



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE AGUACATE DE PRIMERA
CALIDAD EN EL MERCADO LOCAL (IMBABURA)**

**AUTOR: KEVIN JHOEL MARTINEZ JUMA Y ROTHMAN DAVID ROSALES
REASCOS**

TUTOR: MGS.. SIXTO RAUL MANOSALVAS SANCHEZ

IBARRA – ECUADOR

Julio, 2025

Magister

Sixto Raúl Manosalvas Sánchez

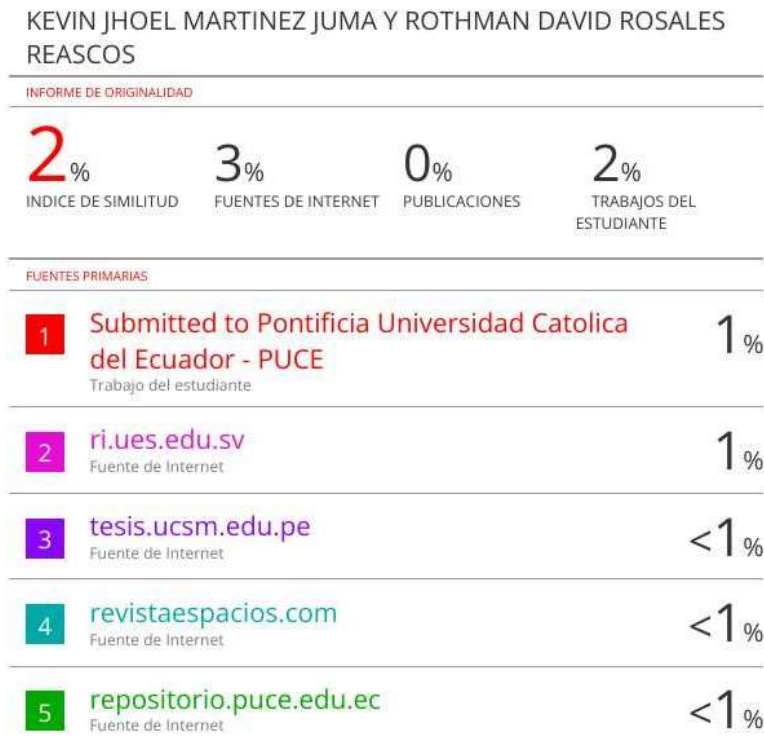
RESPONSABLE DE TITULACIÓN CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

De mi consideración:

Mediante el presente, tengo a bien certificar que el trabajo de integración curricular del/los estudiantes: **Kevin Jhoel Martínez Juma y Rothman David Rosales Reascos** con el tema: Empresa Productora y Comercializadora de Aguacate De Primera Calidad En El Mercado Local (Imbabura)

Una vez analizado por la herramienta de detección de coincidencias y prevención del plagio académico utilizada por la institución, TURNITIN, obtiene el 2 % de coincidencia y 0 % de IA. Por lo que se encuentra en el rango establecido de acuerdo a los criterios de valoración del porcentaje de similitud establecidos por la PUCE.

Captura:





Sixto
Manosalvas

Firmado digitalmente
por Sixto Manosalvas
Fecha: 2025.07.10
08:15:40 -05'00'

(f): _____
Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez
TUTOR DE TRABAJO
C.C.: 1002629291

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

**Sixto
Manosalvas** Firmado digitalmente
por Sixto Manosalvas
Fecha: 2025.07.10
08:15:54 -05'00'

(f):

Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez

C.C.: 1002629291



(f):.....

Msc. Verónica Gisella Jaramillo Cruz

C.C.: 1003001474

Firmado digitalmente por
Irma Daniela Batallas
González
Fecha: 2025.08.03 10:45:46
-05'00'

(f):.....

Msc. Irma Daniela Batallas

Gonzales

C.C.: 1002849337

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Kevin Jhoel Martínez Juma* y *Rothman David Rosales Reascos*, declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 04 de Julio del 2025

KEVIN JHOEL
MARTINEZ JUMA
(f): _____
Firmado digitalmente por
KEVIN JHOEL MARTINEZ JUMA
Fecha: 2025.07.09 19:51:32
-05'00'

Kevin Jhoel Martínez Juma

C.C.: 1004604946

Ibarra, 04 de Julio del 2025

Rothman
Rosales
(f): _____
Rothman Rosales
2025.07.09
19:32:14 -05'00'

Rothman David Rosales Reascos

C.C.: 10505029245

AUTORIA

Yo, *Kevin Jhoel Martínez Juma*, portador de la cedula de ciudadanía N° 1004604946 declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

KEVIN JHOEL
MARTINEZ
JUMA
(f):.....

Firmado digitalmente
por KEVIN JHOEL
MARTINEZ JUMA
Fecha: 2025.07.09
19:51:56 -05'00' ...

Kevin Jhoel Martinez Juma

C.C.: 1004604946

Yo, *Rothman David Rosales Reascos*, portador de la cedula de ciudadanía N° 1050502945, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

Rothman
Rosales
(f):.....

Rothman Rosales
2025.07.09
19:32:36 -05'00'

Rothman David Rosales Reascos

C.C: 1050502945

DEDICATORIA KEVIN MARTINEZ

Con profundo cariño y aprecio, dedico este trabajo a mi **Madre**, por su amor incondicional, su esfuerzo incansable y por ser siempre mi mayor inspiración. Es ella mi mayor ejemplo de fortaleza y dedicación, la que ha estado firme en cada paso de mi vida, incluso en los momentos más difíciles.

Extiendo esta dedicatoria a la familia **Hernández Pantoja**, por su generosidad, confianza, y por acompañarme de forma incondicional durante este proceso. Gracias por abrirme sus puertas y brindarme siempre su respaldo.

AGRADECIMIENTOS KEVIN MARTINEZ

Agradezco, en primer lugar, a **Dios**, por brindarme la fortaleza, la salud y sabiduría necesarias para culminar esta etapa académica.

A la **Universidad Católica de Ibarra**, por proporcionarnos una formación profesional de calidad y por fomentar el espíritu emprendedor que hizo posible el desarrollo de este proyecto.

Agradezco profundamente a **Isamar** quien es mi pareja actualmente y quien ha sido mi compañía constante en este proceso, sus palabras de aliento y su paciencia fueron fundamentales para cumplir mi objetivo.

No obstante, si hay alguien a quien debo un agradecimiento muy especial, es a mi **madre**, que ha sido mi pilar fundamental en todo el camino de mi formación académica. Gracias por su amor, su sacrificio y mi motivación constante, pero sobre todo por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la dedicación para lograr cada uno de mis objetivos.

A mi **hermano**, por su apoyo silencioso y su confianza depositada en mí.

A la familia **Hernández Pantoja**, por su acompañamiento desinteresado, su apoyo emocional y su valiosa presencia durante todo este camino. Gracias por abrirme las puertas de su hogar y brindarme un espacio de confianza, respeto y cariño cuando más lo he necesitado. Este logro también refleja la calidez de su compañía y el valor de su apoyo constante.

Gracias totales a todas las personas que de alguna manera han contribuido con palabras y acciones para que esta etapa llegara a su fin. Cada gesto por pequeño que parezca, dejó una huella significativa en este proceso. Este logro no es personal sino también compartido con todos lo que creyeron en mí.

DEDICATORIA ROTHMAN ROSALES

Dedico este logro, en primer lugar, a **Dios**, por ser mi guía constante, por darme sabiduría en los momentos difíciles y fortaleza para seguir adelante a pesar de los desafíos.

Con profundo respeto y gratitud, dedico este trabajo a mis **Padres**, quienes con su esfuerzo, dedicación y amor incondicional me han acompañado en cada etapa de mi formación. Su ejemplo de perseverancia y fortaleza ha sido una guía firme e invaluable en mi vida. A ellos les debo cada paso dado en este camino.

AGRADECIMIENTOS ROTHMAN ROSALES

Expreso mi más sincero agradecimiento a la **Universidad Católica de Ibarra**, por brindar una formación integral que ha sido fundamental en mi desarrollo profesional y por fomentar el espíritu emprendedor que dio origen a este proyecto.

De manera especial, agradecemos al **Centro de Creación e Innovación – COCREARI** y particularmente al **Mgs. José Miguel Segnini Maizo**, por su invaluable apoyo y asesoramiento técnico durante una de las etapas más complejas del proyecto: el diseño y desarrollo del empaque del producto. Su orientación fue clave para alcanzar soluciones innovadoras y viables.

