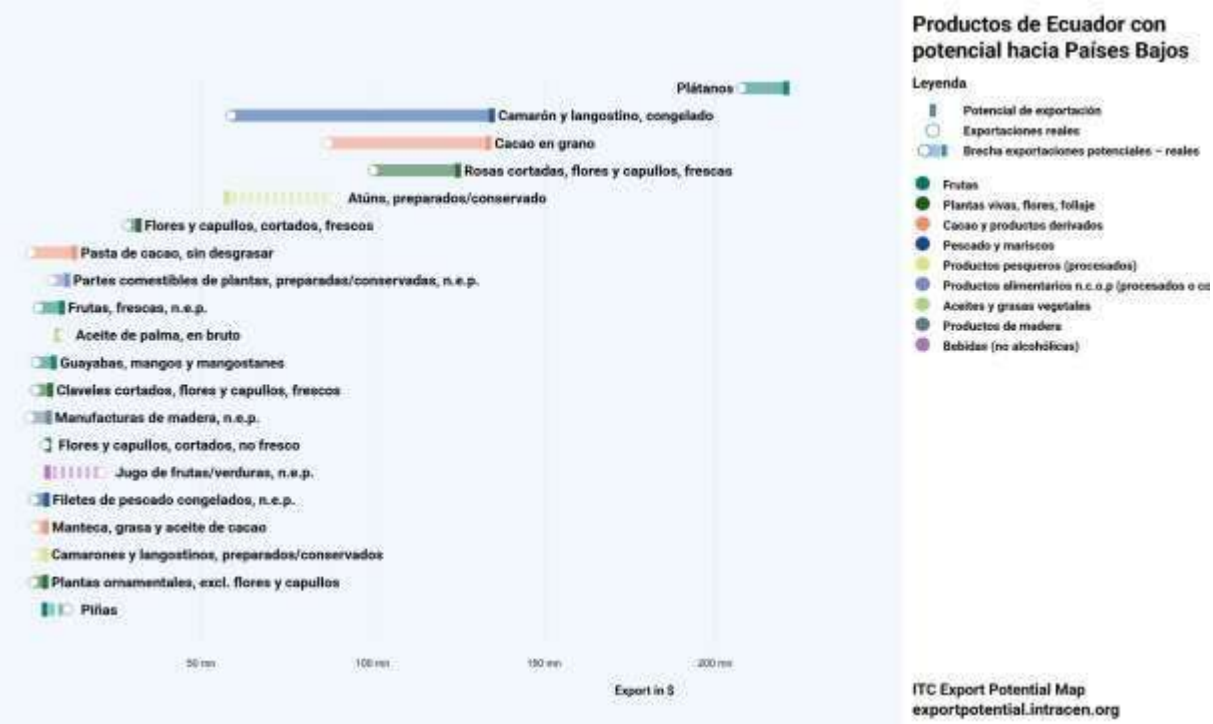
Se puede explorar un mercado nuevo ya que con el tamaño poblacional que cuentan el producto que se va a exportar podría tener una aceptación a corto plazo debido a que es un producto que puede llegar a ser económico para el cliente, lo que podría generar una recompra frecuente y así poder evaluar el mercado en los próximos meses.

Finalmente, al ser un país donde no se importa de manera frecuente este producto, se puede aprovechar e ingresar primeros al mercado para poder adquirir la mayor parte del mercado, pero se necesita que los gobiernos entre ambos países puedan generar acuerdos comerciales a largo plazo que incite a que se produzcan mayor exportaciones y también Kuwait debe fomentar y dar un mayor apoyo a las empresas para que puedan empezar a generar importaciones para la partida 0803 y así poder adquirir y probar un producto único en su tipo, con una calidad inigualable y que será bien recibida por la población.

Países Bajos: Es uno de los países que más importa bajo la partida 0803 alrededor del mundo. Para el Ecuador, Países Bajos es el 6to país donde más se exporta este tipo de producto y esto debido a que existe una demanda muy alta hacia el mencionado país. Los consumidores reconocen la calidad del producto ecuatoriano y por ende les gusta consumirlo ya sea en fruta, snack u otra variedad. Adicional, Países Bajos es considerado también un país de reexportación de estos productos lo cual permite que tengan un mayor alcance hacia otros países europeos dando a conocerlos a nivel mundial y por ende ampliando la demanda y el mercado.

El país cuenta además con infraestructuras logísticas muy avanzadas para poder tener una eficacia en la recepción y despacho de la mercadería hacia otras partes del mundo para así poder distribuir en caso de ser necesario.

Figura 8. Mercado de exportación hacia Países Bajos.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Las exportaciones desde Ecuador hacia Países Bajos es de $208 millones de dólares, con un potencial de exportación de $219 millones de dólares, es decir, existe aún una gran demanda la cual se puede ingresar y poder explotar para conseguir mayores beneficios para la empresa ya que el potencial que está sin explotar es solo de $11 millones por lo que realizando las estrategias adecuadas, este país podría considerarse una opción para realizar la exportación de los chifles de banano ya que nos puede garantizar una aceptación fácil hacia el cliente.

Para aprovechar este potencial, se debería fortalecer la posición del Ecuador en sectores como la industria del cacao y la agricultura, incluyendo una diversificación de productos manteniendo y mejorando la calidad ya que el cliente holandés busca eso.

Se debe enfocar en los siguientes puntos para poder aprovechar el potencial que tiene Ecuador en las exportaciones hacia Países Bajos:

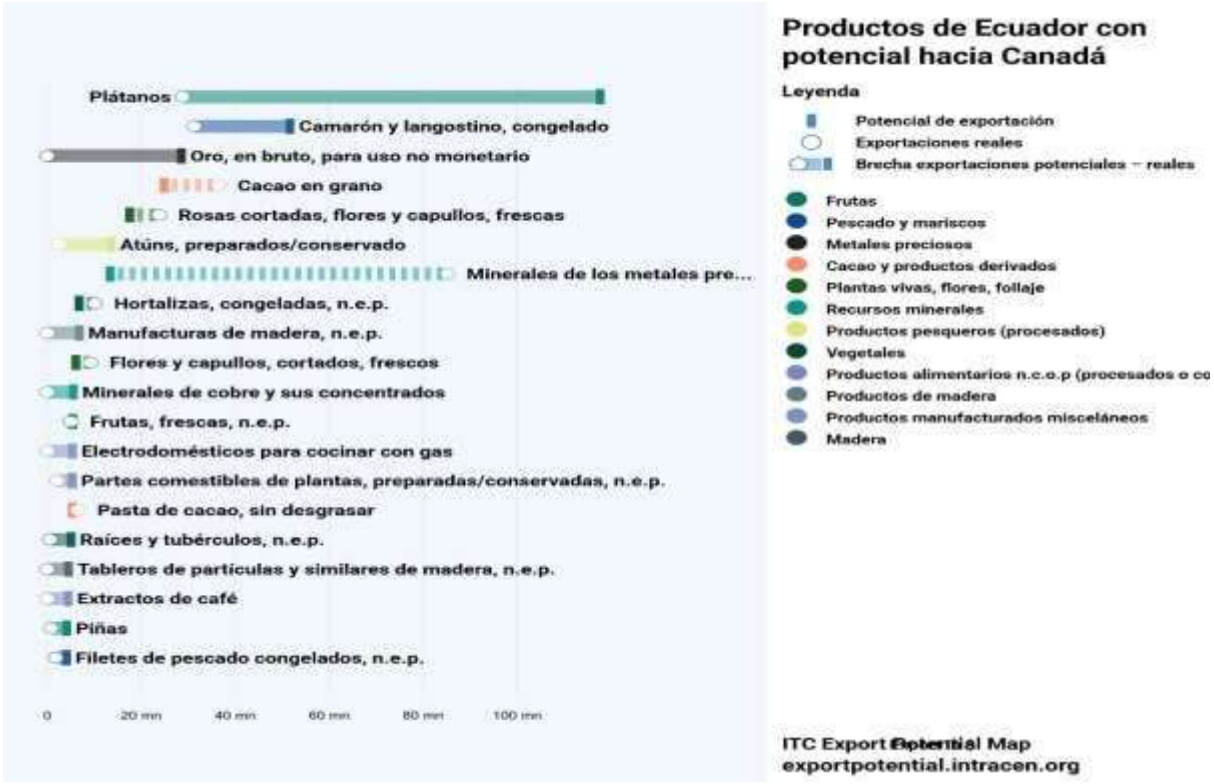
- Certificaciones Internacionales en calidad: Para exportar la empresa debe tratar de obtener certificaciones que sean reconocidas a nivel internacional como la Global G.A.P para así poder garantizar que se cumple con todos los requerimientos europeos y le da una ventaja adicional al producto.
- Segmentación del mercado: Enfocarse en análisis para poder determinar nichos de mercado y así poder empezar a explotar los sectores donde está la demanda potencial y

así poder ofrecer este tipo de productos únicos y con estándares de calidad elevados.

- Innovación de productos: Se debe desarrollar productos únicos en su tipo y que estén hechos para el mercado europeo, en este caso, para los chifles de plátano, variantes únicas como bajo en sal, el envase con plástico reciclado y destacando las certificaciones que cuente la empresa.
- Colaboración con cámaras de comercio: Poder negociar y obtener apoyo de las cámaras de comercio lo cual va a permitir que se pueda facilitar el comercio, promoviendo mejoras en las importaciones y buscando un beneficio a largo plazo.

Canadá: Es un país que no es productor de plátano debido al clima que presenta a lo largo del año por lo que todo tipo de plátano que se consume en el país ya sea natural u orgánico es importada de los países tropicales que tienen cosechas que dan una buena calidad a dichos productos y por ende permiten que la demanda sea muy alta.

Figura 9. Mercado de exportación hacia Canadá.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Se puede considerar además que el mercado canadiense actualmente las tendencias que presenta se basa en productos más saludables por lo que existe una demanda creciente en productos saludables y en este caso no se queda atrás el plátano debido a que el consumidor busca plátano orgánico, por lo que esta variante está al alza.

Adicional, este tipo de producto se consume como una fruta-snack durante el día, por lo que es una de las frutas más consumidas dentro del país ya que se la utiliza además para batidos, muffins, panes, snacks, entre otros. Con esta tendencia saludable, se puede aprovechar en

realizar un chifle de plátano orgánico o bajo en calorías, en sal que sea atractivo para todos los consumidores desde los más pequeños hasta los más adultos buscando un precio accesible.

Actualmente las exportaciones desde Ecuador hacia Canadá son de $29 millones de dólares con un potencial de exportación de $115 millones, una diferencia de $86 millones de dólares que está sin explotar. Un valor muy importante donde nos muestra que podemos explotar aún una gran parte de Canadá ofreciendo productos nuevos, innovadores y más que todo saludables para los consumidores ya que la tendencia en ese tipo está creciendo en dicho país.

Para poder llegar a obtener este potencial se debe enfocar en los siguientes factores:

- Innovación en productos saludables: Desarrollo de chifles más saludables en base a que busca el cliente, estos pueden ser orgánicos, bajo en algún ingrediente o lo que le permita al cliente sentir que está consumiendo un producto de gran calidad y bueno para su salud.
- Acuerdos comerciales: Elaboración de acuerdos que puedan reducir las barreras comerciales entre los dos países y permitan unas importaciones y exportaciones más rápidas y eficaces reduciendo costos logísticos y por ende mejorando los costos de producción.
- Certificaciones: Certificaciones sobre todo de calidad donde se pueda destacar que el producto es saludable y orgánico para poder promover y aprovechar dicha tendencia.

Chile: Es uno de los países que actualmente si consume el chifle, pero no permanentemente sino de manera esporádica, sin embargo, es considerado uno de los mayores importadores de banano para el Ecuador.

La demanda es muy favorable para poder exportar estos snacks debido a que en Chile no existe productores de estos productos por lo que todo va orientado a que las importaciones de otros países puedan proveer al consumidor estos productos y así poder aprovechar la creciente demanda que existe en el país.

Las exportaciones desde Ecuador hacia Chile son de $114 millones de dólares en la actualidad, pero con un potencial de exportación de $101 millones de dólares lo cual representa una gran brecha aún por exportar siguiendo la tendencia de que el cliente chileno busca un snack para poder consumir, siendo más relevante para los niños que van a las escuelas ya que las familias lo adquieren y envían como un lunch durante el día ya que es nutritivo y de fácil consumo.

