

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE PITAHAYA ROJA A
HOLANDA: CASO JORGE FRUIT**

**BUSINESS PLAN FOR THE EXPORT OF RED PITAHAYA TO THE
NETHERLANDS: JORGE FRUIT CASE**

Benigno Javier Alcívar Martínez¹; Mónica Andrea Sánchez Solórzano²,

Briggith Stefania Alcívar Basurto³,

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí MFL, Carrera de Administración de Empresas¹

balcivar@espam.edu.ec¹; monica.sanchez@espam.edu.ec², briggith.alcivar@espam.edu.ec³

Benigno Javier Alcívar Martínez¹ <http://orcid.org/0000-0002-4930-4617>

Mónica Andrea Sánchez Solórzano² <http://orcid.org/0009-0003-3072-4878>

Briggith Stefania Alcívar Basurto³ <https://orcid.org/0009-0001-3236-0268>

Recibido: 9-dic-2023

Aceptado: 12-abr-2024

Código Clasificación: M1, M16, M21, M31, O13

RESUMEN

Este estudio de investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para la microempresa Jorge Fruit, enfocado en la exportación de Pitahaya Roja a Holanda, Países Bajos. Los tipos de investigación incluyeron los métodos descriptivo, inductivo, deductivo y analítico, así como de campo. Se utilizaron las herramientas VRIO para la determinación de la ventaja competitiva y el análisis FODA, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mediante la utilización de un cuestionario. El análisis económico-financiero demostró la rentabilidad del proyecto, con valores positivos de Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, con una recuperación de la inversión en dos años y ocho meses. La estructuración del plan de negocio proporcionó a Jorge Fruit una base sólida para aprovechar las oportunidades en el mercado internacional, siendo un paso crucial para abordar la exportación y maximizar el potencial de la Pitahaya en el prometedor mercado holandés.

PALABRAS CLAVES: Plan de negocios, exportación, pitahaya roja, análisis de mercado, viabilidad económica y financiera,

ABSTRACT

This research study aimed to design a business plan for the microenterprise Jorge Fruit, focused on the export of Red Pitahaya to Holland, The Netherlands. The types of research included descriptive, inductive, deductive, analytical and field methods. VRIO tools were used to determine the competitive advantage and SWOT analysis, identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats, through the use of a questionnaire. The economic-financial analysis demonstrated the profitability of the project, with positive Net Present Value and Internal Rate of Return values, with a payback of the investment in two years and eight months. The structuring of the business plan provided Jorge Fruit with a solid base to take advantage of opportunities in the international market, being a crucial step to address the export and maximize the potential of Pitahaya in the promising Dutch market.

KEY WORDS: Business plan, export, red pitahaya, market analysis, economic and financial.

INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es una herramienta importante para el desarrollo empresarial, ya que permite a los emprendedores y empresarios comprender claramente los aspectos financieros y comerciales relacionados con su proyecto. Agila et al. (2018), afirman que el plan de negocios es una alternativa viable para el desarrollo empresarial. Para asegurar el éxito del proyecto, es vital considerar el costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas (Aguilera, 2023). Además, es importante destacar la relación entre el desempeño exportador y el crecimiento de las PYME, la cual ha sido estudiada por Palacios y Saavedra (2016) y Toledo (2017).

En la actualidad, la internacionalización de las pymes es un tema importante porque les permite expandir sus mercados y ser más competitivas. Según Hoyos (2019), la búsqueda de nuevos mercados, la necesidad de diversificar la producción y la reducción de costos impulsan la internacionalización de las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano. En este contexto, la realización de estudios de mercado y perfiles sectoriales (Morejón, 2016), puede ser una herramienta útil para la toma de decisiones sobre el significado de la internacionalización de las empresas.

Diversas investigaciones han abordado la relevancia del plan de negocio en el contexto empresarial (Ávila et al., 2015), han destacado la importancia del plan de negocio como herramienta para crear una empresa, resaltando la función estratégica que cumple en el proceso de toma de decisiones y su influencia en el éxito del emprendimiento.

La identificación y el análisis de los componentes esenciales para el diseño exitoso de un plan de negocio son los principales objetivos del trabajo de García (2018). El autor aborda temas como la definición clara del modelo de negocio, la determinación de la ventaja competitiva, el análisis del mercado y la competencia, la estrategia de marketing, la estructura organizativa, el análisis financiero y la evaluación de riesgos a través de un enfoque práctico y aplicado. Como afirma García (2018), ofrece una perspectiva útil sobre las mejores prácticas y estrategias para hacer que un plan de negocio sea sólido y atractivo para inversores, socios comerciales y otras partes interesadas. Sin embargo, el trabajo de Baque et al. (2020), se centra en la creación de estudios de planes de negocios para empresas relacionadas con la economía popular y solidaria. Este método tiene en cuenta otros factores como la responsabilidad social, la sostenibilidad, el impacto social y el beneficio de la comunidad. La investigación destaca la importancia de adaptar los valores de las estrategias de negocios a las características y de los actores económicos populares y

solidarios, así como de involucrar a los y las organizaciones locales en el proceso de diseño y ejecución del plan de negocios.

En este sentido, Gaytán (2020), aborda la importancia de la elaboración de un plan de negocios para lograr la rentabilidad de una empresa. El autor destaca cómo la planificación estratégica y la toma de decisiones basadas en datos y análisis pueden influir en la rentabilidad de una empresa. Además, proporciona información valiosa sobre cómo el plan de negocios puede ser utilizado para la expansión internacional de las empresas y cómo la toma de decisiones relacionadas con las exportaciones puede influir en el crecimiento económico del país.

La pitahaya (*Hylocereus undatus*) es un fruto exótico que ha despertado el interés de los productores agrícolas y la industria alimentaria en diversas regiones del mundo debido a su gran potencial económico y nutricional. Debido a su capacidad para obtener rendimientos significativos y su adaptación a las condiciones climáticas del valle de Culiacán, Sinaloa, México, se ha convertido en un cultivo relevante (Osuna et al., 2016).

El éxito del cultivo y la comercialización de la pitahaya dependen de la fenología reproductiva, el rendimiento y la calidad del fruto. Para sincronizar los procesos de floración y fructificación, lo que garantiza una producción eficiente y constante, es esencial comprender la fenología reproductiva de la planta. Además, el rendimiento de la pitahaya es un indicador importante de la productividad del cultivo, y su análisis proporciona información útil sobre la cantidad de fruta que se puede obtener por unidad de área cultivada.