Agradecemos también al **Mgs. Sixto Manosalvas**, nuestro tutor de tesis, por su acompañamiento, paciencia y por compartir su experiencia con claridad y compromiso durante todo el proceso investigativo.

Nuestro reconocimiento a nuestras lectoras, la **Ing. Verónica Jaramillo** y a la **Ing. Daniela Batallas**, por su revisión detallada, aportes críticos y observaciones que enriquecieron significativamente el trabajo final.

Agradezco también a mi Novia **Dominique** que ha estado a mi lado brindándome su comprensión, serenidad y cariño en cada etapa de este camino.

Pero de manera muy especial, agradezco a mi **Madre**, por su amor, por ser mi refugio emocional, y por acompañarme con fortaleza y ternura en cada paso de mi camino académico.

A mi **Padre** por su ejemplo de trabajo, su disciplina y por enseñarme, con hechos el valor del esfuerzo y la constancia.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron a la realización de este trabajo. Este logro no es solo personal, sino que es el resultado de un camino compartido con personas valiosas que han marcado nuestra formación académica

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AUTORIA.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xiv
CONTENIDO O CUERPO DEL TEXTO.....	1
INTRODUCCION.....	1
Presentación del tema.....	1
Justificación.....	3
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
2. VIGILANCIA TECNOLÓGICA.....	7
2.1 Fundamentaciones teóricas	7
2.1.1 Competencia.....	8
2.1.2 Trazabilidad digital	9
2.1.3 Sello verde.....	10
2.1.4 Comercio Justo	11
2.2 Benchmarking	12
2.3 Análisis de tendencias.....	18
2.3.1 Oportunidades de innovación.....	19
3. SOLUCIÓN INNOVADORA.....	20
3.1 Diferenciadores clave.....	27
3.2 Mejores prácticas.....	27
3.3 Público objetivo.....	28
4. DISEÑO DE METODOLOGÍAS ÁGILES.....	35

5. VALIDACION DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	37
6. MODELO DE NEGOCIO.....	47
7. PRODUCTO MINIMO VIABLE (PMV).....	48
7.1 Empaque 1 caja cerrada.....	49
7.2 Empaque 2 Caja Con Aperturas Para Visión Del Producto.....	50
7.3 Empaque 3 tipo sixpack cerrado.....	52
7.4 Empaque 3 tipo sixpack abierto.....	53
7.5 Empaque 4 con logo y qr y empaque de 4 y 6 unidades.....	55
7.6 Empaque 4 con logo y qr y empaque de 4 y 6 unidades.....	57
8. IMAGEN CORPORATIVA.....	60
8.1 Identidad visual del emprendimiento.....	60
8.1.1 Paletas de colores.....	60
8.1.2 Marca con diferentes colores de aplicación.....	61
8.2 Aplicaciones de la imagen corporativa.....	62
9. PROMOCION Y MARKETING.....	63
9.1 Marketing digital utilizado.....	63
9.2 Marketing tradicional utilizado.....	65
9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing.....	66
9.3.1 Estrategias implementadas.....	66
9.3.2 Resultados obtenidos.....	66
10. VIABILIDAD FINANCIERA.....	67
10.1 Volumen de producción.....	67
10.2 Precio de venta.....	68
10.2.1 Ventas totales.....	69
10.4 Costos de producción.....	69
10.5 Gastos.....	70
10.6 Estado de resultados.....	71
10.7 Proyecciones anuales.....	72
10.8 Inversión inicial.....	73
10.9 Flujo de caja.....	74
10.10 Punto de equilibrio.....	76
10.11 Indicadores financieros.....	77
11. CONCLUSIONES.....	79

12. RECOMENDACIONES	80
13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	81
Bibliografía.....	81
14. ANEXOS.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis del mercado	12
Tabla 2 Volumen de producción.....	68
Tabla 3 Precio de venta	69
Tabla 4 Ventas totales.....	69
Tabla 5 Costos de producción.....	70
Tabla 6 Gastos	71
Tabla 7 Utilidad.....	72
Tabla 8 Proyecciones financieras.....	73
Tabla 9 Inversión inicial.....	74
Tabla 10 Flujo de caja.....	76
Tabla 11 Punto de equilibrio.....	77
Tabla 12 Flujo acumulado.....	78
Tabla 13 Indicadores financieros.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Formula de la muestra	35
Figura 2 ¿Con que frecuencia compra aguacate?	38
Figura 3 ¿Prefiere comprar aguacates en paquetes o de manera individual?.....	39
Figura 4 ¿Estaría usted interesado en pagar un poco más de dinero por un aguacate premium?	39
Figura 5 ¿Que tamaño de aguacate prefiere al momento del comprarlos?	40
Figura 6 ¿Qué tipo de cliente se considera al momento de comprar aguacates?	41
Figura 7 ¿En cuál de estas presentaciones preferiría comprar los aguacates?	41
Figura 8 ¿Que tan importante considera que el empaque sea ecológico, como el cartón, al momento de comprar aguacates?	42
Figura 9 ¿Que tan dispuesto estaría a pagar un poco más por un empaque ecológico de cartón para los aguacates?.....	43
Figura 10 ¿Qué tipo de información considera importante incluir en el empaque de cartón?	44
Figura 11 ¿Que tan apropiada o conveniente le parece la marca Avovalle?	44
Figura 12 Modelo canvas	47
Figura 13 Empaque 1.....	49
Figura 14 Empaque 1.....	49
Figura 15 Empaque 2.....	50
Figura 16 Empaque 2.....	51
Figura 17 Empaque 3.....	52

Figura 18	Empaque 3	52
Figura 19	Empaque 3	53
Figura 20	Empaque 3	54
Figura 21	Empaque 4	55
Figura 22	Empaque 4	55
Figura 23	Empaque 4	57
Figura 24	Empaque 4	57
Figura 25	Empaque final.....	59
Figura 26	Empaque final.....	59
Figura 27	Logo oficial.....	60
Figura 28	Paletas de colores oficiales.....	60
Figura 29	Logos oficiales.....	61
Figura 30	Logos oficiales.....	61
Figura 31	Aplicaciones oficiales de la marca.....	62
Figura 32	Aplicaciones oficiales.....	62
Figura 33	Red social Instagram.....	63
Figura 34	Afiche oficial	65

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un emprendimiento basado en la creación de una empresa productora y comercializadora de aguacate de primera calidad en la provincia de Imbabura, bajo un enfoque de sostenibilidad, trazabilidad y fortalecimiento del mercado nacional. A través de procesos agrícolas sustentables, incluyendo el uso de abono orgánico como el de chivo, para garantizar la calidad del producto desde su origen hasta su distribución final. Se plantea la creación de una marca sólida y responsable, así como el establecimiento de un centro de acopio que optimice la logística, clasificación y conservación del producto. El proyecto también contempla el desarrollo de alianzas estratégicas con cadenas de distribución, con el fin de eliminar intermediarios y asegurar precios justos para los productores. Los resultados obtenidos permiten concluir que la implementación de este modelo empresarial es viable, rentable y genera valor agregado tanto económico como social para la gestión.

Palabras clave: producción, comercialización, trazabilidad, aguacates, emprendimiento, centro de acopio.

ABSTRACT

The objective of this project is to establish a business centred on producing and marketing premium-quality avocados in the province of Imbabura, focusing on sustainability, traceability, and strengthening the domestic market. This will be achieved through sustainable agricultural processes, including the use of organic fertiliser such as goat manure, to guarantee product quality from origin to final distribution. The project will establish a solid and responsible brand, as well as a collection centre to optimise the logistics, classification and conservation of the product. The project also involves developing strategic alliances with distribution chains to eliminate intermediaries and ensure fair prices for producers. The results obtained allow us to

conclude that implementing this business model is viable and profitable, and that it generates added economic and social value.