Para poder obtener una mayor demanda y mejorar las exportaciones que se realizan desde

Ecuador hacia Chile, se deben considerar las siguientes estrategias que van a permitir fortalecer las relaciones, la economía y hasta generar mayores fuentes de empleo:

Figura 10. Mercado de exportación hacia Chile.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024).

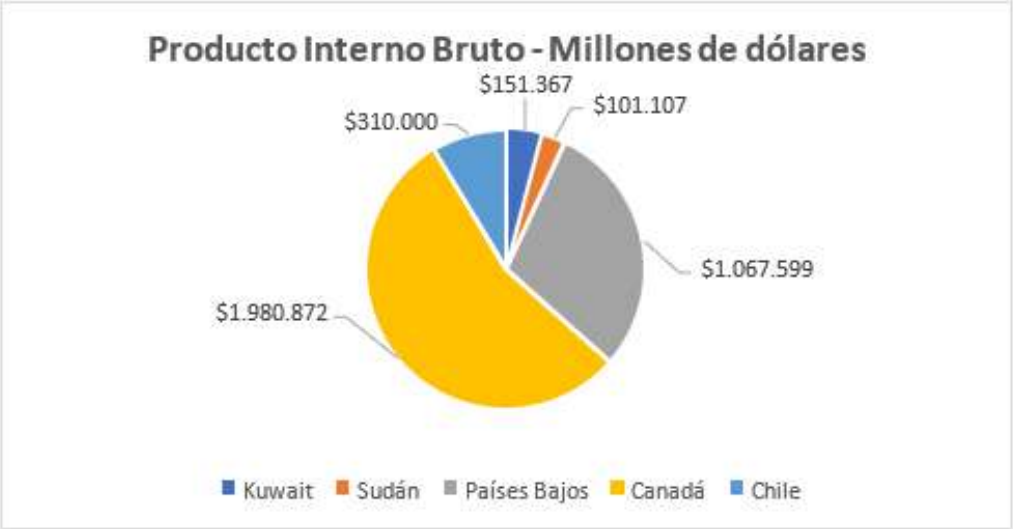
- Mejorar el acuerdo comercial que cuentan actualmente sobre la complementación económica entre Chile y Ecuador para tener exportaciones que beneficien con reducción de costos y envíos más eficientes.
- Ampliar la variedad de productos tipo snack que cuenta actualmente Chile, con presentaciones diferentes, sabores distintos, variedades que se pueda innovar para que el cliente tenga mayores opciones a elegir y por ende poder ampliar en mayor proporción la demanda.
- Generar alianzas que permitan tener mejores costos logísticos, por acuerdos comerciales que permitan tener un transporte y almacenamiento adecuado y con precios accesibles, generando rutas directas de Ecuador a Chile por vía marítima.

Matriz de Selección

En base a los mercados potenciales de los países seleccionados y junto con la matriz de selección realizada, se consideraron 7 factores importantes que influyen en mayor proporción para decidir el país a exportar, estos son:

- Producto Interno Bruto

Figura 11. Producto Interno Bruto de Ecuador en millones de dólares.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

El Producto Interno Bruto (PIB) es el indicador económico que mide el valor monetario total de los bienes y servicios finales producidos por un país durante un período específico, generalmente un año. Este indicador refleja el nivel de actividad económica y la capacidad productiva de una nación.

En este contexto, Canadá presenta el PIB de mayor crecimiento, alcanzando los 1,980.872 millones de dólares, seguido por los Países Bajos con un PIB de 1,067.599 millones de dólares. Estos datos sugieren que Canadá posee una sólida fuerza económica, capaz de sostener una alta producción de bienes y servicios para el consumo tanto interno como externo. Este alto nivel de producción genera ingresos significativos que contribuyen al crecimiento económico del país.

El PIB es un indicador crucial ya que permite evaluar y comparar la fortaleza económica de diferentes países, así como su capacidad para atraer inversiones, fomentar el comercio y mejorar las condiciones comerciales. A largo plazo, un alto PIB favorece el establecimiento de mejores condiciones comerciales y promueve una situación económica favorable, atrayendo a países interesados en la inversión, la compra y venta de bienes y servicios, entre otros factores que impulsan la economía.

- Tasa de Inflación

Figura 12. Tasa de inflación de exportaciones.



Nota: Global Trade Data - Ecuador (2024)

El indicador de la tasa de inflación es crucial al considerar el análisis de exportación de un producto, en el caso de los países evaluados, Sudán se descarta como mercado potencial debido a su tasa de inflación superior al 100% lo cual impide obtener precios rentables para las exportaciones y dificulta la colocación del producto en el mercado a un precio accesible para el consumidor final.

El país con la menor inflación y, por ende, el mercado más adecuado para orientar las exportaciones es los Países Bajos, con una tasa de inflación del 3.80%, seguido de Canadá con una tasa del 3.90%. Esta estabilidad política y la baja inflación permiten evitar aumentos significativos en los precios de los productos, facilitando así la adquisición por parte del cliente sin mayores dificultades.

- Indicador de Estabilidad Política

Figura 13. Indicador de estabilidad política con potenciales países exportadores



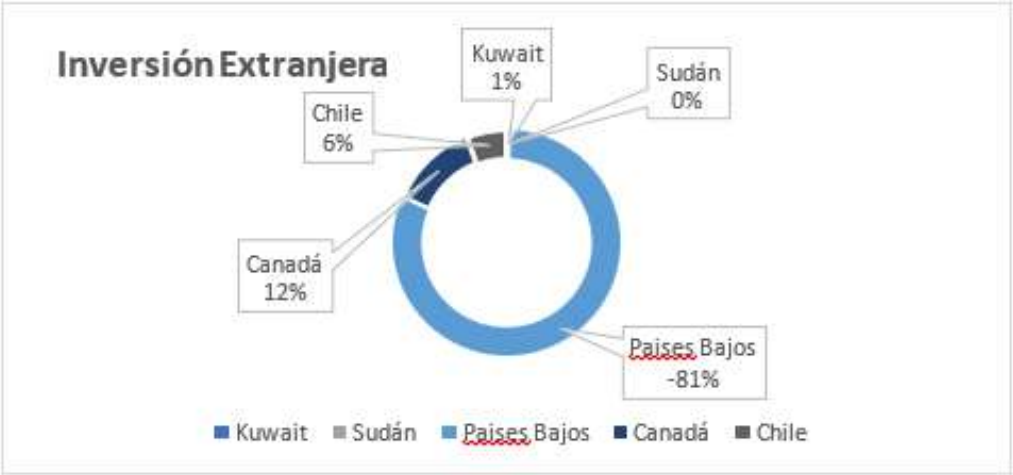
Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

El índice de estabilidad política mide la percepción de la probabilidad de inestabilidad que puede fomentar la violencia o el terrorismo, afectando significativamente al comercio. Los países con una estabilidad política favorable incluyen los Países Bajos, Canadá y Chile, debido al tipo de gobierno que poseen. En el caso de los Países Bajos y Canadá, se trata de una monarquía, mientras que Chile es una república democrática. Esta estabilidad política permite evitar decisiones que puedan limitar las exportaciones o importaciones, y también reduce la

posibilidad de establecer barreras arancelarias que podrían afectar el comercio de productos como el chifle de banano, por eso países cono Sudán o Kuwait donde existe una mayor inestabilidad política representaría un riesgo si se busca realizar una exportación ya que las medidas políticas pueden afectar significativamente los precios.

- Inversión que se recibe del sector extranjero hacia los países

Figura 14. Inversión de países exportadores hacia Ecuador.

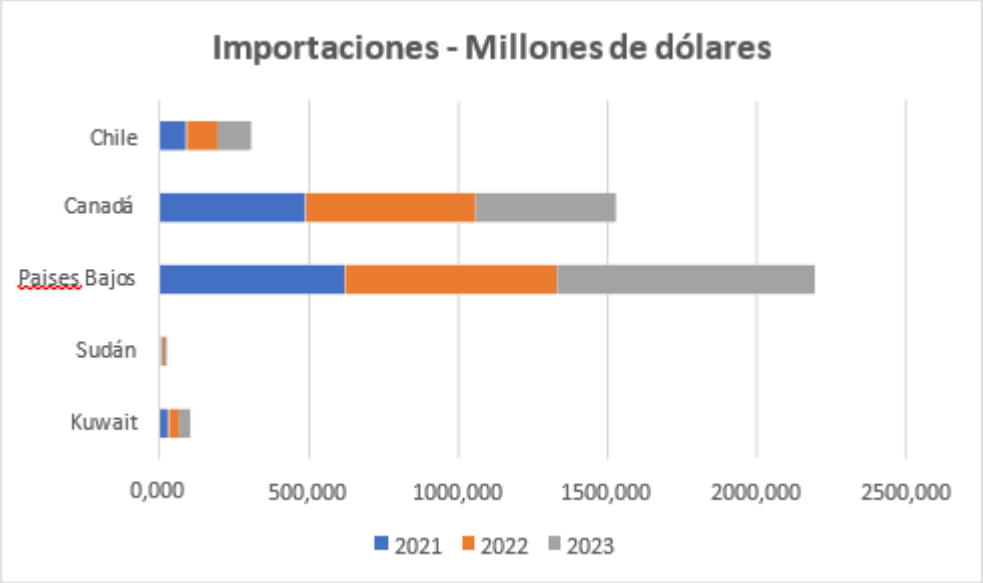


Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Un factor crucial para considerar es la inversión extranjera recibida por los países. En este contexto, Canadá se destaca como el país que más inversión extranjera capta, con $47,745.201.18 millones, seguido de Chile con $21,737.835.93 millones. Sin embargo, el caso más interesante es el de los Países Bajos, que presenta un indicador negativo de $309,007.494.87 millones. Este signo de alarma podría sugerir la existencia de ciertas limitaciones que impiden una gran inversión extranjera, lo cual podría afectar negativamente el comercio en diversos aspectos.

- Importaciones realizadas en los periodos 2021, 2022, 2023

Figura 15. Importaciones periodos 2021-2023.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Las importaciones realizadas por los países a nivel mundial son un indicador sumamente importante, ya que permiten observar cómo evolucionan anualmente debido a diversos factores como acuerdos comerciales, condiciones políticas y mejoras en la infraestructura logística. Estos factores potencian el mercado del país exportador.

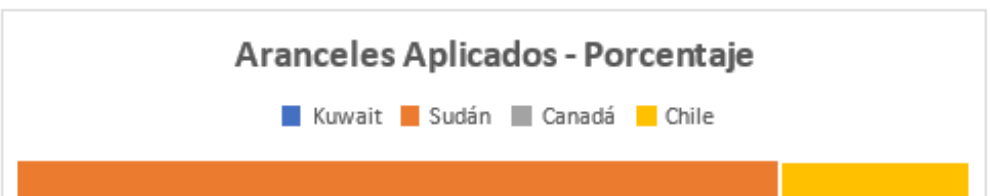
En 2023, el país que más importaciones realizó fue los Países Bajos, con un total de 864.93 millones de dólares, lo que representa un crecimiento del 21.68% en comparación con 2022. Este incremento sugiere un entorno favorable para las importaciones, posiblemente impulsado por acuerdos comerciales y una infraestructura logística avanzada.

En contraste, Canadá experimentó un decrecimiento del 17.89% en sus importaciones, lo que indica la presencia de factores adversos que afectaron su capacidad de importar. Estos factores podrían incluir cambios en las políticas comerciales, fluctuaciones económicas o problemas logísticos.

En el caso de Kuwait y Sudán, el crecimiento de las importaciones fue inferior al 15%, lo que no es significativo en comparación con otros países. Sin embargo, ambos mercados muestran una tendencia al alza, lo que los convierte en mercados potenciales a evaluar en el futuro.

- Política arancelaria envase al arancel que aplica el país para las exportaciones desde el Ecuador

Figura 16. Arancel aplicado a las exportaciones hacia Ecuador.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

El arancel es un impuesto aplicado a los bienes exportados o importados. En el caso de la partida arancelaria 080390, Sudán impone el arancel más alto, con una tasa del 40%. Esto impacta significativamente en el costo del producto y, en consecuencia, en el precio de venta para el consumidor final. Le sigue Chile con un arancel del 6% y Kuwait con un 4.01%.