Mendoza Burgos et al. (2020), examinan cómo desarrollar un plan de negocios para establecer una empresa que exporte bananos orgánicos de Ecuador a Rusia. El estudio ofrece un enfoque completo y detallado que abarca desde la identificación de la demanda en el mercado ruso hasta el diseño de estrategias comerciales y logísticas para posicionar el producto en el mercado internacional. Este documento destaca la relevancia de la certificación orgánica y la sostenibilidad como factores diferenciadores en el mercado global. Además, se hace hincapié en los aspectos legales y aduaneros que deben tenerse en cuenta al exportar un país específico como Rusia.

Sin embargo, Mella et al. (2021), examinan cómo se produce y distribuye la pitahaya en la región de Manabí para su exportación directa. Este estudio examina las oportunidades y los desafíos que enfrentan los productores de pitahaya al ingresar al mercado global. La calidad y la trazabilidad del producto son cruciales para asegurar su aceptación en mercados extranjeros. Además, se examinarán las técnicas de logística y distribución necesarias para lograr una exportación directa rentable y competitiva. Mella et al. (2021), examinan el proceso de exportación de la pitahaya y destaca la importancia de cumplir con las regulaciones y regulaciones internacionales y mantener altos estándares de calidad.

El impacto de las exportaciones primarias en el crecimiento económico del Ecuador y en el contexto de Colombia en la investigación de Escandón y Hurtado (2014), mencionan, la existencia de variaciones en la evolución de las operaciones internacionales y la presencia de patrones de expansión para la internacionalización de empresas, tal como ha sido investigado por Alvarado et al. (2020), en su análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 2000-2017. Este enfoque permite comprender la importancia del plan de negocio en la expansión internacional de las empresas y cómo la toma de decisiones relacionadas con las exportaciones puede influir en el crecimiento económico del país.

La pitahaya es un fruto exótico que ha ganado popularidad en los últimos años debido a su alto contenido de nutrientes y propiedades antioxidantes. Según Verona et al. (2020), este fruto proporciona información

detallada sobre su cultivo, sus características fisicoquímicas y su composición nutricional. El estudio destaca la alta capacidad antioxidante de la pitahaya. En Manabí, la producción de pitahaya ha experimentado un aumento gracias al apoyo brindado por la Agencia de Regulación y Control Fitozoosanitario en los procesos de certificación. Según Granoble y Acuría (2022), existen aproximadamente 15 cantones con sembríos de pitahaya, 64 sitios de producción, 38 certificados y 225 hectáreas monitoreadas.

En la actualidad la microempresa, Jorge Fruit, con sede en la Soledad, cantón Junín, vende su fruta a través de intermediarios y el mercado local, donde los precios son bajos debido a la gran cantidad de pitahaya cultivada en Manabí. La excesiva oferta ha provocado el colapso de los mercados, la devaluación de los precios y el desperdicio de la fruta, lo que ha generado pérdidas económicas y disminución en sus ingresos debido a los costos de producción y mantenimiento del cultivo. Con este antecedente el objetivo de esta investigación es diseñar un plan de negocio para la microempresa Jorge Fruit, enfocado en la exportación de Pitahaya Roja a Holanda, Países Bajos; con el propósito de evaluar la viabilidad económica y financiera para la exportación de pitahaya y proporcionar una estructura estratégica que contribuirá a la toma de decisiones para la microempresa.

METODOLOGÍA

El tipo de investigación incluyó los métodos descriptivo, inductivo, deductivo y analítico de campo, tal como lo mencionaron Alcívar et al. (2021). Para realizar el análisis del entorno empresarial, se utilizaron, según Gonçalves et al. (2011) y Bachtiar et al. (2022), herramientas como VRIO para identificar la ventaja competitiva, mediante los parámetros de valor, rareza, inimitabilidad y organización de la microempresa. Para determinar los factores externos e internos de la microempresa, se consideraron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Posteriormente, se utilizaron fichas de observación y se realizaron 10 entrevistas exhaustivas a profundidad con los responsables de la microempresa para recopilar la información interna.

Para la determinación de la oferta y la demanda se utilizaron la siguientes fórmulas: (1) Unidades cosechadas= Dimensión de terreno en producción/ Distancia requerida para producción x n° de fruta en promedio por planta, (2) Cantidad cosechada exportable= cantidad cosechada- (cantidad cosechada x tasa de error), (3) Oferta potencial= cantidad cosechada exportable x n° de veces a producir por año y (1) Tamaño del mercado NSE= total de departamento Holanda x nivel socio económico, (2) Tamaño del mercado NSE y edad = tamaño de mercado NSE x rango de edad, (3)Tamaño del mercado meta= tamaño de mercado NSE y edad x % de hombres y mujeres.

Para determinar la viabilidad económica y financiera, se realizó un plan de inversión para determinar sus costos, gastos e ingresos, estado de resultado, flujo de caja y flujo de efectivo, tal como mencionó Urzola (2002). Como propusieron Nogueira et al. (2017) y Arias et al. (2008), se utilizaron indicadores financieros como el valor presente neto, la tasa interna de retorno, el valor presente de la suma de flujos, la razón beneficio/costo y el periodo de recuperación de inversión. Esto permitió una visión clara y precisa de la capacidad de una microempresa para ser viable y rentable en el mercado. Este análisis detallado ayudará a tomar decisiones estratégicas.

RESULTADOS

Esta tarea implicó analizar el entorno interno de Jorge Fruit para conocer su situación actual e identificar una ventaja competitiva utilizando variables de valor, rareza, inimitable y organización, apoyado mediante la entrevista con el dueño de la microempresa.

Tabla 1
Capacidades/recursos de Jorge Fruit

Recursos humanos	Recursos financieros	Recursos materiales	Recursos no materiales
Conocimientos/experiencias en administración.	Créditos para financiamiento.	Equipos y herramientas de producción garantizados	Aprobación de certificado fitosanitario Fruta de calidad
Conocimiento/experiencias en producción de pitahaya.			Cadena de suministro Clientes potenciales Alianza con proveedores

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit

La tabla 2, muestra el desarrollo de la matriz VRIO después de identificar los recursos y capacidades de la microempresa, para determinar sus ventajas competitivas con base a las variables mencionadas.