Keywords: avocado, traceability, sustainable production, entrepreneurship, collection center, commercialization

CONTENIDO O CUERPO DEL TEXTO

INTRODUCCION

Presentación del tema

Ecuador es un país privilegiado por su geografía, ya que la presencia de la cordillera de los Andes permite que, en distancias cortas, se pueda acceder a una diversidad de climas y paisajes. Esta característica convierte al país en un destino atractivo tanto como para la producción agrícola, como para la comercialización. A diferencia de otros países, donde es menos común encontrar tanta variedad en espacios tan reducidos, Ecuador tiene un enorme potencial que aún no ha sido completamente explotado; pero las empresas agrícolas que quieren establecerse en el Ecuador tienen que enfrentar diversos problemas que obstaculizan el desarrollo. Esto lo respalda Vicente Montesdeoca y José Cusme (2020) con su investigación de las “Pymes agrícolas, donde los avances tecnológicos y la desventaja que tienen sobre las grandes empresas agrícolas debido a que poseen un buen plan administrativo” (pág.8)

Por esta razón, se decidió desarrollar una marca y un centro de acopio promoviendo no solo su producción de aguacates de alta calidad, sino también la oportunidad de que los productores puedan tener acceso a un mejor almacenamiento y distribución en sus productos ya que actualmente, en el valle del Chota no existe un centro de acopio que integre estas características, lo que nos motivó a emprender este proyecto, contribuyendo tanto al desarrollo económico local como a la necesidad de los productores del sector. Esto lo enmarca Luis Bazurto (2022) que dice que un “centro de acopio permite mejorar las condiciones socioeconómicas de los pequeños y grandes productores, así como el mejoramiento de la sanidad e inocuidad de los productos. Los centros de acopio cumplen la función de reunir la producción de los productores para que puedan brindar productos con una mejor calidad y en mayor cantidad” (pág.17)

Asimismo, el contar con una marca propia no solo representa un elemento diferenciador en un mercado que cada vez es más competitivo, sino que constituye una herramienta estratégica clave para el posicionamiento del producto. Ya que una marca bien definida permite generar identidad, confianza y recordación en los consumidores, lo que incrementa la fidelización y facilita la entrada a nuevos segmentos de mercado, como los supermercados netamente que es a donde se quiere llegar principalmente. Además, la creación de la marca propia contribuye a comunicar los valores del producto, tales como su origen local, su calidad, su trazabilidad y la producción orgánica y sostenible. Desde el punto de vista comercial, esto abre la posibilidad de establecer precios diferenciados, mejorar márgenes de ganancia y proyectar el crecimiento del negocio a través del desarrollo de líneas complementarias del producto, porque la marca no respalda al aguacate solo como un producto, sino que añade valor a la cadena productiva al generar el reconocimiento, la credibilidad y la competitividad a mediano y largo plazo.

Por tal motivo es importante posicionar el producto en el mercado de forma diferenciada, generando valor agregado y reconocimiento por parte de los consumidores. Esta marca no solo representa la identidad del aguacate que se comercializa, sino que también comunica los atributos que lo distinguen: calidad, trazabilidad, un origen local y sobre todo el compromiso con la producción sostenible. La consolidación de dicha marca requiere una estructura organizativa sólida que sustente el crecimiento y permanencia en el mercado.

En este contexto, los procesos administrativos juegan un rol fundamental al proporcionar las herramientas necesarias para la planificación, organización, dirección y control del proyecto. Su aplicación ha permitido estructurar el modelo de negocio de forma coherente, partiendo de un análisis integral del entorno a través de herramientas como el análisis foda. Este enfoque ha facilitado la identificación de fortalezas internas y oportunidades externas, así como el

reconocimiento de factores que podrían representar riesgos para el desarrollo de la empresa. De esta manera, el proceso administrativo se integra como una base para la toma de decisiones estratégicas, asegurando que la marca no solo se posicione con éxito, sino que haga se lo haga de forma sostenible y competitiva. Esto lo respalda Triana (2019) que dice que “la gestión administrativa que contiene las cuatro fases de la administración planeación organización dirección y control otorga una mirada completa de aspectos como misión, visión y objetivos para lograr lo planteado” (pág.12)

Justificación

El presente proyecto tiene como finalidad la producción, acopio y comercialización de aguacate de alta calidad, con un enfoque en la trazabilidad, sostenibilidad y fortalecimiento de la cadena productiva local. A través del establecimiento de un centro de acopio y alianzas con productores del sector se busca crear una oferta organizada y constante que responda a las exigencias del mercado formal, como supermercados restaurantes y consumidores en general. El producto será gestionado bajo una marca propia que garantice confianza, identidad y valor agregado.

La visión de la empresa “AVOVALLE” establecida en el valle del Chota tiene como característica potencial su ubicación estratégica, la cual facilita la distribución y comercialización del aguacate para los productores locales. El objetivo es permitir que estos productores obtengan mayores beneficios económicos por sus productos, asegurando una cadena de valor más justa. Esta propuesta ofrece la oportunidad de centralizar la compra y venta del aguacate, optimizando los flujos de entrada y salida del producto y garantizando precios justos en el mercado local, pero también es importante determinar la cadena productiva, mejorarla, lograr una cadena eficiente y

de esa manera orientarla al crecimiento de la actividad económica, ya que al final del proceso van a ser los consumidores quienes prefieran un producto certificado y de buena calidad.

Esto lo respalda Salcedo (2019) que dice que:

Es importante mejorar la cadena de valor, desde la logística interna en los cultivos de producción hasta el servicio en la parte final del proceso, así como también es importante tener un producto en óptimas condiciones y sistemas que permitan mejorar altos volúmenes de cultivo manteniendo un buen estándar de calidad. (pag.14)

Cabe añadir que los beneficios también serán para los consumidores ya que el proyecto ofrece un producto fresco, saludable y con respaldo de calidad, que aporta a una alimentación más segura y nutritiva. Para nosotros como emprendedores, esta iniciativa es una oportunidad de negocio que no solo va a servir de beneficio económico, sino que va a ayudar a la cultura gastronómica que tiene nuestro país. Seguidamente la economía local se ve fortalecida mediante la generación de empleo, dinamización de la producción agrícola y circulación de recursos dentro de la comunidad. A nivel más amplio, ya que el proyecto contribuye al crecimiento del sector agroindustrial ecuatoriano, diversificando la oferta y demanda promoviendo modelos sostenibles de producción.

A su vez la empresa no solo está enfocada a la producción, sino que también abrió canales de venta directa, eliminando intermediarios, mejorando las ganancias para los productores, y a su vez buscaremos alianzas estratégicas con restaurantes que valoren los productos de calidad. Según lo plasma Briceño (2019) donde “la idea de los centros de acopio debe entenderse como uno de los medios para mejorar el sistema de comercialización, ya que

estimula el cambio hacia mejores niveles de productividad en las distintas etapas de mercado en que actúan” (pág.24)

Objetivo general:

"Desarrollar un Emprendimiento de una Empresa Productora y Comercializadora autosustentable especializada en la producción de aguacates de alta calidad, implementando procesos que aseguren la trazabilidad del producto, con el fin de lograr el posicionamiento de la marca en el mercado nacional, logrando la distribución en las cadenas directas y a su vez ofrecer un centro de acopio para almacenamiento de entrada y salida del producto en el sector.

Objetivos específicos:

1. Establecer procesos de producción sustentables que ayuden con el cumplimiento de estándares de calidad y trazabilidad en toda la cadena de valor que se le da al aguacate, desde la etapa del cultivo hasta llegar a la distribución final.
2. Crear una marca sólida y atractiva que posicione a los aguacates de nuestra producción dentro del mercado nacional, prevaleciendo y destacando el origen y la calidad, pero sobre todo el compromiso con prácticas sostenibles y responsables.
3. Desarrollar alianzas estratégicas con las cadenas de supermercados y distribuidores más reconocidas para de esta manera garantizar la venta directa de los productos, procurando eliminar la dependencia de intermediarios y priorizando tener precios justos para los productores.
4. Idear un centro de acopio que ayude y facilite la recolección, almacenamiento y clasificación de aguacate producido de manera local, así como también ayudar con la gestión del

proceso de compra y venta, con la finalidad de optimizar la cadena de suministro y aumentar el valor agregado del producto.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mercado ecuatoriano, la producción de aguacate no es valorada de manera justa, lo que afecta a los productores que dependen de intermediarios para la venta. Esta dependencia reduce significativamente el precio que reciben, ya que no tienen acceso directo a canales de distribución, lo que genera una gran disparidad entre el precio que pagan los consumidores y lo que perciben los agricultores. Además, la falta de diferenciación y trazabilidad del producto limita su reconocimiento en el mercado, impidiendo que los productores se posicionen en segmentos que valoren la calidad o las prácticas sostenibles. Esto lo respalda Preciado (2022) en su investigación de comercio justo donde “la distribución del producto busca direccionar prácticas justas, que posibilitan el acceso de manera directa de los pequeños agricultores en el mercado, viabilizando que el intercambio y las negociaciones sean equitativas y sostenibles entre los productores y clientes, e identificar las oportunidades en el entorno” (pág.25)