En contraste, Canadá no aplica ningún arancel (0%), lo que permite una mayor libertad para exportar sin aumentar los costos del producto, proporcionando así una ventaja competitiva en el mercado. En el caso de los Países Bajos, el arancel se calcula en función del peso exportado, siendo de 114 euros por 1000 kg. Sin embargo, Ecuador se beneficia de una tarifa preferencial de 75 euros por 1000 kg.

- Participación ecuatoriana en base al total de importaciones

Figura 17. Participación del Ecuador en importaciones.



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

La participación ecuatoriana en las importaciones es un indicador de suma importancia

ya que con esto podemos evaluar cuanto se importa desde estos países desde ecuador. El país donde Ecuador tiene mayor participación es Chile con el 39% debido a que dicho país no es un productor de este tipo de productos y depende mucho de las importaciones. Luego está Países Bajos con el 3% debido a la alta demanda de los últimos años y más por la tendencia de productos saludables, algo que se puede aprovechar para promover en la exportación y en tercer lugar Canadá con el 1,1% por los aspectos climáticos lo cual hace que el consumidor busque este tipo de productos.

La participación ecuatoriana en las importaciones es un indicador de gran importancia, ya que permite evaluar el volumen de productos que Ecuador exporta a estos países. El país donde Ecuador tiene mayor participación en importaciones es Chile, con un 39%. Esto se debe a que Chile no produce ciertos tipos de productos y depende en gran medida de las importaciones para satisfacer su demanda.

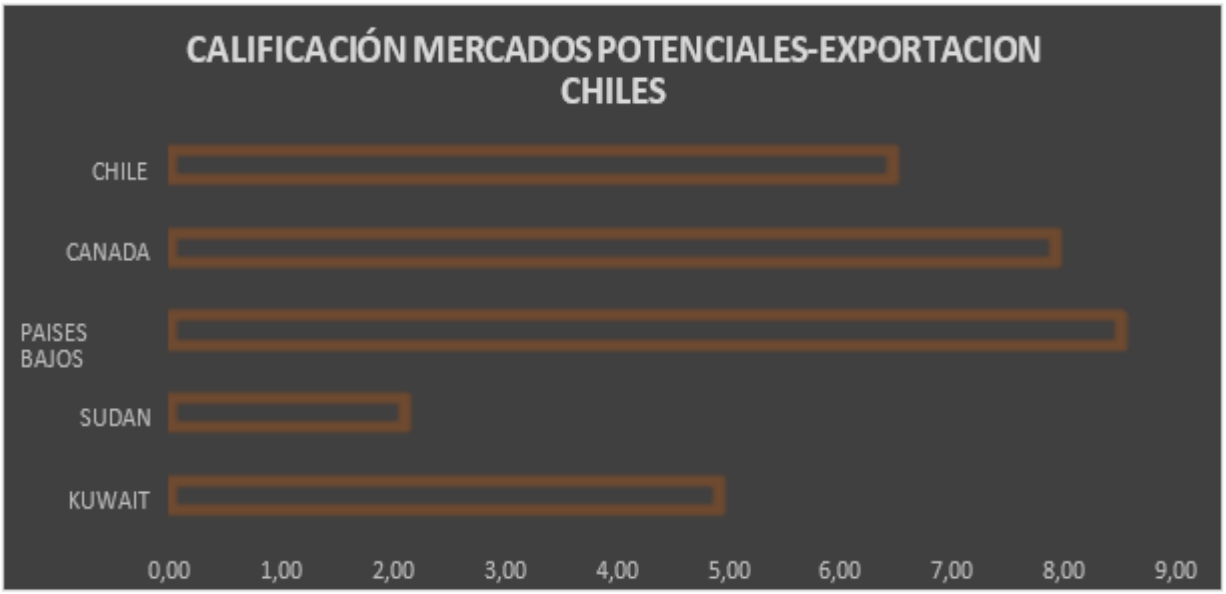
En segundo lugar, los Países Bajos cuentan con una participación del 3%, impulsada por la alta demanda de productos saludables en los últimos años. Esta tendencia representa una oportunidad para promover la exportación de productos ecuatorianos en el mercado neerlandés.

Por último, Canadá presenta una participación del 1.1%. Este porcentaje se explica por las condiciones climáticas, que motivan a los consumidores canadienses a buscar productos que no se producen localmente, como frutas tropicales.

Resultados de la matriz

El producto elegido para exportación es Chifles de Banano, a continuación, podemos visualizar el gráfico del resultado de la matriz:

Figura 18. Calificación general de mercados potenciales.



Nota. Elaborado por los autores, (2026).

País Objetivo: Países Bajos

De acuerdo con el análisis realizado en la matriz con un resultado de 8.53%, he podido determinar que un país potencial es Países Bajos. Dentro de la Unión Europea este país es uno de los principales importadores de banano ecuatoriano, por lo tanto, tenemos ventajas competitivas para la exportación de un producto derivado del banano. Países Bajos es uno de los diez socios comerciales con Ecuador, siendo una puerta de entrada para Ecuador a Europa, es un país que tiene una población digitalmente madura. La calificación de Riesgo País es de A-1+. Tienen una baja tasa de desempleo lo que hace que sea un país atractivo. El idioma inglés siendo un idioma mundial permite una comunicación efectiva con las personas de diferentes nacionalidades.

País Mercado Secundario: Canadá

Es el octavo destino de las exportaciones no petroleras, considero que puede llegar a hacer un país potencial por el puntaje de la matriz de 7.95%, como una segunda opción, ya que el primer país tiene un porcentaje más alto de importación en la partida arancelaria del producto elegido. Habría que realizar un análisis de mercado más profundo y determinar si con una nueva evaluación alcanza a un puntaje mayor, en la actualidad el banano ecuatoriano tiene una participación de mercado de 7.6% en Kuwait y 1.10% en Canadá.

País tercero: Chile

Chile puede ser un tercer mercado potencial, de acuerdo con el resultado de la matriz tiene una calificación de 6.48%. Tiene varias ventajas como el idioma, la moneda, la ubicación, cultura y un fuerte país importador del banano y por qué no también de sus derivados. La calificación de Riesgo País es de A-1, es un buen puntaje. Su importación es mayor que su exportación, lo cual es ventajoso para nosotros. Al tener nuestro mismo idioma hace que haya una comunicación efectiva y más precisa. Chile tiene un alto porcentaje de facilidad para hacer negocios en comparación con los otros países.

Entorno internacional de Países Bajos: Economía y demografía

Los Países Bajos, situada en Europa occidental, tiene una superficie de 41.540 Km2 con lo que se encuentra entre los países más pequeños.

Países Bajos, con una población de 17.942.942 personas, se encuentra en la posición 71 de la tabla de población, compuesta por 196 países y tiene una alta densidad de población, con 432 habitantes por Km2.

Su capital es Amsterdam y su moneda euros.

Religión: Mayoritariamente cristianismo

Pertenece a: CoE, Zona euro, EEE, FMI, OTAN, OCDE, ONU, OSCE, UE.

Es la economía número 17 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2023 fue de 481.468 millones de euros, con una deuda del 45,1% del PIB. Su deuda per cápita es de 26.833 euros por habitante. El PIB per cápita es un muy buen indicador del nivel de vida y en el caso de Países Bajos, en 2023, fue de 59.720 euros, por lo que se encuentra en una buena posición, ya que ocupa el puesto 13 del ranking, lo que supone que su población tiene un buen nivel de vida en relación con los 196 países del ranking de PIB per cápita.

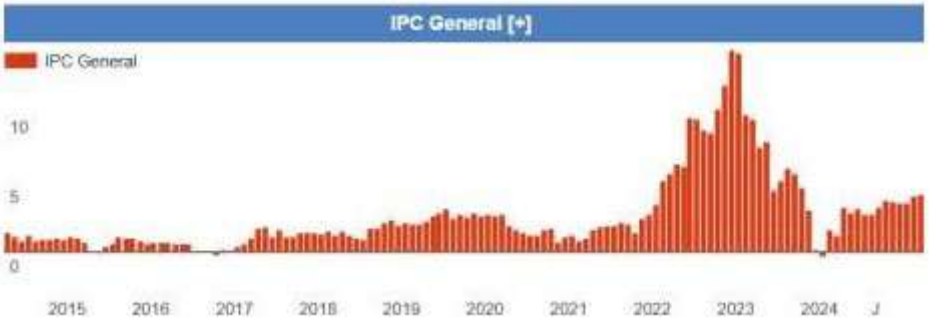
En cuanto al Índice de Desarrollo Humano o IDH, que elabora las Naciones Unidas para medir el progreso de un país y que en definitiva nos muestra el nivel de vida de sus habitantes, indica que los neerlandeses se encuentran entre los que mejor calidad de vida tienen.

Si la razón para visitar Países Bajos son negocios, es útil saber qué Países Bajos se encuentra en el puesto 42 de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.

Índice de inflación

La tasa de variación anual del IPC en Países Bajos en diciembre de 2024 ha sido del 4,1%, 1 décima superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,1%, de forma que la inflación acumulada en 2024 es del 4,1%.

Figura 19. IPC Países Bajos 2024



Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Tasa de desempleo

La tasa de desempleo en Países Bajos es pequeña, lo cual es positivo porque significa que hay porcentaje relativamente pequeño de personas sin trabajo en comparación con las personas activas. Una tasa de desempleo que está entre el 4% y 5% se la considera como baja. De acuerdo con los gráficos adjuntos, Países Bajos tiene una tasa baja porque está en 3.7%.

Figura 20. Tasa de desempleo Países Bajos 2024.



Paro Países Bajos Diciembre 2024

	Total	Hombres	Mujeres
Tasa de desempleo [+]	3,7%	3,5%	3,9%
Desempleo menores de 25 [+]	8,7%		
Diferencia desempleo hombres/mujeres [+]	0,4%		
Desempleo hombres menores de 25 años [+]	8,9%	8,5%	
Paro mayores de 24 años [+]	2,6%	2,3%	2,8%

< Paro 2024-11

Nota. Global Trade Data - Ecuador (2024)

Balanza comercial

En 2023 Países Bajos registró un superavit en su Balanza comercial de 86.731 millones de euros, un 8,12% de su PIB, superior al superávit alcanzado en 2022, de 63.620,3 millones de euros 67.279,5 millones de dólares, el 6,4% del PIB. La variación de la Balanza comercial se ha debido a que se ha producido un descenso de las exportaciones en Países Bajos en el que la disminución de la demanda interna ha provocado también una disminución de las importaciones.

Si tomamos como referencia la balanza comercial con respecto al PIB, en 2023 Países Bajos ha ganado posiciones. Se ha movido del puesto 36 que ocupaba en 2022, hasta situarse en la posición 30 de dicho ranking.

Factores socioculturales

Países Bajos es conocido por ser un país de políticas liberales, secular y moderno. La gente, siempre abierta y tolerante, son un ejemplo para muchos a seguir. Pero ¿en qué consiste la cultura holandesa y qué es lo que caracteriza a los holandeses?

Holanda es un país de gran diversidad que alberga un rico patrimonio histórico-cultural, con tradiciones y valores sociales que la hacen única y sorprendente.

Figura 21. Países Bajos como ambiente saludable de inversión.



Nota. Tomado del archivo fotográfico de Países Bajos (2020).

¿Qué cosas son típicas de Holanda?

Molinos, canales, diques, carriles bici, casas flotantes, y por supuesto, los coffee shops y el Barrio Rojo de Ámsterdam, son algunas otras cosas típicas de Holanda que sorprenden a todo aquél que la visita. Los mercados de queso: Una mención especial merecen los mercados de queso que todavía hoy se organizan en algunas ciudades holandesas como Gouda, Edam y Alkmaar

Los molinos de viento: Los más impresionantes sin duda son los 19 molinos de Kinderdijk, declarados Patrimonio de la Humanidad por la Unesco, pero en realidad es muy fácil ver molinos en Holanda estés por donde estés. Muchos de ellos todavía están en funcionamiento y se pueden visitar.

Los museos de Holanda: En Países Bajos existen varios museos que exponen de forma muy visual y entretenida todo lo que es la historia del país. Algunos de mis favoritos son el Openluchtmuseum Arnhem, el Zuiderzeemuseum y el Openluchtmuseum Veenpark.