Tabla 2
Matriz VRIO

VRIO					
Recursos y capacidades	¿Valioso?	¿Raro?	¿Inimitable?	¿Organizado?	Implicación competitiva
Aprobación de certificado fitosanitario	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Fruta de calidad	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Conocimiento/experiencia en administración y producción	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva sostenible
Cadena de suministro	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Créditos para financiamiento	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Equipos y herramientas	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva
Clientes potenciales	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible
Alianza con proveedores	SI	NO	NO	SI	Paridad competitiva

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit

Por lo tanto, en sus ejes: Recursos humanos: cuentan con los conocimientos y experiencias suficientes para llevar a cabo los procesos de producción y comercialización de la fruta. Recursos financieros: no se cuenta con suficiente capital propio alto, sin embargo, se tiene acceso a crédito en diferentes instituciones financieras públicas y privadas. Recursos materiales: se cuenta con herramientas y equipos necesarios para ejecutar la actividad, pero son limitados y básicos. Recursos no materiales: no se encuentra formalmente constituida como exportador, pero su fruta actualmente es exportada a mercado exterior. En esta actividad comprende analizar el entorno interno y externo de Jorge Fruit para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 3
Matriz Foda

Fortalezas	Debilidades
F1 Fruta de Calidad.	D1 Recursos económicos inestable.
F2 Certificado fitosanitario aprobado.	D2 Producción media baja para cubrir demanda.
F3 Talento humano capacitado.	D3 Marca no posicionada en el mercado existente.
F4 Producto con gran valor nutricional.	D4 No cuenta con un plan de negocio.
F5 Geo localización de cultivos propios.	D5 Falta de infraestructura (centro de acopio-bodegas).
F6 Acceso a servicios básicos.	D6 Falta de manejo contable.
	D7 Falta de estrategias para su expansión
Oportunidades	Amenazas
O1 Demanda estable	A1 Afectaciones en la producción por fenómenos naturales.
O2 Control fitosanitario de AGROCALIDAD para las buenas prácticas agrícolas (BPA).	A2 Competencia.
O3 Incremento en la tendencia del estilo y alimentación saludable.	A3 Afectaciones causadas por virus/plagas en frutas.
O4 Precios rentables en mercados internacionales.	A4 Inestabilidad económica y política del país.
O5 Apertura de nuevos mercados exteriores para la pitahaya roja	A5 Implicaciones aduaneras.
O6 Crecimiento de importaciones de pitahaya en Europa desde Ecuador.	A6 Variación de precios por oferta alta de producción de pitahaya.
O7 Fuentes de financiamiento	
O8 Acuerdo de multiparte entre Ecuador y la Unión Europea.	
O9 Presencia de leyes que apoyan al desarrollo de la actividad agro-productiva de las empresas.	

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit.

En la tabla 4 la capacidad de producción de Jorge Fruit es de alrededor de 88.200 frutas anuales, según la disponibilidad del terreno para su producción y la cantidad de frutas cosechadas en el lote, así como el rechazo de la planta y el número de veces que produce para su exportación.

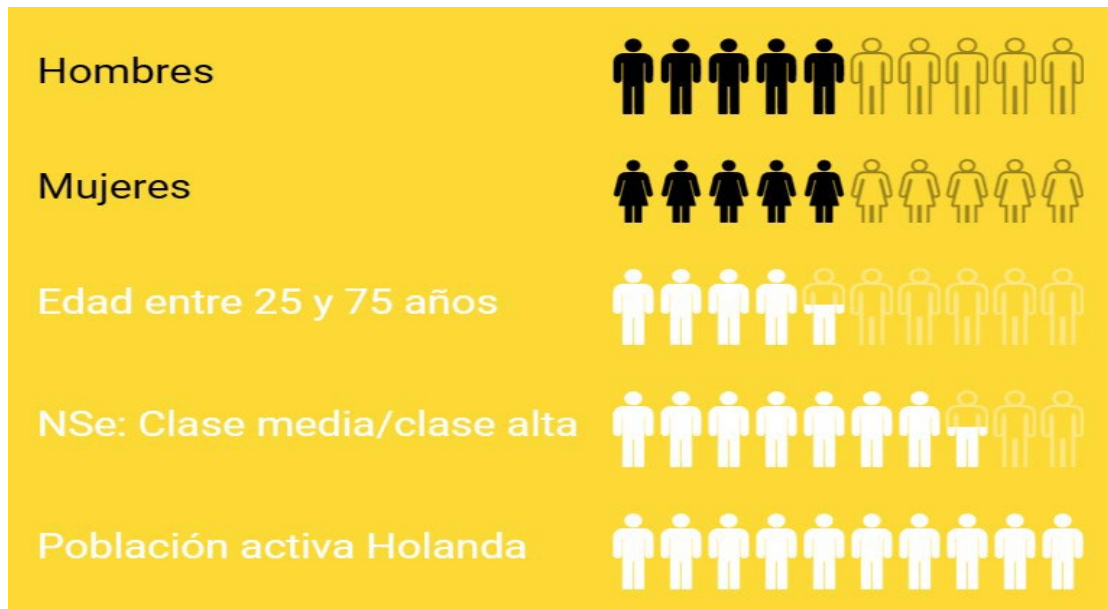
Tabla 4
Oferta potencial

Unidades cosechadas de pitahayas, en consecuencia, a la disponibilidad de terreno en producción.
Unidades cosechadas= Dimensión de terreno en producción/ Distancia requerida para producción* n° de fruta en promedio por planta
10.0000 m ² /5m= 2.000 m ²
=2.000 m ² (15) uds =30.000 uds de pitahaya
Cantidad de pitahaya cosechada destinada para su exportación, en consecuencia, al rechazo evaluado por el comprador.
Cantidad cosechada exportable= cantidad cosechada- (cantidad cosechada x tasa de error)
= 30.000 uds-(30.000 uds x 0,20)
= 30.000 uds-600 uds =29.400 uds
Oferta potencial en consecuencia a la cantidad de veces que se produce por año.
Oferta potencial= cantidad cosechada exportable x n° de veces a producir por año
= 29.400 uds x 3= 88.200 frutas por año.

Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista al dueño de la microempresa Jorge Fruit.

Para la estimación de la demanda potencial, se tomaron en cuenta los datos del perfil del segmento del mercado, respaldados por datos oficiales de Holanda, Países Bajos.