Como consecuencia, los productores de aguacate enfrentan precios inestables y márgenes de ganancia reducidos, lo que afecta la sostenibilidad económica de sus fincas; para superar estos desafíos, es necesario implementar estrategias que reduzcan la intermediación, impulsen la creación de una marca que destaque la calidad y el origen del producto, y se adopten sistemas de trazabilidad que aseguren transparencia en el proceso de producción, mejorando así el reconocimiento y valor del aguacate ecuatoriano en el mercado. La investigación realizada por parte de Arguello, Poveda, Guapi, Muñoz (2022) respalda esto como una problemática Glocal donde un “comercio justo es muy importante lo cual sugiere que se desarrollen sistemas de

comercialización, teniendo como resultado un producto de buena calidad y mejorar las condiciones de vida de los campesinos” (pág.6)

En consecuencia, del problema antes mencionado, relacionado con la falta de organización en la cadena de distribución, la baja calidad en la presentación del producto y la limitada oferta de aguacate con estándares adecuados en el mercado, se identifica la oportunidad concreta para emprender mediante la creación de un centro de acopio y el desarrollo de una marca propia. Este centro de acopio permitirá mejorar los procesos de recolección, selección, clasificación y empaque del aguacate, asegurando su trazabilidad y calidad desde el origen hasta el consumidor final. A su vez la marca propuesta estará orientada a resaltar atributos diferenciadores como el compromiso con la producción local, la frescura del producto, la sostenibilidad del proceso y el cumplimiento de estándares técnicos, lo cual contribuirá al posicionamiento del producto en canales formales y especializados, lo cual contribuirá con la necesidad del mercado y dará solución integral tanto a los productores como consumidores en el entorno económico local.

2. VIGILANCIA TECNOLÓGICA

2.1 Fundamentaciones teóricas

El aguacate es un producto en constante crecimiento en la alimentación moderna, impulsado por tendencias de consumo saludable y popularidad en la gastronomía nacional. En mercados nacionales su consumo está asociado a beneficios nutricionales y versatilidad culinaria. Esto lo respalda Álvarez, Vite, Garzón, Carvajal (2021) que dice que “el aguacate sigue siendo una fruta tropical muy demandada en los mercados de importación, particularmente en los Estados Unidos y la Unión Europea, donde la disponibilidad anual per cápita en 2018 alcanzó los 3,1 kg y 1,2 kg, respectivamente en el consumo” (pág.3)

En un contexto donde la producción de aguacate en el Ecuador ha venido creciendo de forma sostenida, la diferenciación del producto se presenta como una estrategia clave para aumentar la competitividad en el mercado local. A través de la diferenciación, se busca ofrecer un valor añadido al consumidor, destacando atributos que van más allá del producto básico, como el origen, la forma de cultivo, el empaque, o incluso el canal de comercialización. En mercados saturados por productos genéricos, esta estrategia permite captar segmentos específicos de consumidores que valoran la calidad, el cuidado ambiental, y la trazabilidad de los alimentos.

Una tendencia clave es la diversificación del producto y la incorporación del valor agregado. Ya no se trata únicamente de vender aguacate fresco, sino de explorar nuevas presentaciones como guacamole, aceites naturales a base de aguacate, e incluso productos deshidratados o congelados. Esta estrategia permite a los productores ampliar su oferta, reducir la dependencia de la fruta fresca y aprovechar aquellos frutos que no cumplen con los estándares estéticos del mercado, pero mantienen un valor nutricional. Esta tendencia es especialmente relevante en mercados urbanos y turísticos donde el consumidor busca productos innovadores, prácticos y con un enfoque saludable.

2.1.1 Competencia

El mercado del aguacate en el Ecuador presenta una competencia cada vez más dinámica, en la medida en que la producción ha crecido de forma significativa. Por esto la mayoría de los productores opera de manera independiente y a pequeña escala, lo que genera una oferta fragmentada, Esta estacionalidad causa fluctuaciones en el precio y obliga a los agricultores a competir no solo en volumen, sino también en calidad, presentación y servicio, a nivel local es especialmente fuerte en mercados mayoristas y distribuidores intermedios. Esto lo respalda Díaz

(2023) que dice que “la competencia promueve la innovación, mejora la calidad de los bienes y servicios y contribuye a atenuar las presiones inflacionarias” (Pag.5)

Por tal motivo se han considerado los siguientes aspectos que se observa de manera general en los supermercados:

- Precio no acorde a la cantidad
- Falta de oferta y promoción
- Diversidad de empaques y presentaciones bajas.

Frente a este entorno competitivo, resulta fundamental para el productor implementar ventajas competitivas sostenibles que les permita diferenciarse y fidelizar a los clientes. Estas ventajas pueden derivar de prácticas agrícolas innovadoras asociadas con agricultores para fortalecer la cadena de valor, alianzas con comercializadores formales o propuestas de valor centradas en la calidad y responsabilidad social. En este sentido la competencia deja de ser una amenaza y se convierte en un motor de mejora continua, empujando al productor a elevar sus estándares y adaptarse a las nuevas exigencias del mercado.

A continuación, se detallan diferentes metodologías administrativas:

2.1.2 Trazabilidad digital

En el marco de los modelos agrícolas sostenibles y orientados a la calidad, la incorporación de herramientas tecnológicas que permitan el seguimiento y control de los procesos productivos se ha vuelto indispensable. Una de las más relevantes es la trazabilidad, se entiende como un mecanismo que garantiza la transparencia en cada etapa de la cadena agroalimentaria. Esto lo menciona Hualapa; Rangel (2023) que dice “Las acciones de

trazabilidad tienen aplicación en sistemas agrícolas con un alcance amplio en la cadena de suministro intervienen las variables de rentabilidad, sostenibilidad ambiental” (Pag.6).

Cabe añadir que la acción de trazabilidad permite monitorear de manera precisa los recursos naturales utilizados en la producción agrícola, tales como el agua, los recursos naturales utilizados en la producción agrícola y otros elementos clave del proceso. Esta capacidad de seguimiento y control facilita la adopción de prácticas agrícolas más responsables y sostenibles, asegurando un uso eficiente de los recursos.

2.1.3 Sello verde

El sello verde constituye una certificación ambiental que se otorga a organizaciones o productos que cumplen con criterios definidos de sostenibilidad, uso eficiente de recursos naturales y respeto por el entorno ecológico. Esta distinción tiene como finalidad reconocer a aquellas empresas que implementan buenas prácticas ambientales lo que se está desarrollando en la empresa, a lo largo de toda su cadena de valor, desde la producción de materias hasta la distribución de producto final. En el sector alimentario, esta certificación adquiere un valor estratégico significativo, ya que los consumidores actuales no solo buscan calidad en los alimentos, sino que también se interesan por el origen ético de los productos, su impacto ambiental y su contribución al bienestar colectivo. Esto lo enmarca Quispe, Gorky, Romero, Ynes (2021) que dice “Sello verde internacional el cual les ayudara a ampliar su mercado y sobre todo que su producto tenga un costo mayor al que tiene debido a que el sello verde otorga calidad, garantía y seguridad en el cuero para los diversos usos cumplimiento así con los requisitos que exigen el mercado internacional para exportación.

Asimismo, el valor simbólico y estratégico del sello verde puede ser aprovechado en estrategias de comunicación, posicionamiento de marca y negociación comercial. Presentar el

aguacate ecuatoriano como un producto con respaldo técnico y ambiental permitirá a Avovalle proyectarse como un modelo de empresa rural moderna, responsable y alineada con los desafíos globales del desarrollo sostenible. Esto lo respalda Benalcázar; Jiménez; Navas (2023) “En ciudades como Latacunga la adopción del sello verde ha permitido que diversas empresas del sector agroalimentario mejoren su posicionamiento competitivo, refuercen la confianza del consumidor y logren acceder a mercados más exigentes” (Pag.3)

Cabe añadir que la implementación de estas certificaciones conlleva la aplicación de políticas de sostenibilidad ambiental. Eficiencia energética, gestión adecuada de residuos, y utilización de insumos no contaminantes, lo cual un modelo de producción más justo, consiente para el medio ambiente.