La Bandera Holandesa

La bandera oficial de los Países Bajos se compone desde 1630 de tres franjas del mismo tamaño de color rojo, blanco y azul. Muchos holandeses guardan una bandera en su casa, que cuelgan en la fachada de sus casas en ocasiones especiales como en el Día del Rey, Día de la Memoria y el Día de la Liberación. La bandera naranja que en ocasiones se ve también ondear representa a la familia real holandesa, los Oranje, de ahí su color naranja (oranje en holandés significa naranja).

Figura 22. Países Bajos como ambiente saludable de inversión.



Nota. Tomado del archivo fotográfico de Países Bajos (2020).

La Casa Real Holandesa

La casa real holandesa, los Oranje-Nassau, goza de mucha popularidad en Holanda. Festividades como el Día de Rey, que conmemora el cumpleaños del monarca, son celebrados por todo lo alto.

Trajes regionales de Holanda

El traje que se conoce hoy en día como «típico de Holanda» procede en realidad del pueblo de Volendam. El traje de la mujer se compone por una falda larga de vistosos colores, una camisa negra cubierta con detalles coloridos, un sombrero puntiagudo y unos zuecos. Los hombres van vestidos de negro con chaqueta y una camisa a rayas, calzando los tradicionales zuecos de madera y un pequeño sombrero.

Gastronomía holandesa

La cocina holandesa se caracteriza por platos contundentes a base de patatas y carne, pescado crudo o ahumado del mar del Norte y todo tipo de snacks como croquetas y patatas fritas. En lo dulce destacan los famosos gofres holandeses, la tarta de manzana y las diferentes galletas regionales.

- ¿Qué costumbres tienen los holandeses?
- Ir en bicicleta a todas partes.
- Ser educado y honesto.
- Comer pan al mediodía.
- Cenar a las seis de la tarde
- Trabajar para vivir: se podría decir que los holandeses no viven para trabajar sino para vivir.

Tendencias tecnológicas

Las tendencias tecnológicas son el motor que impulsa la creatividad, la innovación y el cambio en la era actual. No en vano, modifican sustancialmente la forma en que vivimos y trabajamos, redefiniendo los límites de lo posible.

El entorno tecnológico de los Países Bajos se sustenta en una sólida infraestructura digital. El país ocupa el segundo puesto en el mundo en cuanto a conectividad en línea, con un 98 % de hogares con conexión de banda ancha.

Tendencias tecnológicas actuales

Las tendencias tecnológicas actuales son áreas novedosas y emergentes de este campo que están experimentando un rápido crecimiento y desarrollo. Algunas de las últimas tendencias en tecnología que están transformando nuestro mundo son:

- Inteligencia artificial
- Computación en la nube
- Big data
- Realidad virtual y aumentada
- Red 5G
- Ciberseguridad

Servicios Digitales y Comercio Electrónico:

Crecimiento del comercio electrónico: el mercado holandés de comercio electrónico es sólido y bastante maduro, con un crecimiento significativo en el comercio minorista en línea. El mercado está dominado por actores locales como Bol.com, Coolblue y Wehkamp, pero Amazon también está activo en los Países Bajos. El auge del comercio electrónico se sustenta en una alta penetración de Internet y una población con conocimientos digitales.

Pagos digitales: Los Países Bajos cuentan con una infraestructura de pagos digitales bien establecida. iDEAL es una solución de pago holandesa con una participación de mercado del 70 por ciento en las compras en línea, mientras que las tarjetas de crédito solo representan el 8 por ciento. Este sistema es exclusivo de los bancos holandeses y posiblemente sea reemplazado por un sistema de la UE en varios años.

Gobierno y política:

Estrategia digital: El gobierno holandés tiene una estrategia digital integral destinada a mejorar la infraestructura digital, promover la innovación y mejorar las habilidades digitales de la población. Entre las iniciativas clave se incluyen el Programa de Infraestructura Digital y políticas de apoyo a las ciudades inteligentes que promueven la educación, el conocimiento y la innovación, una infraestructura rápida y abierta, la seguridad y la confianza, el alcance de la

iniciativa empresarial y la digitalización de la industria, la atención sanitaria, la energía y la movilidad.

Regulación y cumplimiento: Los Países Bajos aplican estrictas regulaciones en materia de protección de datos, en consonancia con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la UE. El país también participa en la formulación de políticas y estándares digitales de la UE.

Gobierno electrónico y servicios digitales:

Servicios gubernamentales: El gobierno holandés ha logrado avances significativos en la digitalización de los servicios públicos, ofreciendo una gama de servicios de gobierno electrónico que agilizan las interacciones entre los ciudadanos y las agencias gubernamentales.

Identidad digital: El país utiliza sistemas avanzados de identidad digital, como DigiD, que permite a los ciudadanos acceder a una variedad de servicios en línea de forma segura.

La combinación de infraestructura avanzada, inversión en innovación tecnológica, y una política de apertura internacional convierte a los Países Bajos en un líder tecnológico cuyo impacto se extiende más allá de sus fronteras. Esto, a su vez, facilita tanto el comercio interno como las relaciones comerciales internacionales, posicionándolos como un actor clave en la economía global.

Marco regulatorio para la exportación

Estrategia

Para llevar a cabo el proceso de exportación de chifles de plátano hacia otro país, es esencial definir la estrategia más adecuada para el negocio. En este caso, el país seleccionado es Países Bajos, un mercado que cuenta con una alta demanda para productos que sean derivados del plátano, considerándolo un mercado potencial para llevar el chifle. Por lo tanto, la estrategia más idónea es la de exportación.

Países Bajos es parte de la Unión Europea, que desde el 2017 mantiene un acuerdo comercial con Ecuador. Este acuerdo permite la eliminación de aproximadamente el 95% de las líneas arancelarias de la UE y alrededor del 60% de las líneas arancelarias ecuatorianas. Esta reducción facilita un ahorro significativo en los costos de exportación, beneficiando positivamente el comercio de chifles de plátano hacia este mercado europeo.

Implementando esta estrategia, se aprovechan las ventajas del acuerdo comercial, optimizando el proceso de exportación y potenciando el éxito del negocio en el mercado internacional.

Documentos comerciales

Dado que esta será la primera exportación de chifles de plátano hacia Países Bajos, es crucial trabajar con una factura proforma para alcanzar un acuerdo comercial previo al envío de la mercadería. Este documento detallará los productos ofrecidos al cliente y debe incluir la siguiente información:

- Número de proforma
- Fecha de solicitud del pedido
- Fecha de embarque
- Cantidad de contenedores
- Descripción del producto a comprar
- Cantidad en cajas, unidades y peso
- Datos bancarios del exportador
- Datos del destino de la mercadería
- Condición de pago negociada
- Incoterm negociado
- Puerto y país de salida de la mercadería
- Puerto de destino

Utilizar una factura proforma no solo va a facilitar la claridad y transparencia en las negociaciones que se realicen al país destino, sino que también establece una base sólida para la relación comercial entre el exportador y el importador en Países Bajos. Es un documento esencial que ayuda a garantizar que todas las partes estén de acuerdo con los términos antes de que la transacción avance.

Adicional, sirve como referencia para poder realizar todos los trámites de importación y de aduanas ya que esto permite una estimación en los costos y aranceles del producto lo cual va a ayudar a mejorar en tiempos los procedimientos de importación.

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo se podría manejar la factura proforma para poder enviar a los clientes que deseen adquirir el producto:

Figura 23. Proforma de requerimiento de exportación hacia Países Bajos.

DATE:	JANUARY 2025
PROFORMA NO:	CHEC - 001
INVOICE NO:	CHEC - 001,1
SHIPMENT DATE	JULY 2025

PROFORMA INVOICE

CUSTOMER:	XXXXXXX - XXX - XXXX
RUC NO:	XXXXXXX - XXX - XXXX
ADDRESS:	XXXXXXX - XXX - XXXX
TELEPHONE NUMBER:	XXXXXXX - XXX - XXXX
FAX NUMBER:	

CODE	PRODUCT NAME	QUANTITY			UNIT PRICE (USD)	TOTAL PRICE (USD)
		BOX #	UNIT #	TOTAL PCS		
123001	CHIFLES DE PLÁTANO 100 GR - NATURAL	2000	24	48000	0,800	38.400,00
TOTAL		2000		48000		38.400,00

TOTAL BOX:	ADDR:1-2000
TOTAL PRICE:	38.400,00 USD
PAYMENT TERMS:	30% ADVANCE - 70% AFTER BL
INCOTERM TERMS	FOB
DELIVERY TERMS:	GUAYAQUIL - ECUADOR PORT
GROSS WEIGHT:	KG
NET WEIGHT:	KG
NUMBER CONTAINERS:	1 x 40HQ
THE GOODS ARE OF ECUADORIAN ORIGIN	
SELLER COMPANY DETAILS	
COMPANY NAME:	XXXXX - XXX - XXX
ADDRESS:	XXXXX - XXX - XXX
TELEPHONE NUMBER:	XXXXX - XXX - XXX
FAX NUMBER:	XXXXX - XXX - XXX
BANK ACCOUNT:	XXXXX - XXX - XXX
VAT	XXXXX - XXX - XXX
BANK NAME:	XXXXX - XXX - XXX
BRANCH NAME:	XXXXX - XXX - XXX
SWIFT CODE:	XXXXX - XXX - XXX
IBAN CODE:	XXXXX - XXX - XXX

Nota. Elaborado por los autores, (2026).

Para considerar que la proforma sea válida, debe venir con una confirmación por parte del importador, es decir firmado por la persona que autorice la compra del producto hacia el país destino. Además de la factura proforma, es imperativo considerar la obtención de un certificado de calidad. Dado que Países Bajos es un miembro de la Unión Europea, es necesario cumplir con los estrictos estándares de calidad establecidos por esta organización.

Este certificado es fundamental para confirmar que el producto ofrecido cumple con todos los estándares y requisitos necesarios para el consumidor. Al obtener este certificado, se

valida la veracidad del cumplimiento de las normas de calidad, lo que permite evitar posibles problemas con los entes reguladores nacionales e internacionales.

Asimismo, este certificado aporta un valor añadido al producto, garantizando que los consumidores puedan adquirirlo con la confianza de que cumple con las más altas exigencias de calidad. De esta manera, se facilita su aceptación en el mercado y se promueve una percepción positiva del producto en los Países Bajos.

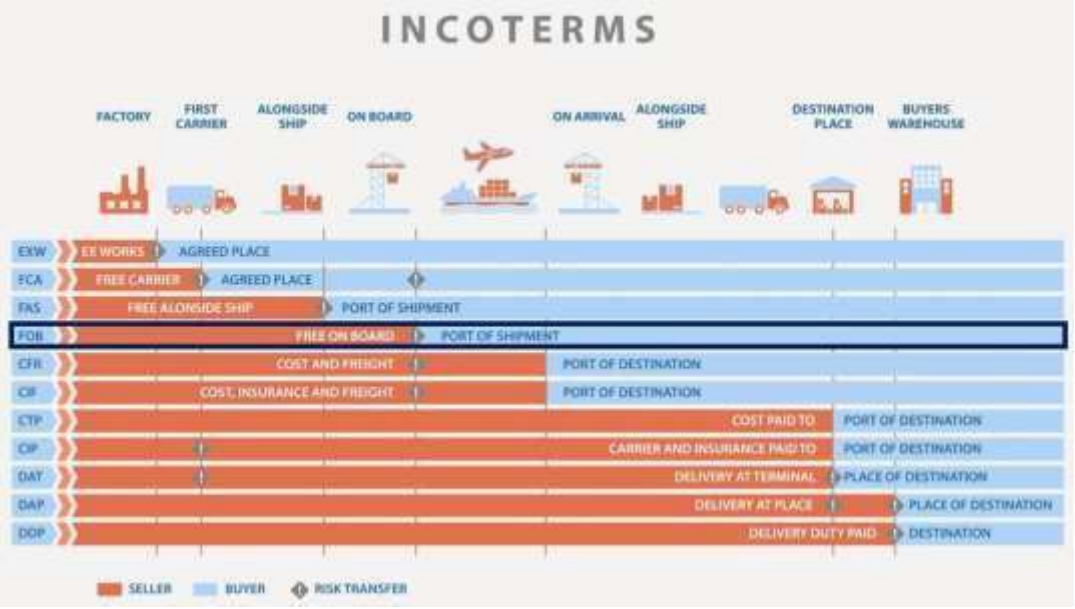
El certificado el cual podría obtener la empresa para garantizar la calidad del mismo es la ISO 9001, la cual se encarga de la supervisión de la calidad y servicios que va a ofrecer la empresa, garantizando que los productos se someten a todos los controles y evaluaciones de calidad para que puedan llegar de forma adecuada al destino y al consumidor final.