Figura 1
Perfil del segmento



Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

Mercado meta

Tamaño del mercado NSE= total de departamento Holanda x nivel socio económico
6 981.700 x 0,76 = 5 306.902 Personas NSE
Tamaño del mercado NSE y edad = tamaño de mercado NSE x rango de edad
5 306.902 x 57.7% = 3 061.615,08 personas NSE y edad
Tamaño del mercado meta= tamaño de mercado NSE y edad x % de hombres y mujeres
3 061.615,08 x 100% = 3 061.615,08 personas mercado meta.

Fuente: Elaboración propia

Después de determinar el valor del mercado de la pitahaya, es crucial reconocer su demanda potencial. De acuerdo con los datos oficiales proporcionados por Difilo (2017), hay 17 475.415 millones de personas que viven en los Países Bajos de la Unión Europea, de los cuales 3 061.615,08 son potenciales compradores de pitahaya, con una cantidad promedio de 48 frutas al año. Esto equivale a un consumo recomendado de aproximadamente 1 kg por semana, a un precio de entre 4 y 10 USD. Para determinar la posibilidad de exportar pitahaya de Ecuador a los Países Bajos (Holanda), es fundamental considerar estos datos. Estos datos ayudan a determinar la demanda de pitahaya en Holanda. La siguiente fórmula se estableció para resolverlo (Herrera y Montenegro, 2017).

$$Q = n * p * q$$

Donde:

Q = Demanda potencial.

n = Número de compradores posibles para el mismo tipo de producto.

p = Precio promedio del precio del producto.

q = Frecuencia de compra anual.

$$Q = n * p * q$$

$$Q = (3'061.615,08 * 4,00 * 48)$$

$$Q = 587,83 \text{ toneladas/añal}$$

Posteriormente, esta tarea incluye la creación de estrategias utilizando las 8 P del marketing internacional. Producto: para que la pitahaya sea aceptada para su exportación, debe tener un grado de madurez no superior al 75%, un cuerpo limpio, firme y brillante, sin picaduras ni fisuras y sin signos de marchitamiento o podredumbre. Dependiendo de los requisitos de importación, el tamaño ideal para exportar puede ser de 10 o 12 cm de largo y 10 o 12 cm de diámetro. Se exportará en cajas de cartón corrugado de 60 cm de largo, 40 cm de ancho y 10 cm de alto. Para evitar rozamientos, se dividirá entre frutas del mismo material y habrá orificios para que el fruto respire. Cada caja contiene entre 9 y 12 frutas, dependiendo de los requisitos del importador. Cada fruta está cubierta por espuma de color blanco de grado alimenticio (protector de fruta), y el empaque final es de cartón reciclable con un peso de 2,5 kg.

En la tabla 6 los precios de la pitahaya varían según el mercado, que cambia según las circunstancias.

Tabla 6

Precio referencial por Kg

Descripción	Costo/Kg	Precio/Kg
Local sin sobreproducción por kg	\$ 0,50	\$ 0,75
Local con sobreproducción por Kg	\$ 0,25	\$ 0,50
FOB (US\$ /KG.)	\$3	\$4 a 4,60

Fuente: Elaboración propia

Plaza: se comercializará la pitahaya en Holanda, Países Bajos, específicamente se venderán a importadores que trabajen continuamente o que tengan canales de distribución como supermercados, centros comerciales o que se dediquen a la reexportación de las frutas que garantice fluctuación de ventas. Promoción: se ofrecen varias herramientas y canales para promover el producto: 1. En colaboración con organizaciones como Exporta Ecuador y Comex, se crearán rutas de negocios virtuales que permitirán conectarse con posibles clientes y socios comerciales. 2. Participar en ferias comerciales es un buen lugar para presentar el producto y conectarse con otros participantes del mercado. 3. Creación de una página web oficial de Jorge Fruit, que servirá como plataforma para proporcionar información detallada sobre el producto, su historia, sus características y los métodos de adquisición. 4. Utilizando redes sociales como Instagram y TikTok, aprovechando su amplia audiencia y alcance para generar interés y difundir contenido relacionado con productos, como recetas, testimonios y beneficios. Se espera que la implementación de estas estrategias aumente la visibilidad y el reconocimiento de la marca Jorge Fruit, al mismo tiempo que atraiga a nuevos clientes y mercados interesados en sus productos. Persona: Perfil del consumidor objetivo: se llevará a cabo una investigación exhaustiva para comprender las necesidades, preferencias y comportamientos de consumo de los potenciales clientes en los mercados internacionales seleccionados. Se pueden adaptar de manera efectiva las estrategias de marketing segmentando el mercado en función de factores demográficos, culturales, sociales y económicos. Adaptación cultural: adaptar la oferta del producto a cada mercado global. Esto implica ajustar elementos como la presentación de los productos, los mensajes publicitarios y los canales de comunicación para que sean relevantes y atractivos para el público objetivo en ese país. En los mercados internacionales, se buscará establecer alianzas con socios locales para aprovechar la experiencia y el conocimiento del mercado de los socios locales, en colaboración con distribuidores, minoristas y otros actores comerciales. Estas alianzas mejorarán la distribución y la visibilidad del producto en los mercados globales. Procesos: los procedimientos necesarios para llevar a cabo las actividades que se desarrollarán en la microempresa se han establecido. Se espera que la empresa mejore sus operaciones y

aumente sus ingresos a través de una gestión adecuada de sus procesos de producción y exportación. De esta manera, se buscan resultados más beneficiosos para la empresa. Physical evidence: para la microempresa, se ha propuesto un nuevo diseño de marca, que se presentará como logo en la página web oficial. El diseño de la marca destaca el color verde de las ramas para resaltar la calidad de la floración y el fruto. Además, se incluyó una representación de pitahaya amarilla porque se planea ofrecer variedades en el futuro. En la parte superior derecha del logo se encuentra el nombre de la empresa, que representa la razón de ser de la microempresa y su compromiso de ofrecer productos de alta calidad a todo el mundo. La esencia y los valores de la empresa se reflejarán en esta nueva marca que fortalecerá su identidad y posicionamiento en el mercado.