2.1.4 Comercio Justo

En el contexto de modelos de producción sostenible y comercio responsable, resulta esencial considerar enfoques que no solo garanticen la calidad del producto, sino que también aseguren la equidad en las relaciones comerciales y el desarrollo de las comunidades productoras. Uno de estos enfoques es el comercio justo, el cual ha adquirido relevancia internacional por su capacidad de generar impactos positivos en términos económicos, sociales y ambientales. Esto lo respalda Monge; Yáñez (2023). “El comercio Justo surge en la búsqueda de intercambios comerciales justos entre productores, trabajadores y consumidores teniendo en cuenta las necesidades de cada uno. Los productores pueden fortalecer su situación económica, social y ambiental a través de mejoras en las condiciones comerciales y laborales” (Pag.16)

2.2 Benchmarking

A continuación, se detalla a los principales competidores que se tiene dentro de los distintos supermercados a nivel nacional:



Tabla 1

Análisis del mercado

ANALISIS DEL MERCADO	
	<p>Aguacate Pack Hortilisto</p> <p>Precio: \$ 5,25</p> <p>Marca: Hortilisto</p> <p>Cantidad: 6 Aguacates</p> <p>Empaque: Bandeja de Plástico</p> <p>Empaque: Funda cierre Fácil</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto con manchas - Tamaño y peso uniforme - Embalaje y etiquetado adecuado - Madurez Blanda <p>Producto ofertado en SUPERMAXI</p>

	<p>Aguacate Entero Hortilisto</p> <p>Precio: \$ 2,86</p> <p>Marca: Hortilisto</p> <p>PACOSE</p> <p>Cantidad: 4 Aguacates</p> <p>Empaque: Funda cierre Fácil</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto con manchas - Tamaño y peso uniforme - Embalaje y etiquetado adecuado - Madurez Blanda <p>Producto ofertado en SUPERMAXI</p>
	<p>Aguacate Fuerte</p> <p>Precio: \$ 1.52</p> <p>Gramaje: 400g</p> <p>Marca/ empresa competidora:</p> <p>PACOSE</p> <p>Cantidad: 2 Aguacates</p> <p>Empaque: Cartón</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto sano sin manchas - Tamaño y peso uniforme - Embalaje y etiquetado adecuado - Madurez Fisiológica <p>Producto ofertado en SUPERMAXI</p>

	<p>Aguacate Hortilisto</p> <p>Precio: \$ 1.87</p> <p>Marca: Hortilisto</p> <p>Cantidad: 2 Aguacates</p> <p>Empaque: Bandeja de Cartón</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto con color opaco - Tamaño y peso uniforme - Embalaje y etiquetado adecuado Madurez Blanda <p>Producto Ofertado en SANTA MARIA</p>
	<p>Aguacate Maduro Hortilisto</p> <p>Precio: \$ 1.80</p> <p>Marca: Maduro</p> <p>Cantidad: 2 Aguacates</p> <p>Empaque: Bandeja Pequeña Cartón</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto con color opaco y manchado - Tamaño y peso uniforme - Embalaje y etiquetado adecuado Madurez Blanda <p>Producto Ofertado en GRAN AKI</p>

	<p>Aguacate Sin Marca</p> <p>Precio: \$ 1.97 Kg</p> <p>Marca: N/A</p> <p>Cantidad: por unidad</p> <p>Empaque: Ninguno</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto con color opaco - Madurez Blanda - Precio alto <p>Producto Ofertado en SANTA MARIA</p>
	<p>Aguacate Fuerte Empacado</p> <p>Precio: \$ 0,99</p> <p>Marca: La Original PACOSE</p> <p>Cantidad: 5 Aguacates</p> <p>Empaque: Malla</p> <p>Características del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fruto deforme, con manchas, color no uniforme. - Tamaño no adecuado. - No tiene un empaque adecuado. - Madurez Blanda (-) <p>Producto ofertado en SUPERMAXI</p>

Nota: Elaborado por los autores

En este punto, se realizó una revisión y análisis de cada uno de los productos que se están ofertando dentro del mercado, de esta manera se puede llevar a cabo un análisis sobre cómo introducir el producto, asegurando que tenga una buena aceptación y recibimiento por parte de los consumidores, de igual modo obtener datos relevantes en relación al gusto y preferencia del consumidor para cumplir con las expectativas que tiene el cliente. A tal punto de poder comercializarlo de una buena manera y que vean al aguacate como un producto beneficioso para su salud y su familia. Esto lo respalda Álvarez, Vite, Garzón, Carvajal (2021) que dicen que “el consumo de aguacate ha venido en aumento en los países importadores de este fruto, gracias a las labores de mercadeo y promoción del aguacate como un súper alimento; además existe la oportunidad de aumentar el consumo interno de los países en los cuales se produce, pudiendo desarrollarse nuevas formas de aprovecharlo e incluso transformarlo para generar valor agregado, y no ser vendidos de la forma que se hace actualmente como una materia prima” (pág.4)

Como resultado del benchmarking tenemos las características de los competidores directos que existen ya establecidos dentro del mercado (objetivo) esta información se analizó a través de la observación en situ o visita a los mercados objetivos, en jornadas laborales alternando entre semana y fines de semana, con miras a identificar características diferenciadoras de la competencia:

La empresa HORTILISTO tiene el mercado de la corporación favorita, el cual les brinda 2 presentaciones de producto, en las cuales cuenta con una presentación de 4 aguacates con un empaque adecuado, pero con material plástico el cual es dañino contra el medio ambiente, se puede detallar que oferta un aguacate con manchas y madurez blanda la cual lo hace menos atractivo por su apariencia visual.

Por otro lado, está la otra presentación de 6 aguacates en un empaque de cartón que, si es amigable con el medio ambiente, pero de igual manera se observa un aguacate con manchas, no cuenta con un color atractivo y de igual manera se observa un aguacate blando.

A su vez, está presente el aguacate con marca PACOSE que oferta un aguacate sano sin manchas, contiene un tamaño y peso adecuado, un buen empaque ecológico y un fruto fisiológicamente adecuado, pero tiene una debilidad en cuanto a la cantidad de unidades de aguacates que ofrece. Pero se lo considera el competidor directo que se tendría dentro del supermercado.

Además de acuerdo al análisis que se realizó, la marca Hortilisto, no cuenta con una promoción y publicidad adecuada, lo único que se promociona es mediante los supermercados, esto se podría considerar como una ventaja competitiva para el emprendimiento ya que se tiene la oportunidad de hacer que los consumidores conozcan el producto mediante redes sociales, una publicidad bien establecida y un marketing directo para poder llegar al público objetivo y obtener una mejor visión y aceptación por parte de los clientes. Adicionalmente a esto no cuenta con estrategias de marketing ni mucho menos con redes sociales que ayuden a dar el conocimiento adecuado de la marca ya existente en el mercado. Por otro lado, cabe detallar que la marca anteriormente mencionada no cuenta con certificaciones de trazabilidad ni con empaques orgánicos que ayuden a con el cuidado del medio ambiente. Siendo esto otra desventaja para la marca debido a que los consumidores hoy en día prefieren los productos orgánicos amigables al medio ambiente.

2.3 Análisis de tendencias

En el análisis de mercado, es esencial considerar a los competidores directos ya establecidos en la producción y comercialización de aguacate. Estos actores ofrecen productos similares y comparten el mismo segmento de consumidores, lo que genera un entorno competitivo, estudiar sus estrategias, presencia en el mercado y canales de distribución permite identificar oportunidades de mejora y diferenciación para el emprendimiento.

Desde esta perspectiva es importante mencionar que los factores ambientales actualmente influyen en la decisión de compra de productos orgánicos entre consumidores ecuatorianos utilizando la Teoría del Comportamiento Planteado, en la investigación realizada a por Leiva, Espinoza, Bonisoli (2022) donde “se realizó una prueba probabilística de 391 personas evaluando variables como la actitud, norma subjetiva y control percibido, así como la preocupación ambiental y el conocimiento del producto orgánico” (pág.4)

Incluso el análisis de factores ambientales en la decisión de compra de productos orgánicos se alinea directamente con la visión de “AVOVALLE”, el estudio resalta la importancia de la actitud hacia el producto y el conocimiento del consumidor, esto se puede aprovechar para poder integrarse en el mercado ecuatoriano, destacando la calidad premium y el compromiso sostenible de sus aguacates.