Adicional a estos documentos, se debe considerar todos los documentos normativos que se requiere para poder acceder la exportación a Países Bajos, estos son:

- Factura comercial
- Lista de empaque
- Certificado de origen
- Documentos de transporte (BL)

INCOTERM

Figura 24. Países Bajos como ambiente saludable de inversión.



Nota. Global Trade Data – Ecuador (2024).

Para las exportaciones que se realicen desde el Ecuador para los chifles de plátano, el incoterm ideal a utilizar sería FOB, debido a que la responsabilidad como vendedores va desde el traslado de la fábrica hasta el embarque del producto ya sea vía aérea o marítima, optimizando además el costo para poder ofrecer los mejores costos posibles al mercado.

Los beneficios que nos otorga manejar este incoterm en la negociación son desde la reducción de costos, simplificación en los trámites y documentación para la exportación, una mayor transparencia al momento de la cotización en los costos hasta tener una gran claridad del proceso y responsabilidades que tiene el vendedor y comprador.

Si se tiene una relación a largo plazo, se podría evaluar si se cambia el tipo de incoterm a CIF o DAP para que se tenga un mayor control en el valor de los fletes marítimos ya que dependiendo de los convenios con las navieras, la situación comercial que se encuentre en su momento, se podría encontrar tarifas que sean beneficiosas para el transporte.

Contrato de prestación de bienes y servicios

Para la venta de productos de chifle de plátano, se llevará a cabo un contrato de compraventa internacional de mercaderías conforme al convenio de Viena. Este convenio asegura que el producto que será adquirido por los importadores en Países Bajos debe ser distribuido para venta en los locales comerciales a nivel nacional.

El contrato incluirá los siguientes elementos esenciales:

a) Consentimiento de ambas partes: Debe existir la aceptación mutua de los términos y condiciones del contrato por parte del vendedor y del comprador.
b) Precio en valor monetario: El precio acordado, expresado en términos monetarios específicos, en euros o dólares.
c) Proforma: El documento proforma para la confirmación de la venta y que proporcionará detalles esenciales del producto para avanzar con el proceso de exportación.

Este contrato garantiza la transparencia y la seguridad en la transacción, asegurando que todas las partes involucradas cumplan con sus obligaciones y responsabilidades. Además, el cumplimiento del convenio de Viena proporciona un marco legal reconocido internacionalmente que facilita la resolución de cualquier disputa que pudiera surgir durante el proceso comercial.

Además, el contrato garantiza una base legal de las obligaciones entre ambas empresas ya que se va a determinar los siguientes aspectos fundamentales para la exportación:

- Transporte: el medio de transporte más adecuado y que beneficiaria positivamente al costo del producto sería el marítimo garantizando conseguir el flete más ideal de las navieras para un envío efectivo, seguro y eficiente.
- Seguro: Adjudicar un seguro para la carga que será transportada y así evitar pérdidas por cualquier novedad que se pudiera dar durante el transporte de la mercadería.

- Agentes de aduana: Es importante contar con agentes de aduana que permitan otorgar toda la documentación necesaria para la regulación del producto al país destino junto con el asesoramiento para que se pueda tener un despacho aduanero más fácil ya que va a permitir que la mercadería sea liberada de manera más eficiente y oportuna.
- Formas de pago: Determinar la forma de pago más eficiente, para las primeras exportaciones del chifle se debería establecer una forma de pago anticipada en cierto porcentaje y el restante contra documentos luego del embarque.
- Acciones por no cumplimiento: las acciones deben estar determinadas en el contrato por medio de los términos y condiciones de la compraventa internacional para incluir clausulas por temas de incumplimiento. Adicional, de tomar medidas correctivas y compensación si las perdidas o no entrega es en valor monetario. Se podría dejar como última instancia las acciones legales junto con el arbitraje internacional.
- Indemnización por daños y perjuicios: Se podría aplicar una indemnización por algún daño o perjuicio considerando los siguientes puntos: evaluación del daño, cálculo de pérdidas, las pruebas y evidencias necesarias y cláusulas contractuales.
- Arbitraje para disputas: definir la sede para realizar el arbitraje internacional, el cual sea de acuerdo entre ambas partes y pueda resolver la disputa que se pueda generar.

Resolución de conflictos

En el caso de generarse un conflicto entre la empresa importadora y exportadora, se debería ir al tema del arbitraje internacional, ya que este mecanismo es el que va a permitir la resolución del conflicto de una manera más sencilla, rápida y con confidencialidad.

El tipo de arbitraje al que se debería someter es el de arbitraje comercial internacional ya que es el que se centra en disputas entre empresas privadas que tienen diferentes jurisdicciones.

Luego de esto, se debe elegir el idioma en el cual va a ser ejecutado el arbitraje, en este caso el idioma sugerido sería el español ya que el exportador es de Ecuador, en caso de existir diferencias, la segunda opción sería el idioma inglés.

Adicional, se debe cumplir con estas condiciones para poder aplicar al arbitraje:

Al momento de aplicar el convenio arbitral, ambas partes tengan sus domicilios en diferentes estados, o una de las partes esté situado fuera del estado o cuando el objeto litigio se refiera a una operación de comercio internacional que sea susceptible de transacción y que no afecte los intereses nacionales.

Al mismo tiempo se debe elegir la sede donde se realizará dicho arbitraje, el cual para beneficio de ambas partes será la Corte Arbitral Internacional (ICC / CCI) la cual está ubicada en Paris, Francia.

Se debe designar a los jueces (árbitros) que cuentan con experiencia en este tipo de conflictos y puedan llevar a cabo el proceso para poder buscar una solución de manera equitativa para ambas partes.

Con esta herramienta a disposición, en caso de que se presente un conflicto entre la empresa de Países Bajos y la empresa exportadora de Ecuador, ambas partes podrán recurrir a ellas para buscar una solución de manera confidencial, rápida y neutral. Este enfoque garantiza que ninguno de los involucrados se vea perjudicado y facilita el mantenimiento de una relación comercial a largo plazo.

Adicional al arbitraje, también se debe incluir que antes de llegar a eso, se pueda considerar una mediación mercantil internacional, teniendo en cuenta que debe existir en el acuerdo o contrato comercial que las partes se someterán primero a la mediación para buscar la solución a los conflictos.

Este es un mecanismo de resolución de disputas donde se solicitarán a un tercero (puede ser alguien del órgano judicial) para que pueda llevar a cabo este procedimiento de una manera eficaz, imparcial y competente considerando que cualquiera de las dos partes podrá solicitarlo.

En conclusión, luego de realizar un análisis exhaustivo empleando diversas herramientas, tales como la matriz de selección de mercados, el estudio del potencial de exportación de productos hacia distintos países, la revisión de contratos, políticas, leyes, aranceles, acuerdos comerciales y mecanismos de resolución de conflictos se ha determinado que el país más adecuado para la comercialización del producto chifle de plátano es Países Bajos.

Esta elección se fundamenta en el hecho de que Países Bajos representa una oportunidad de exportación significativa, debido a las tendencias de consumo del producto en dicho mercado. Además, Países Bajos es miembro de la Unión Europea, que mantiene un acuerdo comercial con Ecuador. Este acuerdo permite realizar exportaciones con aranceles reducidos, lo que beneficia el costo del producto y permite mantener su competitividad en el mercado de destino.

Finalmente, se debe establecer toda la información relevante en la proforma y en los contratos correspondientes, incluyendo las cláusulas necesarias y la claridad indispensable para resolver cualquier conflicto que pudiera surgir en los negocios a largo plazo. Este enfoque garantiza una base sólida y segura para el éxito de la operación comercial.

Caso 2 - Exportación de Chifle de Banano

Perfil Buyer Persona

- Datos personales del comprador:

Nombre: Sophie Van Dijk

Edad: 34 años

Est. Civil: Soltera

Ciudad: Utrecht, Países Bajos

Nivel educativo: Maestría en Nutrición y Estilo de vida saludable

Ocupación: Coordinadora de compras en cadena de supermercados orgánicos (tipo Ekoplaza).

Ingresos anuales: 45.000€ – 55.000€

Estilo de vida: Activa, le gusta el ciclismo, la cocina saludable y el yoga. Cuida mucho su salud.

- Objetivos:

Personales: Mantener un estilo de vida saludable, con el fin de encontrar productos que sean responsables con el mismo ambiente.

Profesionales: Incluir nuevas líneas de productos dentro del catálogo de supermercados que sean sostenibles, innovadores y atractivos para la atención del cliente.

- Retos:

Personales: Falta de tiempo para preparar snacks saludables.

Profesionales: Encontrar proveedores confiables con productos que cumplan con las certificaciones estándares europeos.

- Búsqueda de producto:

Lo que se busca del producto es ser rico, crujiente y saludable con sabores exóticos y diferentes que no dañen al planeta siendo responsables con el embalaje y con precios justos sin pagar más por ser ecológico.

- Soluciones:

Se busca snacks saludables que estén listos para consumir sin aditivo. Además, que sean productos con empaques sostenibles y que cuenten con las debidas certificaciones, y que también cuente con alianzas con marcas que compartan sus valores.

- Comportamiento en línea

Redes sociales: Instagram y Facebook

Dispositivos: Smartphone

Actividad: seguir marcas de comidas saludables por ser influencers fitness y nutricionista.

Formatos: Infografías, videos breves, artículos en blogs y reels.

Plataformas de búsqueda: Google, Pinterest y YouTube

Intereses: Nuevas tendencias en snacks saludables, recetas saludables y reseñas de productos eco-friendly.

Comportamiento de compra:

Sophie prefiere marcas con propósitos social y transparentes. Además, revisa certificaciones, ingredientes y etiquetas. Compra de manera online y en tiendas que fomenten la ecología evaluada la calidad, el origen, sostenibilidad y el precio.

- Ascensor Pitch Personalizado

"Sabemos que buscas snacks saludables y prácticos. Nuestros chifles de banano son 100% naturales sin aditivos ni gluten, hechos en Ecuador con plátanos de calidad bajo el comercio justo. Además, vienen dentro de empaques reciclables y con certificaciones europeas, siendo un snack ideal para un estilo de vida saludable y para los que valoran la salud y sostenibilidad."

Entorno del mercado Internacional

Países bajos es un importante importador y exportador de productos alimenticios donde su mercado se basa en el crecimiento de categorías de productos saludables como snacks orgánicos y opciones veganas. Que cuenta como tendencia clave presentar un alto consumo de productos sostenibles con certificaciones, el incremento de las demandas en snacks saludables y naturales con un mercado digitalizado debido al crecimiento en compras donde los consumidores estén dispuestos a pagar más por productos que cuenten con un gran impacto social y ambiente positivo.

Además, tiene competencias por los snacks locales, otras marcas internacionales de snacks saludables y con productos certificados veganos y ecológicos. Sin embargo, consta de regulaciones como las normas de calidad de la Unión Europea.

Diferenciación del producto

Los chifles de plátano tienen la oportunidad de posicionarse por ser:

- Producto 100% natural, debido a que no tiene conservantes, son sin gluten y apto para veganos.
- Origen ecuatoriano, país reconocido por su calidad en plátano.
- Snack saludable por ser un producto bajo en grasa y alto en fibra y potasio.
- Producto sostenible, por su práctica agrícola responsable y con comercio justo.
- Variedad de sabores, con sal, picante y sin sal.

Posicionamiento en el mercado de Países Bajos

El snack saludable y sostenible con el auténtico sabor del plátano ecuatoriano. Como

canal de distribución tenemos a los supermercados ecológicos, tiendas de productos latinos y comercios electrónicos. Además, se cuenta con estrategias de marketing donde se resaltan beneficios nutricionales en empaques, tener marketing digital con influencers de vida saludable. También, hay alianzas con tiendas de productos orgánicos y comercio justo usando empaques reciclables y biodegradable.

Por lo consiguiente, el mercado en Países Bajos es ideal para los chifles de plátano debido a su gran demanda de snacks saludables y el comienzo de productos naturales y sostenibles logrando un posicionamiento de forma exitosa a diferencia de tener un enfoque clave en calidad, sostenibilidad y valor nutricional.