Productividad y calidad: la implementación de la estrategia FICID+ Nutrición tiene como objetivo mejorar tanto la producción como la calidad de la pitahaya. Esta táctica implica el uso de focos LED para iluminación nocturna, los cuales se controlan minuciosamente en términos de fecha, intensidad, color, instante y duración. Esta nueva técnica ayuda a la pitahaya a crecer y desarrollarse mejor, lo que resultará en frutos de mayor tamaño, sabor y valor nutricional. Se espera que la implementación de esta estrategia aumente significativamente el rendimiento de la producción y establezca la posición de la pitahaya como un producto de alta calidad y asequible en el mercado.

Tabla 7

Productividad y calidad

Fecha:	La pitahaya al ser una planta que requiere luz solar, la estrategia será implementada a base de los cambios estacionales cuando comienza la disminución de horas de luz natural. Recomendado normalmente en invierno.
Intensidad	La dimensión recomendada para generar intensidad de luz las bobillas se colocarán a 1.5m sobre la superficie del suelo y 1.5m de separación.
Color:	Existen focos de colores personalizados que ayudan a la productividad de la planta, el foco azul fomenta el desarrollo vegetativo y el rojo activa la floración en la pitahaya.
Instante:	Horario de encendido y apagado mediante un reloj temporizador.
Duración:	La duración del encendido de luz normalmente es entre 8 a 12 semanas.
Nutrición:	Se complementa con el apoyo de fertilizantes durante la floración.

Fuente: Elaboración propia a partir de la microempresa Jorge Fruit

Plan de inversión, para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto, es esencial elaborar un plan de inversión que refleje el capital necesario para iniciar el negocio. Se han considerado tres componentes fundamentales para esto: activos tangibles, activos intangibles y capital de trabajo necesario, ver tabla 8. Después de una evaluación exhaustiva, se determinó que Jorge Fruit requiere una inversión inicial de \$190.119,58. La distribución de esta cantidad se realiza de la siguiente manera: \$118.454,62 se destinará a los activos tangibles necesarios, \$340,59 para los activos intangibles y \$71.324,37 para el capital de trabajo.

Tabla 8

Inversiones del proyecto

Inversiones del proyecto	
Concepto	Total
Activo fijo tangible	118.454,62
Activo fijo intangible	340,59
Capital de trabajo	71.324,37
Inversión inicial	190.119,58

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

La tabla 9 resume los costos y gastos necesarios para el proyecto. Las proyecciones se basan en datos de inflación de 0.0244 hasta abril de 2023.

Tabla 9*Proyecciones de costos y gastos*

Inflación del 2023 (hasta abril)		0,0244%	1,000244		
Proyecciones de costos y gastos					
Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa	9.414,00	9.416,30	9.418,59	9.420,89	9.423,19
Mano de obra indirecta	11.400,00	11.402,78	11.405,56	11.408,35	11.411,13
Materiales indirectos	2.542,50	2.543,12	2.543,74	2.544,36	2.544,98
Materia prima e Insumos	25.469,34	25.475,55	25.481,77	25.487,99	25.494,21
Depreciaciones	3.897,23	3.898,18	3.899,13	3.900,08	3.901,03
Total de costos de producción	52.723,07	52.735,93	52.748,80	52.761,67	52.744,55
Gastos Administrativos	21.983,50	21.988,86	21.994,23	21.999,60	22.004,96
Gastos financieros	95.059,79	95.082,98	95.106,18	95.129,39	95.152,60
Gastos de exportación	515,03	515,16	515,28	515,41	515,53
Total de gastos	117.558,32	117.587,00	117.615,70	117.644,39	117.673,10
Total costos y gastos	\$170.281,39	\$170.322,94	\$170.364,50	\$170.406,07	\$170.447,64

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

El presupuesto se basa en la oferta anual de frutas de Jorge Fruit, la planificación de producción y el volumen de ventas. La tasa de inflación determina el precio de la pitahaya en el mercado holandés. A continuación, se muestra un cuadro detallado de los posibles ingresos para los próximos 5 años, con la inflación del país destino en 2023.

Tabla 10*Ingreso del proyecto*

Inflación Holanda 2023 (hasta abril)		0,052	1,052		
Ingreso del proyecto					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	88.200,00	92.786,40	97.611,29	102.687,08	108.026,81
Precio venta por kg	4	4,21	4,43	4,66	4,90
Ingresos anuales	352.800,00	390.445,17	432.107,23	478.214,80	529.242,24

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Una vez que se hayan determinado los costos necesarios para llevar a cabo el proyecto, será posible evaluar su viabilidad mediante el análisis de su rentabilidad y los ingresos generados. Se puede usar esta información para determinar si la realización del proyecto es apropiada o no.

Es importante mencionar que la evaluación de la rentabilidad del proyecto se llevó a cabo a través de los indicadores financieros, lo que también ayudó a determinar en qué plazo se recuperará la inversión inicial. Para calcular dichos indicadores, se creó un estado de resultados detallado que detalla los ingresos y gastos anuales principales.

Tabla 11*Estado de resultado*

Inflación del 2023 (Hasta abril)		0,02%	1,000244		
Estado de resultado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	352.800,00	352.886,08	352.972,19	353.058,31	353.144,46
(-) Costos de Ventas	52.723,07	52.735,93	52.748,80	52.761,67	52.774,55
(=) Utilidad bruta de ventas	300.076,93	300.150,15	300.223,39	300.296,64	300.369,91
Gastos Administrativos	21.988,86	21.988,86	21.994,23	21.999,60	22.004,96

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Manta, Ecuador.

https://revistas.uileam.edu.ec/index.php/business_scienceLicencia de Creative Commons (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

	Gastos de exportación	515,03	515,16	515,28	515,41	515,53
	Total de Gastos Operacionales	22.498,53	22.504,02	22.509,51	22.515,00	22.520,50
(=)	Resultados Operacional	277.578,40	277.646,13	277.713,88	277.781,64	277.849,42
(-)	Gastos Financieros	95.059,79	95.082,98	95.106,18	95.129,39	95.152,60
(=)	Utilidad antes de participación trabajadores	182.518,61	182.563,15	182.607,69	182.652,25	182.696,81
	15% Participación trabajadores	27.377,79	27.384,47	27.391,15	27.397,84	27.404,52
(=)	Utilidad antes de impuestos	155.140,82	155.178,67	155.216,54	155.254,41	155.292,29
(-)	22% Impuesto a la renta	34.130,98	34.139,31	34.147,64	34.155,97	34.164,30
(=)	UTILIDAD NETA	121.009,84	121.039,37	121.068,90	121.098,44	121.127,99

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

El flujo de caja, que toma en cuenta las entradas y salidas de dinero durante un período de tiempo determinado, es una herramienta que permite determinar los ingresos reales que tendrá la microempresa. Su objetivo es calcular la cantidad de capital necesaria para operar la empresa de manera eficiente. Este instrumento se obtiene al agregar todos los ingresos y descontar los gastos y pagos de la empresa. La siguiente tabla muestra el flujo de caja previsto para los próximos cinco años.