Por ello es importante priorizar estrategias que eduquen a los consumidores sobre los beneficios ambientales y de salud asociados con el consumo de aguacates orgánicos y sostenibles, fomentando una actitud positiva hacia el producto. La trazabilidad del aguacate y su origen en prácticas agrícolas responsables pueden fortalecer la confianza del cliente, tal como lo sugiere el estudio en relación con el conocimiento del producto orgánico.

Además, la preocupación ambiental como un factor clave, “AVOVALLE” implementará empaques ecológicos y prácticas de cultivo sostenibles respondiendo a las tendencias de consumo. Esto no solo refuerza la marca como un actor comprometido con el medio ambiente, sino que también incentiva a los consumidores a preferir productos que promuevan prácticas ecológicas, creando una conexión emocional con el cliente. Los canales de venta directos y colaboraciones deben responder a las tendencias de mercado ya que así se maximizará la propuesta y el valor que muestra la marca.

2.3.1 Oportunidades de innovación

Es fundamental destacar la base estratégica que sustentara el proceso de abastecimiento, especialmente en escenarios donde los supermercados aumenten su demanda del producto. Ante esta posibilidad, se ha previsto una estrategia de alianzas productivas, estableciendo vínculos formales con agricultores del sector que, mediante acuerdos cooperativos, se comprometan a incrementar su capacidad de producción para garantizar el cumplimiento de volúmenes requeridos por el mercado. Estas alianzas no solo permiten una respuesta eficiente frente a variaciones en la demanda, sino que también fortalecen la sostenibilidad del proyecto para generar beneficios compartidos entre productores, comercializadores y distribuidores.

Paralelamente se contempla la implementación de estrategias agrícolas orientadas a la optimización de los procesos productivos, tales como el uso de buenas prácticas agrícolas y técnicas que mejoren el rendimiento por hectárea sin comprometer la calidad del fruto. Estas acciones buscan asegurar una oferta constante de aguacate en términos de calidad, madurez y presentación, lo cual es crucial para mantener relaciones comerciales sólidas con grandes cadenas de distribución. Esto lo respalda Martínez; Valenzo & Kido (2022) que dice que: “La innovación se ha reconocido a través del tiempo como un generador de la ventaja competitiva y

desarrollo. En este sentido, las relaciones entre ventaja competitiva e innovación, remarcan la necesidad del proceso de innovación para la competitividad de las compañías” (Pag.4)

Por tal motivo se aplicarán estrategias de ventas centradas en la fidelización de clientes institucionales y en la diversificación de canales de comercialización:

- Negociaciones directas con supermercados, contratos a mediano y largo plazo
- Búsqueda de nuevos mercados a través de ferias comerciales
- Aguacate listo para consumir, clasificando cada aguacate con una etiqueta que indique el tiempo de madurez, por ejemplo: Listo en 1 día o en 2 días y así sucesivamente, para que facilite la compra según la necesidad del cliente.
- Sacar una línea de “mini aguacates” o “baby avocados” ideales para consumo en porción individual, o que sea ideal para ensaladas y así evitar desperdicios.

Como consecuencia, todo este conjunto de estrategias se articula desde un centro de acopio debidamente estructurado, que actuara como eje logístico y comercial, asegurando la eficiencia en la recolección, selección y distribución del producto. De esta manera se garantiza la satisfacción del consumidor final.

3. SOLUCIÓN INNOVADORA

El emprendimiento que se pretende realizar, es darle identidad y valor agregado a la producción de aguacate a través de la creación de una marca propia. La iniciativa contempla el diseño de un empaque atractivo y funcional que garantice frescura y calidad, con el objetivo de posicionar nuestro producto en cadenas de supermercados como Supermaxi. En donde se quiere apostar por un modelo que conecte al consumidor con un producto natural, local y

cuidadosamente seleccionado, destacando la trazabilidad, sostenibilidad y excelencia dándole un nombre llamativo a nuestra marca denominándola “AvoValle”

La empresa Avovalle nació como una propuesta sólida y comprometida con el desarrollo rural sostenible, la producción de aguacates de alta calidad para el mercado local ecuatoriano. El proyecto ya cuenta con una base productiva establecida de tres hectáreas de cultivo de aguacate en plena producción, manejadas con asesoramiento técnico de casas agrícolas especializados. El acompañamiento técnico permite implementar prácticas agrícolas que mejoran la salud del cultivo, reducen el uso de pesticidas químicos y garantizan frutos más saludables y seguros para el consumidor. Uno de los elementos clave del modelo productivo de Avovalle es su enfoque agroecológico, el cual promueve el uso de abonos orgánicos.

La empresa con el nombre Avovalle, surge de una sinergia estratégica entre dos elementos que se consideró, la ubicación geográfica de la empresa y su producto central. Por un lado, el término Valle se tomó por la localización en el Valle del Chota, reconocido por su potencial agrícola en Ecuador, el término Avo es por su denominación en inglés de aguacate, lo que refuerza la identidad del producto estrella de la empresa. Esta elección no fue solo por la preferencia del propietario de la empresa, se validó mediante un estudio de mercado basado en encuestas aplicadas a posibles clientes, donde con un 90% aproximadamente los participantes consideraron que el nombre es apropiado para la empresa. Esto lo respalda Gallar, Callarisa & Sanchez (2019) “un nombre un término, un signo, un diseño o una combinación de todos estos elementos, que identifican al fabricante o vendedor de un producto o servicio y que lo diferencia de la competencia” (Pag.5)

Por tal motivo la visión de la empresa está enfocada a la producción y comercialización de aguacates de primera calidad en Imbabura, enfocándose en la sostenibilidad y la excelencia

del producto. Para lograrlo, se planteó la creación un centro de acopio que facilite la recolección, almacenamiento y clasificación de aguacates, optimizando la cadena de suministro y garantizando que solo los mejores frutos lleguen al mercado.

Además de su producción propia “AVOVALLE” se proyecta como una empresa integradora y colaborativa, dispuesta a sumar esfuerzos de otros pequeños productores de la región para crear una red de abastecimiento constante durante todo el año. Esta estrategia busca garantizar una producción escalonada y continua, algo esencial para mantener relaciones comerciales estables con supermercados, restaurantes y tiendas locales. Actualmente, se cuenta con el respaldo de al menos diez agricultores de las zonas altas de Ambuquí, especialmente de sectores como San Clemente, Lavandero y Trapi Chuco. Para garantizar la sostenibilidad y demanda del proyecto se establecerá alianzas estratégicas con agricultores que posean características similares a la producción donde se garantizara un estándar de prácticas agrícolas, las mismas que aseguran una homogeneidad en la calidad del producto. Este modelo asociativo se alinea con lo planteado por la Organización de las Naciones Unidad para alimentación y la agricultura, que promueve la cooperación entre productores como una vía para mejorar la competitividad en mercados locales y fomentar el desarrollo rural.

Avovalle ofertara un producto sano sin manchas negras, con una madurez fisiológica adecuada que este apto para el consumo del cliente y de igual manera tendrá una cantidad mayor de aguacate con tamaño adecuado y un peso uniforme que lo haga adquisitivo ante el consumidor; por otro lado, contara con un empaque llamativo y amigable con el medio ambiente ya que contara con un empaque 100% de cartón para bienestar tanto del ambiente como del consumidor.

Es así que, en este sentido, la empresa ha optado por utilizar abono de chivo, un recurso natural que no solo nutre la tierra sin dejar residuos contaminantes, sino que también aporta valor a la comunidad local, específicamente a los criadores de chivos de la comunidad de Peñaherrera, perteneciente a la Parroquia de Ambuquí. En la actualidad se adquiere más de 200 bultos de abono al año, Avovalle genera una economía circular que beneficia directamente a los pequeños campesinos, fortaleciendo la cohesión comunitaria y la sostenibilidad productiva.