Consideraciones adicionales

Existen consideraciones claves para complementar la estrategia de internacionalización de chifles hacia Países Bajos, abarcan aspectos operativos hasta culturales y digitales garantizando un ingreso sólido y sostenible en el mercado.

1. Adaptar al producto al mercado local

Considerar los idiomas en los etiquetados, incluyendo información enDebe incluyendo información en neerlandés e inglés cumpliendo con normas de la UE con ingredientes, alérgenos, origen, trazabilidad. Ajustes de sabores y porciones, suaves o variantes bajas en sal para alinearse con las tendencias locales de salud. Presentaciones personalizadas como empaques pequeños y empaques familiares para compartir.

2. Cumplir con lo normativo y legal

Cumplir con certificaciones como Global GAP, ISO 9001, ECO/ Orgánico (EU Organic Logo) y Certificación Fair Trade, si se aplica. Cumplir con las normas de reglamento (UE) sobre la información alimentaria al consumidor. Y, un registro de bases de datos para la codificación de productos.

3. Elección de socios estratégicos

Como importaciones especializadas en productos latinos o saludables, distribuidoras locales con experiencias en el canal orgánico y las alianzas con supermercados ecológicos y tiendas.

4. Modelo financiero

Analizando los costes logísticos entre ellos los fletes, seguros, aduanas y bodegaje evaluando los sistemas de precios y márgenes según el canal (B2B vs B2C), considerando los incentivos fiscales o arancelarios gracias al acuerdo comercial Ecuador – Unión europea.

5. Estrategias de marketing digital

Permite localizar el contenido como el idioma, cultura y hábitos neerlandeses, además,

consta de promociones con influencers de estilo de vida saludables y sustentables enfocándose en el origen ecuatoriano, la sostenibilidad y el impacto social positivo mediante las redes sociales como plataformas claves Instagram, Tik tok, entre otros.

6. Logística y cadena de suministro

Una de las opciones para el trabajo se considera los almacenes 3PL en Países Bajos. Evaluar un modelo para entregas rápidas en toda la UE y códigos QR en empaques para un seguimiento y trazabilidad con tecnología digital.

7. Investigación de mercado

Realizar pruebas de productos y encuestas focus groups en ciudades como Ámsterdam, Rotterdam y Utrecht para así medir las preferencias de sabores, empaques y presentaciones del producto y monitorizar comentarios en redes sociales y Marketplace.

8. Cultura de sostenibilidad

El público neerlandés valora marcas con responsabilidad ambiental y social. Comunicándoles cómo se produce el plátano y mostrarles como la empresa reduce residuos, apoya las comunidades locales y usa empaques biodegradables.

Plan de Marketing - Análisis del Entorno

Económico: Países Bajos, Es la 17ª economía mundial por PIB, tiene alta capacidad de consumo y una fuerte infraestructura logística.

Sociocultural: El consumidor tiene una alta aceptación de productos o snacks saludables, pero a la vez es un consumidor exigente.

Político y legal: Estabilidad política. Pertenece a la UE, con acuerdo comercial con Ecuador desde 2017.

Tecnológico: Excelente conectividad digital y desarrollo del comercio electrónico.

Ambiental: Cultura ecológica; interés en productos sostenibles y saludables

Mercado Objetivo

Principal Cliente: Jóvenes adultos y adultos entre 18 y 45 años, con estilo de vida saludable.

Posibles otros clientes: Personas que buscan snack saludable o consumidores orgánicos, personas con intolerancia al gluten o sal.

Producto

Chifles de banano (plátano verde) en distintas presentaciones: (Estas presentaciones considerando que se menciona una variedad de chifles o presentaciones y aprovechando lo de innovación en la salud)

- Tradicional (con sal)

- Bajo en sal / sin sal
- Orgánico (Profundizar un poco más en qué tipo de chifle orgánico)
- Presentaciones con empaques reciclables como con plástico reciclado

Certificaciones para incluir: Global G.A.P., ISO 9001

Precio

Estrategia de penetración: Tener un precio competitivo inicial, un precio accesible que pueda generar en el consumidor el deseo de hacer una compra frecuente y ganar cuota de mercado.

Referencia: Precio de snacks saludables similares, esto con el fin de sacar provecho del consumidor europeo y neerlandés, ya que busca productos únicos como chips sin gluten o productos sin sal, con el fin de seguir esta tendencia saludable.

Promoción

Marketing digital enfocado en redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook), esto con el fin de sacar provecho de población madura y lo desarrollado que esta su comercio electrónico.

Influencers de vida saludable y cocina vegana. Participación en ferias de alimentos sostenibles en Europa, existen algunas como, por ejemplo:

- Biofach en Alemania para productos orgánicos
- SIAL Paris en Francia Para Innovación en Alimentos
- ANUGA en Alemania Es una de las ferias más grandes del mundo
- PLMA "World of Private Label" en Paises Bajos y es para Oportunidad de marcas Privadas
- Publicidad en marketplaces (Bol.com, Amazon.nl), sacar provecho de aquellos actores locales que ya son fuertes.
- Storytelling de origen ecuatoriano y valores del producto permite darle sentido y un argumento de origen real a la marca

Distribución

Canal B2B: importadores-distribuidores en Países Bajos, tiendas ecológicas, supermercados especializados.

Canal B2C: venta directa por plataformas de e-commerce.

Logística: exportación marítima (FOB Guayaquil – Rotterdam), almacenes de distribución local.

Modelo de Negocio en Línea – Internacionalización de Chifles de Banano

Plataforma de venta

Sitio web propio, esta sería una idea a futuro ya que comenzar con un sitio web propio

tomaría tiempo y dinero. Marketplace: Amazon NL, Bol.com, Wehkamp. Compatible con dispositivos móviles.

Propuesta de valor

Snack 100% natural, ecuatoriano, con historia cultural. Empaque eco-amigable. Alternativa saludable frente a papas fritas y otros snacks industriales.

- Fuentes de ingreso
- Venta directa al consumidor final.
- Venta mayorista a distribuidores europeos. Alianzas con tiendas de alimentos saludables.
- Infraestructura
- Producción en Ecuador, con controles de calidad y certificaciones. Alianza con operador logístico en Rotterdam.

Uso de Fulfillment by Amazon para reducir costos de entrega, es un servicio logístico de Amazon en el que ellos se encargan del almacenamiento, empaque, envío y atención al cliente de tus productos, en vez de que tú como exportador tengas que manejar bodegas, envíos individuales y devoluciones desde Ecuador o desde otro centro logístico, le envías tu inventario a los almacenes de Amazon en Europa (por ejemplo, en Países Bajos o Alemania), y ellos hacen el resto.

- Relaciones con el cliente
- Atención al cliente en línea en inglés y español.
- Sistema de lealtad: descuentos por recompra o referencias. Email marketing
- Actividades clave
- Exportación desde Ecuador.
- Marketing digital y posicionamiento en redes. Manejo de inventarios y servicio postventa. Cumplimiento de regulaciones sanitarias y logísticas.
- Estructura de costos

Costos fijos: producción, empaques, certificaciones, personal digital. Costos variables: publicidad, comisiones por ventas online, logística. Socios clave

Cámara de Comercio Ecuatoriana-europea.

Plataformas de e-commerce (Amazon, Bol.com). Proveedores logísticos (DHL, Maersk, FedEx).

Certificadoras (Global G.A.P., SGS, etc.).

Chips de Banano – Caso 3

Estrategia de sostenibilidad

SDG compass – exportación de chips de banano hacia países bajos

Actualmente existe un mercado potencial en Paises Bajos el cual está bajo un consumo elevado de banano con un promedio de 2.1 kilos de consumo por persona mensual. Por esto, se analizó bajo un estudio de selección de mercados potenciales, exportar chips de banano con presentaciones de 500 gramos tipo pote para llevar este producto hacia un país europeo donde no solo será para consumo local, sino que también abrirá las puertas para poder reexportar hacia otros países que busquen o deseen probar este producto sabroso y con calidad única que ofrece el Ecuador.

Para esto se desarrolló una estrategia de sostenibilidad corporativa por medio del SDG COMPASS el cual se basa en poder identificar todas las oportunidades y retos que se puede presentar en la empresa y el producto a exportar y poder alinearlas a los objetivos de desarrollo sostenible para así poder generar beneficios a nivel social, ambiental y económico.

Para el desarrollo de la metodología, se debe tener en cuenta cuál es la cadena de valor de la empresa, el cual se detalla a continuación:

- Cadena de valor: Actividades primarias
- Adquisición de la materia prima para la elaboración de los chifles (logística previa a la producción)
- Contratación de los proveedores que proveerán del banano para poder realizar el proceso productivo.
- Actividad logística (transporte) del banano desde las fincas o bodegas del proveedor hacia la planta de fabricación de los chips.
- Control y gestión al almacenamiento de la materia prima contemplando las condiciones adecuadas para evitar botado o daños.

Proceso de producción de los chifles a exportar (chips de banano, gestión operativa)

a. Selección, lavado y pelado del banano.
b. Corte en rodajas uniformes.
c. Proceso de fritura en aceite.
d. Proceso de retiro del aceite para la reducción de grasa.
e. Proceso de sazonamiento (inclusión de la sal).
f. Enfriamiento y control de humedad.
g. Proceso de envasado en la presentación de 500 gramos y colocación de sellos de seguridad.

h. Evaluación y controles por el área de calidad.

Envío, distribución y exportación de los chifles (logística después del proceso de producción y envasado)

a. Consolidación del pedido en empaques y pallets para la carga en el contenedor.

b. Proceso de gestión documental para realizar la exportación.

c. Envío de la mercadería hacia el puerto de Guayaquil.

d. Carga de la mercadería para la exportación hacía Países Bajos.

4. Gestión en ventas y publicidad para promoción del producto

a. Estrategia de marca para diferenciar en el mercado europeo.

b. Canales de entrada hacia distribuidores y supermercados en Paises Bajos.

c. Promoción de atributos principales para posicionamiento.

d. Promoción en ferias para dar a conocer el producto y la empresa.

e. Negociación con importadores extranjeros.

5. Servicio de postventa del producto

a. Retroalimentación con los compradores importados para busca de mejoras.

b. Control y supervisión de satisfacción de los clientes.

c. Observaciones para nuevas presentaciones y sabores en base a preferencias en el mercado.

d. Devoluciones y reclamos por novedades en el ámbito de calidad del producto.

Impactos Positivos y Negativos Cadena de Valor

Ámbito social Impacto positivo:

1. Apoyo económico a pequeños agricultores locales.
2. Trabajo para transportistas y distribuidores locales.
3. Empleo formal para personal de planta.
4. Promoción de productos culturales o tradicionales.
5. Cercanía con el cliente mediante canales digitales.

Impacto negativo:

1. Posible explotación de agricultores si no hay precios justos ni contratos claros.
2. Condicionales laborales inadecuadas si no hay normas de seguridad e higiene.
3. En el servicio postventa si hay falta de respuesta puede afectar la confianza y reputación social de la marca.

Recomendación: establecer políticas de comercio justo con agricultores, garantizar condiciones laborales seguras y salarios dignos. Implementar capacitación continua para empleados y distribuidores.

Ámbito ambiental Impacto positivo:

1. Selección de proveedores con prácticas agrícolas sostenibles.
2. Capacitación en prácticas sostenibles para el personal.
3. En la logística el uso eficiente de rutas puede minimizar emisiones.

Impacto negativo:

1. Generación de residuos: aceite usado, cáscaras.
2. Uso de empaque no biodegradables.
3. Bajo enfoque en reciclaje o recuperación de empaques posconsumo.

Recomendación: usar aceites reutilizables o de origen sostenible, gestionar adecuadamente residuos: cáscaras, aceite usado, empaques. Reducir, reutilizar y reciclar materiales siempre que sea posible. Diseñar empaques biodegradables o reciclables. Elegir transporte y proveedores con menor huella de carbono.

Ámbito económico Impacto positivo:

1. Genera ingresos para agricultores y transportistas locales.
2. Genera empleo y valor agregado al producto (transformación del banano)
3. Expansión de mercado genera mayores ingresos.
4. Mejores precios y márgenes si se negocia bien con proveedores.

Impacto negativo:

1. Altos costos de producción si no hay eficiencia.
2. Aumento de costos por escasez estacional o mala negociación con proveedores.
3. En el servicio postventa si hay una mala atención puede traducirse en pérdida de clientes o devoluciones.
4. Dependencia de pocos proveedores puede generar sobrecostos o escasez.