Tabla 12
Flujo de caja

Inflación 2023(hasta abril)							0,0244%	1,000244
Rubro	Años							
	0	1	2	3	4	5		
Ventas		352.800,00	352.983,46	353.167,01	353.350,65	353.534,40		
Valor restante del Activos fijos				2.236,00		480,00		
Total Ingresos		352.800,00	352.983,46	355.403,01	353.350,65	354.014,40		
Costos de venta		52.723,07	52.750,48	52.777,91	52.805,36	52.832,82		
Gastos operativos		22.498,53	22.510,23	22.521,93	22.533,65	22.545,36		
Participación laboral		27.377,79	27.392,03	27.406,27	27.420,52	27.434,78		
Interés		8.290,49	8.294,80	8.299,12	8.303,43	8.307,75		
Amortización del prestamos		95.059,79	95.109,22	95.158,68	95.208,16	95.257,67		
Impuesto		34.130,98	34.148,73	34.166,49	34.184,25	34.202,03		
Inversión	190.119,58							
Total egresos	190.119,58	240.080,65	240.205,50	240.330,40	240.455,38	240.580,41		
Total de flujo neto		112.719,35	112.777,96	115.072,60	112.895,28	113.243,98		

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Tabla 13
Flujo de efectivo

Datos	Inversión inicial	190.119,58	Tasa de descuento	16%	
Periodo	Ingreso	Egreso	Flujo de efectivo neto	Valor presente	Acumulado
0	\$-	\$190.119,58	\$-190.119,58	\$-190.119,58	\$ -190.119,58
1	\$352.800,00	\$240.080,65	\$112.719,35	\$97.171,85	\$ -92.947,73
2	\$ 352.983,46	\$240.033,40	\$112.653,05	\$ 83.719,57	\$ -9.228,16
3	\$ 355.403,01	\$240.330,40	\$115.072,60	\$73.722,15	\$64.493,99
4	\$ 353.350,65	\$240.455,38	\$112.895,28	\$62.351,06	\$ 126.845,04
5	\$ 354.014,40	\$240.580,41	\$113.433,98	\$54.007,40	\$ 180.852,44

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Tabla 14
Indicadores financieros

Descripción	Fórmulas financieras
Valor presente de la suma de flujos actualizados (VPN)	\$370.972,02

Valor presente neto financiero (VAN)	\$180.852,44
Tasa interna de Retorno Financiero (TIR)	52%
Índice de rentabilidad o Razón Beneficio/Costo	\$1,95
Período de Recuperación de la Inversión (PRI)	3,13
Ratio de rentabilidad financiera (ROE)	63.65%

Fuente: Elaboración propia para la microempresa Jorge Fruit

Los hallazgos del análisis financiero indican que el proyecto es rentable y posible de llevar a cabo. Debido al valor obtenido positivo, el Valor Presente Neto (VPN) de la suma del flujo actualizado es de \$370.972,02 lo que indica una inversión favorable en el proyecto. La rentabilidad que generará el proyecto se refleja en el Valor Actual Neto (VAN) de \$108.484,98. Un valor positivo, según la regla del resultado del VAN, indica que el proyecto es factible. La Tasa Interna de Retorno (TIR) calculada es del 52%, superando el TMAR establecido en un 16%. Este resultado indica que el proyecto es tanto rentable como atractivo para los inversores. La relación Costo-Beneficio (RCB) es de 1,95 lo que significa que se obtendrá una rentabilidad adicional de 0,95 centavos por cada dólar invertido en el proyecto. Además, el Período de Recuperación de la Inversión indica que la inversión se recuperará en 3 años, 2 meses, un (ROE) de 63,65% significa que la empresa está generando un retorno del 64% sobre el capital invertido por los inversionistas. Esto es bastante alto, lo que generalmente se considera positivo ya que indica que la empresa está utilizando eficientemente el capital de los accionistas para generar ganancias, sin embargo, un ROE alto no siempre es una buena señal. Podría ser el resultado de un alto nivel de deuda, lo que podría poner a la empresa en riesgo si los ingresos disminuyen. También es importante comparar el ROE con empresas similares en la misma industria, ya que diferentes industrias tienen diferentes niveles de ROE. lo que confirma que el proyecto será viable en un plazo razonable.

DISCUSIÓN

Alvarado et al. (2020), examinaron este impacto de manera econométrica utilizando el modelo Cobb Douglas, obtuvieron resultados similares. Los hallazgos indican que la exportación es una opción factible para impulsar el crecimiento económico y empresarial en Ecuador. Las conclusiones que se han obtenido están en línea con las de Toledo (2017), quien sugiere que la exportación juega un papel fundamental en el desarrollo económico de naciones de América Latina y el Caribe. Llegan a la conclusión de que las exportaciones primarias tienen un impacto significativo en el crecimiento económico de Ecuador, lo que puede ser relevante para el crecimiento de las empresas en el país.

La metodología propuesta por Arias et al. (2008) y Pardo et al. (2022), ofrece una guía práctica para la formulación de planes de negocios en general, mientras que el trabajo de Salinas et al. (2016), se enfoca en su relevancia para el desarrollo rural y el acceso a mercados. Por otro lado, el modelo de Urzola (2002) y Vargas (2002), se centra en las necesidades de las empresas pequeñas y medianas. Estas investigaciones pueden ser de gran utilidad para los empresarios y emprendedores que buscan alcanzar el éxito en sus proyectos comerciales mediante la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. La investigación de Cristancho et al. (2021), se centra en los aspectos específicos relevantes para el emprendimiento en Colombia, mientras García (2018), proporciona una guía general y aplicable para el emprendimiento en cualquier contexto. Ambos estudios destacan la importancia de realizar un análisis del mercado exhaustivo, comprender las aplicaciones y políticas comerciales y adaptar las estrategias comerciales a las necesidades locales. Estos ofrecen una perspectiva completa y enriquecedora para

aquellos que buscan emprender y crear planes de negocios exitosos en una variedad de contextos y entornos, incluido el contexto colombiano.