Para reforzar esta propuesta, se optará por la trazabilidad y certificación que así los consumidores accedan a información detallada sobre el origen del aguacate, su proceso de cultivo, las prácticas sostenibles empleadas y los estándares de calidad que seguimos. El nivel de transparencia que tenemos con el producto ayudara a que la marca sea de confianza, dirigido a personas que buscan productos responsables y confiables. Los canales de comercialización son muy importantes por ello la empresa ofrecerá la posibilidad que los consumidores nos contacte directamente y adquieran nuestro producto de manera sencilla, rápida y segura, por medio de nuestros canales que por ahora son las redes sociales y donde hay una tendencia de compra.

De igual modo como aspectos innovadores y diferenciadores de la empresa productora y comercializadora de aguacate AVOVALLE se enfocó en construir una marca sólida que no solo ofrezca un producto de alta calidad, adicional nuestra marca conectará el consumidor con el origen del aguacate. Nuestra estrategia de diferenciación es destacar las raíces del producto, resaltando el Valle del Chota como una región rica en historia y biodiversidad, lo que permitirá a los consumidores conocer de donde proviene su alimento, esto aportara un valor agregado al producto y ayudara a posicionar nuestra marca “AVOVALLE” con una historia detrás de cada aguacate, diferenciando claramente de otras marcas que únicamente se limitan a vender un producto sin contexto y el consumidor valora mucho su trazabilidad.

Cabe añadir que la empresa utilizara la clasificación de los aguacates por calidad, tamaño y estado de madurez, asegurando que solo los mejores frutos lleguen al mercado, así garantizando que los consumidores reciban un producto consistente y de alta calidad, mientras que los productores se beneficiaran de un sistema más justo y eficiente que valorara adecuadamente su trabajo, para reforzar nuestro compromiso con la innovación planeamos integrar prácticas de sostenibilidad en todo el proceso productivo ya que en la actualidad se ve un gran problema por las empresas no toman consideración, por ello AVOVALLE tendrá practicas sostenibles en todo el proceso productivo y esto ayudara a linear la empresa con las tendencias de consumo responsable que predominan en el mercado actual.

Además, el objetivo de “AVOVALLE” no es únicamente vender aguacates, sino posicionar una marca que represente lo mejor del campo ecuatoriano, que sería la calidad, sostenibilidad, trazabilidad y comercio justo. Para ello, se está trabajando en estrategias diferenciadoras como el uso de empaque ecológicos, la implementación de un sistema de trazabilidad que permita conocer el origen del producto y sus procesos, así como en una narrativa de marca que conecte emocionalmente con el consumidor.

Asimismo, las tendencias del mercado ecuatoriano están en constante evolución, pero ciertos aspectos permanecen esenciales, como la importancia de brindar una atención adecuada y cercana al consumidor local, por ello “AVOVALLE” se posiciona como una empresa comprometida con satisfacer las necesidades de este mercado, ofreciendo un producto Premium y accesible que da como resultado calidad excepcional con enfoque en las preferencias locales. Nuestro objetivo inicial es maximizar el consumo nacional, priorizando el mercado interno antes de expandirnos a mercados internacionales, esto nos permite consolidar nuestra marca en Ecuador como símbolo de excelencia y responsabilidad.

Además, el objetivo es apoyar activamente a los pequeños productores locales, porque es un sector fundamental para el desarrollo de la economía regional, al eliminar intermediarios y fomentar alianzas directas con los agricultores, garantizamos precios justos y mejores ingresos para los productores, este modelo no solo fortalece la economía del Valle del Chota, sino que también beneficia al desarrollo sostenible de la región dando como resultado un impacto positivo en la sociedad.

Cabe recalcar que la sostenibilidad es uno de los pilares fundamentales de la empresa, alineados con las tendencias actuales de consumo responsable, que prioriza el cuidado del planeta, por ello la empresa adoptara prácticas agrícolas sostenibles, enfocándonos en el uso eficiente del agua, la preservación de suelos y reducir el impacto ambiental, así mismo desarrollaremos empaques amigables con el medio ambiente, no solo para proteger nuestro producto, si no que enviar un mensaje claro de nuestro compromiso con el medio ambiente.

De igual manera la estrategia será educar a los consumidores sobre las propiedades y beneficios del aguacate, destacando su valor nutricional y los múltiples beneficios que aporta a la salud, junto con una experiencia de marca autentica creando una conexión más fuerte entre el consumidor y AVOVALLE, en la comercialización implementaremos la estrategia colaborativa se buscara a los principales puntos de venta del mercado local que son los restaurantes, supermercados y tiendas locales que valoren y promuevan productos ecuatorianos de alta calidad, maximizando la visibilidad de la marca, sino que también reforzara nuestra identidad como un producto insignia del Ecuador.

Por otra parte “AVOVALLE” no solo será una marca de aguacates, sino un símbolo de calidad, sostenibilidad y apoyo al desarrollo local, nuestra visión es diferenciar nuestra propuesta en el mercado nacional, por la excelencia del producto y también generando un impacto positivo

en las comunidades productoras. De esta manera, aspiramos convertirnos en un referente en los consumidores que buscan productos responsables y auténticos, elevando al aguacate ecuatoriano a un lugar destacado en la mente y el corazón, y nos basaremos en lo siguiente:

- Atención al consumidor local
- Apoyo a pequeños productores
- Sostenibilidad como pilar fundamental
- Preferencias de mercado saludable
- Estrategias de comercialización colaborativa

El modelo de negocio de Avovalle combina la producción propia y alianzas con los agricultores locales. Actualmente, la empresa tiene 3 hectáreas en plena producción y 2 hectáreas en fase de desarrollo, por tal motivo la empresa tiene la proyección de integrar 15 hectáreas mediante acuerdos con productores asociados, esto permitirá que la empresa garantice un suministro estable, evitando el desabastecimiento porque es un problema recurrente en proyectos agrícolas sin planificación territorial. Todos estos datos son obtenidos mediante la entrevista a los productores que destacan el interés en acceder a mercados formales para formar parte de este proyecto y también respalda la teoría de Buenhombre & Mariño (2022) “la asociatividad en estos temas, le ha facilitado desarrollar sus productos en algunos casos entrar a competir en mercados internacionales” (Pag.34)

De igual modo, esta práctica se alinea estrechamente con los principios que promueven Avovalle, particularmente en su compromiso con el bienestar de los pequeños agricultores de la región del Valle del Chota. La incorporación de criterios de comercio justo permitiría a la

empresa fortalecer su impacto social, garantizando condiciones laborales justas, precios estables para los productores y fomentando un modelo de desarrollo rural inclusivo y sostenible.

3.1 Diferenciadores clave

Desde esta perspectiva, se pudo considerar una serie de aspectos importantes a considerar para ingresar al mercado:

- Empaque más llamativo
- Nombre y marca llamativa al público
- Producto de más alta calidad
- Mejores estándares

3.2 Mejores prácticas

- Ofrecer mayor cantidad de producto a un precio no bajo, pero si accesible acorde a la cantidad.
- Ofrecer productos más grandes de los que se está ofertando actualmente.
- Adicionar un empaque amigable con el medio ambiente.

La aplicación efectiva de estrategias de diferenciación permite al productor fijar precios más altos en comparación con los productos convencionales. Mientras un aguacate comercial estándar se puede vender a 50ctvs u 80ctvs por unidad, uno diferenciado por calidad o valor agregado puede tener un precio más alto. Este margen adicional mejora la rentabilidad del productor, compensa los costos asociados a la selección, empaque y promoción, abre nuevas oportunidades de mercado, tanto a nivel nacional como internacional.