Recomendación: optimizar procesos productivos para reducir costos sin sacrificar calidad, fortalecer relaciones con proveedores para estabilidad de precios. Diversificar canales de venta (retail, digital) para aumentar ingresos. Capacitar al personal para mejorar productividad y reducir rotación.

Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS prioritarios para la empresa

Los principales objetivos de desarrollo sostenible para la empresa que se encargará de realizar la exportación de chips de banano hacia Países Bajos son los siguientes:

1) Hambre Cero – ODS 2

2) Incentivar los ingresos de la pequeña industria, es decir, de los pequeños productores que se encargan de sembrar y cosechar el banano.
3) Promover la cadena sostenible de las industrias agrícolas por la compra directa de los agricultores nacionales.
4) Trabajo Decente y Crecimiento económico – ODS 8
5) Generación de fuentes de empleo en las zonas urbanas y rurales para el tema de la producción, transporte y proceso de exportación del chip de banano, mejorando la calidad de vida de las personas.
6) Impulso de exportaciones de esta nueva variedad de producto desde Ecuador hacia Países Bajos, fomentando un mayor consumo.
7) Establecimiento de condiciones que permitan a los empleados operativos y administrativos a sentirse seguros y con salarios justos.
8) Producción y Consumo Responsable – ODS 12
9) Reducción de los desperdicios que genera la maquinaria (9% de desperdicio actualmente) – utilizándolos para donaciones o producción de otros tipos de snacks para las familias rurales o urbanas.
10) Innovación en empaquetado con material biodegradable o reciclable para ofrecer un producto diferente y cumpliendo con las normativas del mercado europeo.
11) Manejo de manera óptima y eficiente del material prima del banano, aceite y sal para generar gastos mínimos.

Establecer Metas

ODS Prioritario 2 – Hambre Cero

- Meta SMART (Social/Económico): Integrar al menos un 30% de pequeños agricultores de banano en la cadena de suministro, mejorando sus ingresos en un 20% respecto al promedio actual.
- KPI Social: Número de pequeños agricultores contratados como proveedores activos.
- KPI Económico: Porcentaje de incremento en los ingresos de los agricultores asociados.

ODS Prioritario 8 – Trabajo Decente y Crecimiento Económico

- Meta SMART (Social): Generar nuevos empleos directos en planta de producción y logística, asegurando contratos formales y salarios justos.
- KPI Social: Número de empleados contratados formalmente.
- Meta SMART (Económico): Aumentar en el volumen de exportación de chips de banano hacia Países Bajos.
- KPI Económico: Toneladas de chips de banano exportados por año.

- KPI Gobernanza: Número de certificaciones obtenidas (comercio justo, calidad, sostenibilidad).

ODS Prioritario 12 – Producción y Consumo Responsables

- Meta SMART (Ambiental): Reducir los desperdicios de materia prima en el proceso productivo.
- KPI Ambiental: Kilogramos de desperdicio por tonelada de banano procesado.
- Meta SMART (Ambiental): Implementar empaques 100% reciclables o biodegradables en todas las exportaciones.
- KPI Ambiental: Porcentaje de productos exportados con empaques sostenibles.
- Meta SMART (Económico/Social): Reutilizar al menos el 50% de los subproductos de banano (desperdicios) para elaboración de snacks o donación comunitaria.
- KPI Social: Kilogramos de snacks donados a comunidades rurales/urbanas.
- KPI Ambiental: Porcentaje de subproductos reutilizados frente al total de residuos.

Análisis financiero y viabilidad del proyecto

Resumen de inversión inicial

El monto de $238,872.00 constituye la inversión inicial total del proyecto, la cual integra diversos rubros esenciales para garantizar la puesta en marcha y sostenibilidad de la operación exportadora.

El capital está destinado en tres puntos principales que se detallan a continuación:

- En primer lugar, la compra y adecuación de los activos fijos comprende la adquisición del terreno y la construcción o en el caso de adaptación de edificaciones necesarias para albergar el área de procesamiento, almacenamiento y oficinas administrativas, por otro lado, se incluye la compra de maquinaria especializada para el pelado, corte, fritura, empaque y sellado de los chips de banano, así como equipos de transporte para el traslado interno de materias primas y productos terminados. Se considera que esta infraestructura es clave para poder llevar a cabo los estándares de calidad exigidos por el mercado europeo y garantizar un proceso productivo eficiente y continuo.
- Como segundo lugar, se considera el capital de trabajo inicial que tiene como finalidad cubrir los costos operativos durante los primeros meses de funcionamiento, etapa en la que el negocio aún no genera ingresos suficientes para autosostenerse. El capital se destina a la compra de materia prima como es el

banano verde de calidad exportación, pago de mano de obra directa e indirecta, adquisición de insumos y materiales de empaque, así como gastos administrativos como servicios básicos, comunicaciones y mantenimiento.

- Finalmente, el tercer punto incluye los gastos preoperativos, que engloban todos los desembolsos necesarios antes de iniciar la producción y ventas, entre ellos se encuentran los estudios de viabilidad técnica y económica, trámites legales, obtención de licencias y permisos de exportación, certificaciones sanitarias y de calidad.

En términos financieros, esta inversión no solo representa la base de activos productivos del proyecto, sino que constituye el punto de partida para la generación de flujos de caja futuros, que deberán ser suficientes para recuperar el capital invertido, cubrir los costos financieros y producir una rentabilidad atractiva para los inversionistas. Sin embargo, al tratarse de un negocio de exportación, la calidad y eficiencia de estos activos incidirán directamente en la capacidad de cumplir con los volúmenes, tiempos y estándares del mercado internacional, lo que a su vez repercutirá en la competitividad y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Punto de equilibrio

Punto de equilibrio en ventas: $109,682.69 Punto de equilibrio en unidades: 34,820

El punto de equilibrio en ventas nos dice que, en términos de dinero, la empresa necesitaría generar $109,682.69 en ventas para alcanzar el equilibrio, el mismo que representa el 6.57% de las ventas totales esperadas; por lo que la empresa se encuentra significativamente por encima del punto de equilibrio en un 93.43%, pudiendo cubrir sus costos fijos, variables y generando una utilidad considerable. En términos de unidades, la empresa cubre con las unidades del punto de equilibrio y excede considerablemente.

Evaluando los puntos antes mencionados, se concluye que el proyecto es viable para su ejecución.

Rentabilidad (TIR, VAN)

Un TIR de 110,90% es extraordinariamente alto, lo que indica que el proyecto genera más del doble de la inversión inicial por cada año, después de cubrir todos los costos, este porcentaje es muy superior al promedio de retorno exigido para inversiones agroindustriales de exportación, que suele oscilar dentro del 12% y 20%, por lo que cualquier inversionista o entidad financiera lo consideraría muy atractivo, siempre que las proyecciones de ingresos y costos sean realistas. Además, un TIR tan elevado implica que el periodo de recuperación de la inversión es muy corto, lo que reduce el riesgo financiero y aumenta la confianza en la rentabilidad del negocio.

Por otro lado, un VAN positivo de $733,865.00 significa que, después de recuperar la inversión inicial de $238,872.00 descontando el costo de oportunidad del capital, el proyecto deja un beneficio adicional neto equivalente a tres veces el capital invertido. Este resultado confirma que el proyecto no solo es rentable, sino que genera un excedente considerable de valor, lo que significa que incrementa su atractivo para socios e inversionistas, el VAN elevado también actúa como un colchón financiero, lo cual permite absorber variaciones negativas en precios, demanda o costos operativos sin comprometer la viabilidad general.

Sin embargo, aunque los indicadores financieros son excepcionales, es importante no pasar por alto los riesgos que podrían afectar el desempeño real como depender de proyecciones optimistas, enfrentar cambios en la demanda europea o regulaciones de importación, variaciones en el tipo de cambio EUR/USD, incrementos en los costos logísticos internacionales o en el precio del banano, así como problemas de abastecimiento.

Análisis de flujo de caja

El flujo de caja proyectado muestra que el proyecto requiere una inversión inicial de

$238,872.88, lo que provoca un flujo neto negativo en el año 0 correspondiente a la adquisición de activos fijos y al capital de trabajo necesario para iniciar operaciones. Considerando desde el primer año operativo, se generan flujos netos positivos y crecientes, con un flujo operacional promedio anual superior a $320,000.00, lo que evidencia una capacidad sólida para cubrir los costos de producción, cumplir con compromisos financieros y sostener un margen de utilidad saludable, durante los tres primeros años, una parte de estos flujos se destina al pago de intereses y amortización del crédito bancario, lo que disminuye la liquidez disponible para reinversión o expansión; sin embargo, a partir del cuarto año, una vez saldadas estas obligaciones, la empresa experimenta un aumento considerable en el flujo disponible, alcanzando en el quinto año $336,121.00

El comportamiento del flujo indica una estabilidad operativa y una previsibilidad financiera importantes, ya que las ventas y los costos evolucionan de manera proporcional, evitando desequilibrios en el margen de contribución, la tendencia creciente en los ingresos, combinada con un control sostenido de gastos administrativos y de ventas, genera una base sólida para reinvertir utilidades, mejorar procesos y enfrentar contingencias. Este patrón también sugiere que, con una adecuada gestión del capital circulante y estrategias para optimizar la rotación de inventarios y cuentas por cobrar, el proyecto podría disponer de liquidez adicional para financiar crecimiento, diversificar mercados o implementar mejoras tecnológicas que fortalezcan su competitividad a mediano y largo plazo.

Conclusiones y riesgos detectados

La inversión inicial de $238,872.00 garantiza la adquisición de activos fijos, capital de trabajo y cobertura de gastos preoperativos, asegurando la infraestructura y capacidad productiva necesaria para cumplir con los estándares del mercado europeo, el presente proyecto representa una rentabilidad excepcional, con un TIR de 110,90% y un VAN de $733,865.00, lo que evidencia un rápido retorno de la inversión y flujos de caja positivos y crecientes, capaces de cubrir costos, obligaciones financieras y permitir reinversiones estratégicas que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo.

Sin embargo, existen riesgos que podrían afectar el desempeño real del proyecto, tales como la dependencia de proyecciones optimistas, la volatilidad del mercado internacional, fluctuaciones en el tipo de cambio y aumentos en los costos de logística o materia prima. Además, posibles problemas en la cadena de suministro, fallas en la maquinaria o incumplimiento de estándares de calidad podrían impactar la continuidad de la producción y, por ende, la capacidad del negocio para mantener sus márgenes de utilidad y competitividad en el mercado.

Finalmente, la estrategia de sostenibilidad considerando las más importantes para la empresa ODS 2, ODS 8 y ODS 12, son fundamentales para poder generar un impacto positivo a largo plazo y así poder generar aspectos que ayuden al ámbito social, ambiental y económico y permitan que la empresa sea reconocida a nivel internacional, consiguiendo estándares más elevados y dándole certificaciones y que permitan ingresar a nuevos mercados de manera más fácil. Esto ayudara a que desde la parte interna hasta la parte externa tenga un manejo más responsable y adecuado para que así se pueda optimizar todos los recursos que se cuentan y generar un beneficio positivo para la empresa.