Mendoza et al. (2020), examinan el banano orgánico y destaca cómo la certificación orgánica y la sostenibilidad son estrategias diferenciadoras. Sin embargo, Mella et al. (2021), examinan el proceso de exportación de la pitahaya y destaca la importancia de la trazabilidad y la calidad del producto. Ambos escritos brindan sugerencias y a quienes están interesados en iniciar en el ámbito de las operaciones agrícolas prácticas, y en conjunto, ayudan a aumentar el conocimiento y la comprensión de los obstáculos y oportunidades en el comercio internacional de productos agrícolas desde Ecuador.

Según Agila et al. (2018), la creación de un plan de negocios como alternativa al desarrollo empresarial ha sido examinada en este estudio. Se ha demostrado que la creación de un plan de negocios es esencial para la toma de decisiones empresariales porque permite identificar los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, así como los riesgos y las oportunidades potenciales. Según Simisterra et al. (2018) y Correa et al. (2010), se ha demostrado que la evaluación de la rentabilidad del proyecto requiere el uso de indicadores financieros como la tasa interna de retorno (TIR).

Asimismo, el estado actual del problema en la internacionalización de empresas exportadoras para comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas al ingresar a mercados internacionales (Valero et al., 2016). Permitiendo una base teórica sólida para el estudio, sino también ideas clave para crear estrategias de exportación efectivas para la microempresa Jorge Fruit. Como lo demuestra Toledo (2017), en su estudio sobre el papel de las exportaciones en el crecimiento económico, el análisis de la demanda potencial es esencial para la expansión internacional de las empresas. En este sentido, se ha determinado que la comercialización de la pitahaya en Holanda, Países Bajos, específicamente a importadores que trabajen continuamente o que tengan canales de distribución como supermercados, centros comerciales o que se dediquen a la reexportación de frutas para garantizar fluctuaciones de ventas, puede ser una oportunidad para el crecimiento económico del país. Esto se puede ver en la ficha técnica de la pitahaya de Difilo (2017) y en el estudio y en el estudio de Granoble y Acuría (2022).

Nogueira et al. (2017), Martínez (2013) y Castro (2017), destacan que el análisis económico-financiero es un componente crucial para el éxito de una empresa. Si se utiliza, destacan que el análisis económico-financiero es el punto débil de las organizaciones, ya que permite identificar sus debilidades y oportunidades para mejorar la gestión financiera y la toma de decisiones. El análisis económico-financiero también fue crucial en el presente estudio porque permitió determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto de exportación de pitahaya a Holanda. El concepto de flujo de caja operativo se utilizó en el análisis financiero del proyecto. Ha demostrado ser una herramienta útil para predecir la quiebra de empresas medianas (Rodríguez y López, 2020). El flujo de caja operativo permitió evaluar la capacidad de la microempresa para generar ingresos y cumplir con sus obligaciones financieras durante el período de análisis. Permitiendo una visión completa de la salud financiera de la empresa y su capacidad para mantener sus operaciones a largo plazo al tomar en cuenta tanto los ingresos generados por las operaciones del negocio como los gastos operativos.

CONCLUSIONES

Según el análisis de mercado realizado, Jorge Fruit presenta fortalezas sólidas y oportunidades importantes para comenzar a exportar pitahaya a Holanda, Países Bajos, en parte gracias al acuerdo entre la Unión Europea y Ecuador. Aunque hay mucha competencia en el mercado, la alta demanda potencial de 587,83

TM al año y una frecuencia de compra estimada de alrededor de 48 veces al año por persona respalda esta oportunidad de exportación. Se implementó una estrategia de promoción mediante la creación de una página web oficial que aumentará la visibilidad y posicionamiento de la marca con el fin de maximizar las ventas en este mercado internacional y alcanzar una mayor retribución.

El estudio económico y financiero realizado ha arrojado resultados alentadores, demostrando la rentabilidad del proyecto con datos positivos como el Valor Actual Neto (VAN) de 180,852.44, lo que indica su viabilidad económica. Además, el proyecto tiene un alto potencial de retorno de inversión, superando la tasa de descuento (TMAR) del 16%, según el cálculo de la tasa interna de retorno (TIR). Con una ganancia estimada de 0.95 centavos por cada dólar invertido, el índice de rentabilidad positiva también muestra los beneficios futuros para el inversionista.

Se sugiere que la investigación futura se centre en el análisis de la logística y la cadena de suministro de la pitahaya para la exportación, así como en la exploración de estrategias de marketing y promoción específicas para acceder a nuevos nichos de mercados europeos. Asimismo, se recomienda considerar el impacto y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo para promover la exportación de pitahaya roja responsable y respetuosa con el medio ambiente.

REFERENCIAS

- Aguilera, A. (2023). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *COFIN Habana*, 11(2). <https://revistas.uh.cu/cofinhab/article/view/1024>
- Agila, M., Visueta, S. y Tello, G. (2018). Elaboración de un plan de negocios como alternativa para el desarrollo empresarial. *Revista Espacios*, 39(50), 1-19. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p01.pdf>.
- Alcívar, B., Márquez, J., Realpe, I. y Zambrano, Y. (2021). Diagnóstico al fomento de la economía popular y solidaria realizada en las cadenas supermercados grandes y medianas de la ciudad de Calceta. *Boletín De Coyuntura*, (28), 32–42. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.28.2021.1067>
- Arias, I., Portilla, I. y Acevedo, C. (2008). Propuesta metodológica para la elaboración de planes de negocios. *Scientia et Technica*, XIV(40), 132-135.
- Alvarado, M., Ullauri, N. y Benítez, F. (2020). Impacto de exportaciones primarias en el crecimiento económico del Ecuador: análisis econométrico desde Cobb Douglas, período 2000-2017. *INNOVA Research Journal*, 5(1), 206–217. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n1.2020.1140>
- Ávila, M., Silva, C. y Bermeo, S. (2015). Plan de negocios como herramienta para crea una empresa: argumentos teóricos e investigativos. *Revista Facultad De Ciencias Contables Económicas y Administrativas -FACCEA*, 5(1), 8–20. <https://doi.org/10.47847/faccea.v5n1a1>
- Bachtiar, M., Ramadhan, A., Herlina, L. & Dzuhlira, H. (2022). Strategi Pengembangan Pariwisata Era Vuca Dengan Pendekatan Vrio. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 8(2), 193 – 210. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v8i2.5780>
- Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L. y Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Universidad Y Sociedad*, 12(4), 120-125. <https://doi.org/10.32896/uys.v12i4.1621>