ANEXOS

Inversión de activos fijos

ACTIVOS FIJOS	
Terreno	$ -
Edificios	$ -
Instalaciones	$ 32.500,00
Maquinarias	$ 14.330,00
Equipos y muebles	$ 1.600,00
Equipos de computación	$ 5.000,00
Otros	$ 4.500,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS (A)	**$ 57.930,00**

Caja

FACTOR CAJA	
DIAS COBRO	30
DIAS INVENTARIO	30
DIAS PAGO	10
DIAS DE CONVERSIÓN EFECTIVO (FACTOR CAJA)	50

Gastos operativos

Gastos preoperativos	
Constitución de empresa	$ 1.300,00
registro de marca	$ 300,00
licencias	$ 200,00
pagina web	$ 800,00
desarrollo de app	$ 1.000,00
hosting /dominio	$ -
I+D	$ -
estudios (mercado, tecnico, etc) - consultorias	$ -
depósito de alquiler	$ 2.300,00
	$ 5.900,00

Activos diferidos y total de inversión

ACTIVOS DIFERIDOS	
Gastos preoperativos	$ 5.900,00
Intereses preoperativos	$ -
TOTAL ACTIVO DIFERIDO (B)	$ 5.900,00
CAPITAL DE TRABAJO	
FACTOR CAJA	$ 50,00
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
Materiales directos	$ 115.862,87
Materiales indirectos	$ -
Suministros	$ 2.500,00
Servicios	$ -
Mano de obra directa e indirecta	$ 6.753,76
Inventario inicial	$ -
CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS	
Gastos administrativos	$ 28.482,56
Gastos de ventas	$ 18.547,20
Imprevistos (5%)	$ 2.896,50
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO (B)	$ 175.042,88
TOTAL PLAN DE INVERSIONES (A+B+C)	**$ 238.872,88**

Costo total Unitario

COSTO TOTAL UNITARIO	
UNIDADES/AÑO	529.920
COSTO DIRECTO TOTAL UNITARIO	$ 1,68
GASTO ADM UNITARIO	$ 0,39
GASTO VENTA UNITARIO	$ 0,25
COSTO TOTAL UNITARIO	$ 2,32

Costo de producción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRODUCCIÓN DIARIA	2.400	2.472	2.546	2.623	2.701
RENDIMIENTO	2.208	2.274	2.342	2.413	2.485
PRODUCCION MES (20 DIAS)	44.160	45.485	46.849	48.255	49.702
PRODUCCIÓN ANUAL	529.920	545.818	562.192	579.058	596.430
PRECIO	$ 3,15	$ 3,15	$ 3,15	$ 3,15	$ 3,15
VENTAS (PXQ)	$ 1.669.248,00	$ 1.719.325,44	$ 1.770.905,20	$ 1.824.032,36	$ 1.878.753,33
COSTO VARIABLE	$ 834.212,69	$ 859.239,07	$ 885.016,24	$ 911.566,73	$ 938.913,73
COSTO FIJO	$ 54.868,37	$ 54.868,37	$ 54.868,37	$ 54.868,37	$ 54.868,37
COSTO TOTAL	$ 889.081,06	$ 914.107,44	$ 939.884,62	$ 966.435,10	$ 993.782,10

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		
P.E. VENTAS	$	109.682,69
P.E. UNIDADES		34.820

TIR - PAYBACK

TIR vs TMAR

VIABILIDAD FINANCIERA		TMAR	14,18%
TIR	110,90%		
VAN	733.865		

	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD EXIGIDA	RECUPERACIÓN INVERSIÓN
1	238.873	274.206	33.881	240.325
2	-1.453	251.401	-206	251.607
3	-253.060	261.476	-35.893	297.369
4	-550.428	324.607	-78.071	402.678
5	-953.106	336.121	-135.185	471.307

Epílogo: Del potencial bananero a la innovación agroindustrial

El aprovechamiento del banano ecuatoriano representa una oportunidad para avanzar hacia un modelo productivo que no se limite a la comercialización de materias primas, sino que incorpore procesos de transformación capaces de generar valor agregado. La propuesta de exportación de chifles de banano permite reflexionar sobre las posibilidades de diversificación de la oferta exportable nacional y sobre la importancia de articular la calidad de la producción agrícola con estrategias comerciales, financieras y logísticas orientadas a los mercados internacionales.

El desarrollo de un producto con proyección internacional requiere más que una materia prima competitiva. Demanda estudios de mercado, planificación financiera, cumplimiento de los requisitos de exportación, diferenciación de marca y capacidad para responder a las preferencias de los consumidores. La evaluación de estos factores permite identificar oportunidades, anticipar riesgos y establecer condiciones para que una iniciativa agroindustrial pueda sostenerse en el tiempo. La factibilidad de una propuesta, por tanto, debe comprenderse como un proceso de análisis y toma de decisiones que articula las expectativas económicas con las condiciones reales del entorno comercial.

La sostenibilidad constituye otro elemento fundamental para el desarrollo de esta iniciativa. El uso eficiente de los recursos, la gestión responsable de los residuos y la exploración de materiales de empaque con menor impacto ambiental pueden contribuir a mejorar los procesos productivos. De igual manera, la vinculación con los productores y demás actores de la cadena de valor abre posibilidades para generar oportunidades económicas y fortalecer la actividad agroindustrial. Estos aspectos adquieren relevancia cuando se busca que la expansión comercial esté acompañada de prácticas responsables desde el abastecimiento de la materia prima hasta la distribución del producto final.

La experiencia analizada invita a reconocer que el potencial agrícola del Ecuador puede convertirse en una plataforma para la innovación, el emprendimiento y la apertura de nuevos mercados. Transformar el banano en productos diferenciados constituye una alternativa para ampliar las posibilidades de comercialización y fortalecer la participación de la producción nacional en cadenas de valor de mayor complejidad. Este propósito exige planificación, inversión, conocimiento técnico y una visión estratégica que considere tanto la competitividad como la sostenibilidad.

En definitiva, la proyección internacional de los chifles de banano constituye una oportunidad para examinar cómo un producto derivado de una materia prima tradicional puede incorporarse a nuevas dinámicas comerciales. El desafío consiste en transformar las ventajas

productivas del país en propuestas viables, diferenciadas y responsables, capaces de responder a las exigencias de los mercados internacionales. Avanzar en esta dirección supone apostar por una agroindustria ecuatoriana que aproveche sus recursos, fortalezca su capacidad de innovación y encuentre en la transformación productiva una vía para ampliar sus oportunidades de desarrollo.

Agradecimientos

Se expresa un especial agradecimiento a Diana Correa, David Jara y Jorge González ex estudiantes de la Maestría en Negocios Internacionales de la Universidad Casa Grande, por su aporte académico y el desarrollo de la propuesta que constituye la base de este trabajo.

Referencias Bibliográficas

Avellán-Vásquez, L., Cobeña-Loor, N., Estévez-Chica, S., Zamora-Macías, P., Vivas-Cedeño, J., González-Ramírez, I., & Sánchez-Urdaneta, A. B. (2020). Exportation and phosphorus use efficiency in "barraganete" banana (Musa paradisiaca L.)[Exportación y eficiencia del uso de fósforo en plátano "barraganete" (Musa paradisiaca L.)]. Revista Fitotecnia Mexicana, 43(1), 25–33. https://doi.org/10.35196/RFM.2020.1.25

Bodnar, T. V., Rieznikova, V. V., & Kravets, I. M. (2019). Concepts and signs of risk in entrepreneurship. Journal of Advanced Research in Law and Economics, 10(2), 468–476. https://doi.org/10.14505/jarle.v10.2(40).06

Caicedo-Camposano, O., Soplín-Villacorta, H., Balmaseda-Espinosa, C., Cadena-Piedrahita, L., & Leyva-Vázquez, M. (2020). Sustentabilidad de sistemas de producción de banano (Musa paradisiaca AAA) EN BABAHOYO, Ecuador. Investigacion Operacional. https://www.scopus.com/pages/publications/85088970204?origin=resultslist

Figueiredo, N., Fernandes, C., & Abrantes, J. L. (2023). Determining factors for U-I cooperation: a European study. International Journal of Innovation Science, 15(4), 673–692. https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0156

Gallegos-Varela, M. C., Beltrán-Urvina, L. I., Vallejos-Orbe, H. M., Galiano-Andrade, N. E., Gallegos-Varela, M. C., Beltrán-Urvina, L. I., Vallejos-Orbe, H. M., & Galiano-Andrade, N. E. (2021).

Diferencias de género y cambios tecnológicos en el campo laboral de la administración pública de Ecuador. Información Tecnológica, 32(6), 159–168. https://doi.org/10.4067/S0718-07642021000600159

Liu, W., & Miao, Z. (2025). Can digital product innovation enhance corporate market competitiveness? Finance Research Letters, 86. https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.108325

Lobelle, D., Shen, L., van Huet, B., van Emmerik, T., Kaandorp, M., Iattoni, G., Baldé, C. P., Lavender Law, K., & van Sebille, E. (2024). Knowns and unknowns of plastic waste flows in the Netherlands. Waste Management and Research, 42(1), 27–40. https://doi.org/10.1177/0734242X231180863

Méndez-Vélez, F., Palomeque-Cantos, R., & Borja-Pozo, C. (2022). Socio-economic evolution of Ecuador: Main economic indicators and social phenomena in recent years. AIP Conference Proceedings, 2574, 090006. https://doi.org/10.1063/5.0105186

Palacios, J. J. C., Andrade, J. R. S., Maldonado, P. A. C., & Quemac, R. E. C. (2023). THE MANAGEMENT OF INFORMATION IN LAW SINCE THE CONSTITUTIONALIZATION. LA GESTIÓN DE INFORMACIÓN

EN DERECHO DESDE LA CONSTITUCIONALIZCIÓN]. Bibliotecas, Anales de Investigacion, 19(2), 1–7.

Piedrahita, J. J. C., Matamoros, F. E. T., Vargas, V. J. P., Aspiazu, A. A. S., & Villacres, P. X. F. (2023). ANALYSIS OF THE IMPACT OF PUBLIC POLICIES AIMED AT STRENGTHENING THE COMPONENTS OF AUTONOMOUS AGGREGATE DEMAND, ECUADOR, PERIOD 2017-2021[ANÁLISIS DE IMPACTO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DESTINADAS AL FORTALECIMIENTO DE LOS COMPONENTES DE LA DEMANDA AGREGADA AUTÓNOMA, ECUADOR, PERÍODO 2017-2021]. Universidad y Sociedad, 15(3), 460–472.

Pietramale, R. T. R., da Rosa, C. O., de Souza, D. P., dos Santos Mantovani, G. V., Caldara, F. R., & Ruviaro, C. F. (2025). Productivity and economic value added drive swine production sustainability. Discover Sustainability, 6(1). https://doi.org/10.1007/s43621-025-01630-x

Pindado, P. V. (2016). A decade of susteinable urban mobility plans in Spain 2004-2014[Una década de planes de movilidad urbana sostenible en España 2004-2014]. Anales de Geografia de La Universidad Complutense, 36(2), 353–374. https://doi.org/10.5209/AGUC.53589

Placeres, I. B. (2022). PUBLIC INVESTMENT AND POVERTY: THE ECUADORIAN CASE UP TO

2020[Inversión pública y pobreza: el caso ecuatoriano hasta 2020]. Universidad y Sociedad, 14(S1), 656–665.

Sisa, I., Abad, A., Espinosa, I., Martinez-Cornejo, I., & Burbano-Santos, P. (2021). A decade of Ecuador´s efforts to raise its health research output: a bibliometric analysis. Global Health Action, 14(1), 1855694. https://doi.org/10.1080/16549716.2020.1855694

Spiegel, J. B., Ortiz Choukroun, B., Campaña, A., Boydell, K. M., Breilh, J., & Yassi, A. (2019). Social transformation, collective health and community-based arts: 'Buen Vivir' and Ecuador's social circus programme. Global Public Health, 14(6), 899–922. https://doi.org/10.1080/17441692.2018.1504102

Sreesuknam, K., & Kidrakarn, K. (2025). The Development of a Digital Marketing Strategy Model to Influence Re_Purchase Intention of Consumer Products Through Online Channels. Studies in Media and Communication, 13(4), 105. https://doi.org/10.11114/smc.v13i4.7814

PDF

International Publication Technical Data

Title: Chifle de banano ecuatoriano: Estrategia de internacionalización y propuesta de exportación hacia mercados europeos.

Authors:

Doménica Nicolle Seis Alvarado - Universidad de Guayaquil - https://orcid.org/0009-0004-0561-2097
Luis Amando Seis Mendoza - Universidad de Guayaquil - https://orcid.org/0000-0003-2444-790X
Christian Villamil Cavagnaro – Universidad de Guayaquil - https://orcid.org/0009-0009-8152-4132
María Isabel Guillén Moreno - Universidad de Guayaquil - https://orcid.org/0009-0006-2647-1195
Vivianna Raquel Heras Blanco - Universidad de Guayaquil - https://orcid.org/0009-0000-6518-7302

Publisher: Ciencias en Palabras Editorial

Cover Design: Ciencias en Palabras Editorial

Format: PDF

Pages: 79 pág.

Size: A4 21x29.7cm

System Requirements: Adobe Acrobat Reader

Access Mode: World Wide Web

DOI: https://doi.org/10.68083/3ekwc925

CIENCIAS EN PALABRAS EDITORIAL

ISBN: 978-9907-9583-3-1

ISBN: 978-9907-9583-3-1