- Castro-borunda, Z. (2017). Evaluación de proyectos de inversión para pequeñas y medianas empresas con una estrategia de proyección financiera. *Ra ximhai*, 13(3), 15-40.
- Cristancho, G., Ninco, F., Cancino, Y., Alfonso, L. y Ochoa, P. (2021). Aspectos clave del plan de negocios para emprender en el contexto colombiano. *Suma de Negocios*, 12(26), 41-51. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2021.v12.n26.a5>
- Correa, J., Ramírez, L. y Castaño, C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista de la facultad de ciencias económicas: investigación y reflexión*, XVIII(1), 179-194.
- Difilo. (2017). *Ficha Técnica Pitahaya*. Ministerio de Agricultura y Ganadería. <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/FICHA-TECNICA-PITAHAYA.pdf>
- Escandón, D. y Hurtado, A. (2014). Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 430-440. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.05.002>
- Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y Negocios*, 1(42), 143–156. <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42.7642>
- García, A. (2018). ¿Cómo diseñar un plan de negocio con éxito? *Gestión en el tercer milenio*. <https://doi.org/10.15381/gtm.v21i41.15376>
- Granoble, P. y Acuría, J. (2022). La producción de Pitahaya Roja “Hylocereus Undatus” incide en su exportación en el de Manabí. *Revista E-IDEA 4.0 Revista Multidisciplinar*, 4(12), 14-32. <https://doi.org/10.53734/mj.vol4.id241>
- Gonçalves, C., de Freitas, M. y de Souza, É. (2011). VRIO: Vantagem compite sustentável pela organização. *Revista Ciências Administrativas*, 17(3), 819-855.
- Hoyos-Villa, O. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *Entramado*, 15(2), 78–103. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597>
- Mendoza, L., Castillo, M. y Malatay, K. (2020). Plan de negocios para la creación de una empresa exportadora de banano orgánico ecuatoriano a Rusia. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/03/empresa-exportadora-banano.html><http://hdl.handle.net/20.500.11763/oel2003empresa-exportadora-banano>
- Martínez, C., Soto, M., Magaña, J., Licón, L. y Kiessling, C. (2015). Estudio técnico del proyecto tomate-mix. *Revista Mexicana de Agro negocios*, 36, 1275-1285.
- Martínez de la Torre, J., (2013). Evaluación económico-financiera de un plan de negocios para la damiana seca. *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, 4(16), 86-100.

- Morejón-Bravo, Y. (2016). Estudios de mercado y perfiles sectoriales como herramientas útiles para la toma de decisiones. *Perspectivas en Gestión & Amp. Conocimiento*, 6(1), 143–151. <https://periodicos.ufpb.br/index.php/pgc/article/view/27380>
- Mella, R., Zambrano, M., Vélez, A. y Morales, K. (2021). El proceso de producción y distribución de la pitahaya en Manabí para su exportación directa. *Brazilian Journal of Business*, 3(4), 3330–3344. <https://doi.org/10.34140/bjbv3n4-037>
- Nogueira, D., Medina, A., Hernández, A., Comas, R. y Medina, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización: caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*, 38(1), 106-115. <http://scielo.sld.cu/pdf/rrii/v38n1/rrii100117.pdf>
- Osuna-Enciso, T., Valdez-Torres, J. B., Sañudo-Barajas, J. A., Muy-Rangel, M. D., Hernández-Verdugo, S., Villarreal-Romero, M. y Osuna-Rodríguez, J. M. (2016). Fenología reproductiva, rendimiento y calidad del fruto de pitahaya (*Hylocereus undatus* (How.) Britton and Rose) en el valle de Culiacán, Sinaloa, México. *Agrociencia*, 50(1), 61-78.
- Palacios, P. y Saavedra, M. (2016). El desempeño exportador y la innovación como una estrategia de crecimiento para la PYME en México. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas. Nueva Época*, 11(2), 21-38.
- Pardo-Mora, Y., Chaparro-Díaz, L. y Carreño-Moreno, S. (2022). Plan de negocio de emergencia de enfermería: Programa “Cuidando a los Cuidadores”. *Revista CUIDARTE*, 13(2), 1-12. <https://doi.org/10.15649/cuidarte.1994>
- Rodríguez-Masero, N. y López-Manjón, J. (2020). La utilidad del flujo de caja operativo para predecir la quiebra empresarial en empresas medianas. *Revista de gestión empresarial*, 22(4), 917–931. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i4.4079>
- Salinas-Cruz, E., Cadena-Iñiguez, P., Rodríguez-Hernández, R. y Rendón-Medel, R. (2016). El uso de planes de negocio para la relación entre el mercado y productores de alta y muy alta marginación. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 7(15), 3129-3142. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S200709342016001103129&lng=es&tlng=es.
- Simisterra, É., Rosa, R. y Suárez, S. (2018). La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(17), 9–15. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss17.2018pp9-15>
- Toledo, W. (2017). El rol de las exportaciones en el crecimiento económico: evidencia de una muestra de países de América Latina y el Caribe. *Revista de economía*, 34(89), 78-100. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152017000200078&lng=es&tlng=es.
- Urzola, A. (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios Gerenciales*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012359232002000100005&script=sci_abstract&tlng=en

- Vargas, A., (2002). Modelo para la elaboración de un plan de negocios para las empresas pequeñas y medianas. *Estudios gerenciales*, (82), 93-108.
- Valero, G., Rodenes, M. y Rueda, G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Le Bret*, (8), 127-147. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/rl.v0i8.1689>
- Verona-Ruiz, A., Urcia-Cerna, J. y Paucar-Menacho, L. (2020). Pitahaya (*Hylocereus* spp.): Cultivo, características fisicoquímicas, composición nutricional y compuestos bioactivos. *Scientia Agropecuaria*, 11(3), 439-453. <https://dx.doi.org/10.17268/sci.agropecu.2020.03.16>.