Esto lo respalda Esparza (2021) que dice que:

La agricultura orgánica es un sistema holístico de gestión de la producción que fomenta y mejora la salud del agro ecosistema y en particular la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo, hace hincapié en el empleo de prácticas de gestión prefiriéndolas respecto al empleo de insumos externos a la finca, teniendo en cuenta que las condiciones regionales requerirán sistemas adaptados localmente. Esto se consigue empleando, siempre que sea posible, métodos culturales biológicos y mecánicos, en contraposición al uso de materiales sintéticos, para cumplir cada función específica dentro del sistema (pág.77)

Según lo expuesto anteriormente, se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

3.3 Publico objetivo

Segmento Principal:

- Supermercados nacionales interesados en abastecer productos confiables y alto en calidad

En este contexto, es fundamental destacar la relevancia estratégica que tienen los supermercados en el proceso de comercialización del producto. Estas cadenas de distribución representan un canal clave para asegurar una adecuada penetración en el mercado, permitiendo no solo una mayor visibilidad del producto, sino también una mejor aceptación por parte del consumidor final. Al establecer vínculos comerciales sólidos con estas grandes superficies, se favorece la venta al por mayor, posicionando a los supermercados como aliados estratégicos y principales proveedores. De esta manera se garantiza una cobertura eficiente de la demanda, contribuyendo significativamente a la satisfacción de las necesidades del cliente y al fortalecimiento de la cadena de abastecimiento. Esto lo respalda Torres (2018) que dice que: “la proporción de las ventas de alimentos a través de los supermercados se duplicó con creces tanto en América Latina como en Asia Oriental y sudoriental. En América latina aumentaron en diez

años su cuota de ventas de alimentos en un porcentaje casi tan alto como el que Estados Unidos alcanzo en 50 años” (pag.7)

A continuación, se detallan las principales cadenas de supermercados en el Ecuador, información recopilada de (NovedadesSuperec, 2021)

- Corporación Favorita:
 - Supermaxi
 - Mega maxi
 - AKI
 - GRAN AKI
 - SUPER AKI

- Grupo El Rosado:
 - Mi Comisariato
 - Hiper market

- Tienda Industriales Asociadas a Tía:
 - Almacenes Tía
 - Tía Express

- Supermercados Mega Santa María:
 - Santa María
 - Tiendas Santa María

Desde esta perspectiva, es esencial considerar la influencia que ejercen los diferentes estratos socioeconómicos en los patrones de consumo y en la elección de los canales de compra. Las preferencias de los consumidores están fuertemente determinadas por su nivel de ingresos, lo cual incide directamente en el tipo de establecimiento donde adquieren los productos alimenticios y en la calidad que demandan.

Por un lado, los consumidores pertenecientes a la clase media alta tienden a realizar sus compras en supermercados de prestigio, los cuales se caracterizan por ofrecer productos con estándares elevados de calidad, respaldo sanitario y una trazabilidad debidamente certificada. En muchos casos, estos establecimientos también cuentan con certificaciones adicionales que garantizan que los productos sean orgánicos o producidos bajo prácticas sostenibles, lo que añade un valor ético y ambiental a la experiencia de compra.

Como resultado del proceso de vigilancia e investigación de mercado, se identificó a la Corporación Favorita como un canal estratégico ideal para la introducción del producto en el sector formal. Esta empresa, reconocida por su sólida presencia en el mercado ecuatoriano y operar cadenas de supermercados como Supermaxi, ha demostrado ser una plataforma accesible y receptiva para productores nacionales y emprendedores que buscan posicionar productos de origen local.

La elección de esta corporación responde a su compromiso con la promoción de productos frescos y de calidad, así como a su disposición para colaborar con proveedores que cumplan los estándares técnicos y comerciales. Además, el análisis realizado evidenció una limitada oferta de aguacates en las perchas de Supermaxi, tanto en variedad como en presentación, así como deficiencias en aspectos de frescura y calidad. Esta situación representa una oportunidad concreta para introducir un producto diferenciado que contribuya a cubrir la demanda insatisfecha, fortaleciendo a su vez el establecimiento interno y la percepción del consumidor hacia el aguacate nacional.

De igual modo se detallan los otros posibles clientes y consumidores:

- Mercados Locales
- Mercados de economía popular y solidaria

En la actualidad, tanto en los mercados locales como aquellos pertenecientes a la economía popular y solidaria se consolidan como nichos de mercado estratégicos para la comercialización de productos agroalimentarios. Estos espacios, ampliamente frecuentados por la población ecuatoriana, representan canales esenciales para la adquisición de alimentos que forman parte de la dieta diaria de los hogares del país. Su relevancia radica en la cercanía con el consumidor final, la accesibilidad de precios y la confianza construida a través de relaciones directas entre productores, comerciantes y clientes.

En este contexto, considerar estos centros de acopio, venta y distribución como parte de la estrategia comercial resulta fundamental, ya que permiten introducir de manera efectiva productos frescos y de calidad como el aguacate, facilitando su posicionamiento en un mercado que valora tanto la cercanía como la responsabilidad social en la producción. A través de esta vía se busca promover el acceso a un producto con altos estándares de calidad y trazabilidad, contribuyendo así a mejorar la nutrición y el bienestar de las familias ecuatorianas. Esto lo respalda Versozi (2018) que dice que: “El sistema de economía popular y solidaria es una alternativa económica al modelo capitalista que permite el desarrollo individual y asociativo de los pueblos y en Ecuador representa el 25% del mercado nacional” (pag.4)

De igual modo se detalla a continuación el otro segmento principal para la distribución, venta y comercialización:

- Restaurantes y negocios de comida saludable que requieran aguacates de alta calidad como insumo.

Un segmento importante dentro del mercado potencial para la comercialización de aguacates de alta calidad lo constituyen los restaurantes y negocios orientados a la oferta de

comida saludable. Estos establecimientos han experimentado un notable crecimiento en los últimos años, impulsados por una creciente conciencia en los consumidores respecto a los beneficios de una alimentación equilibrada, nutritiva y basada en productos frescos y naturales. Dentro de esta categoría se encuentran diversos tipos de negocio que requieren aguacates como insumo esencial en la preparación de sus platos.

A continuación, se detallan los Restaurantes más populares dentro de la Provincia Imbabura, información recopilada de (Directorio, 2022)

- Fritadas Amazonas: un negocio grande con diferentes sucursales dentro de la provincia Imbabura.
- Fritadas Doña Zita: un negocio muy popular establecido en la provincia con una gran cultura ancestral.
- Fritadas del Juncal: Negocio establecido desde ya muchos años atrás y muy popular debido a su Localización entre la Provincia Imbabura y Provincia del Carchi.
- **Segmento Secundario:**
 - Mayoristas y minoristas, pequeños comerciantes (intermediarios) en mercados locales que buscan ofrecer, compra y venta del producto fresco y de calidad.

Otro segmento clave dentro de la cadena de comercialización del aguacate lo constituyen los mayoristas, minoristas, pequeños comerciantes e intermediarios ubicados en mercados locales. Este grupo desempeña un papel fundamental en la distribución del producto fresco, especialmente en áreas urbanas y rurales donde la población accede a frutas y verduras a través de canales tradicionales. Los mayoristas adquieren en cantidades grandes directamente en los

centros de acopio para luego redistribuir el producto en diferentes puntos de venta. Su capacidad logística les permite abastecer a mercados y plazas mayoristas donde los minoristas y pequeños comerciantes realizan sus compras.

En contraste, los consumidores de clase baja, debido a sus limitados ingresos, optan mayoritariamente por adquirir productos en mercados tradicionales o informales. Estos espacios, aunque más accesibles económicamente, no siempre garantizan el mismo nivel de calidad ni cuentan con las certificaciones que respalden trazabilidad o el carácter orgánico de los productos ofertados. Esta situación evidencia una segmentación del mercado basada en el poder adquisitivo, la cual no condiciona el acceso a alimentos de calidad, sino que también plantea desafíos en términos de equidad alimentaria y sostenibilidad. Esto lo respalda Sanguerman; Larquè; Navarro; Lindderman; Morales y Cuevas (2019) que dice que: “Cuando el consumidor tiene en frente varias alternativas para seleccionar un producto, pueden influir diferentes factores en su selección: precio, ingreso, experiencia del consumidor y conocimiento de los mercados” (pag.2)

Este canal de comercialización es especialmente relevante para la colación de productos frescos y de calidad que, aunque no siempre cumplen con los estándares estéticos exigidos por las grandes cadenas, conservan su valor nutricional y de trazabilidad. Además, facilita la inclusión de pequeños productores en el mercado, promoviendo circuitos cortos de comercialización, dinamización económica local y reducción del desperdicio agrícola. Esto lo respalda Méndez; Humanez; Pérez; Bertel (2018) que dice que “Los intermediarios juegan un papel fundamental para las empresas, puesto que a través de estos las empresas pueden conseguir distribuir su producto a los segmentos del mercado objetivo y potenciales; de tal manera que permiten la conexión del producto con el consumidor final” (pag.6)

En este apartado es pertinente destacar la importancia de establecer un centro de acopio como estrategia clave para optimizar la planificación y gestión de la producción. La implementación de este tipo de infraestructura permite centralizar procesos fundamentales como la recolección, selección, clasificación y empaquetado del producto, asegurando que únicamente los aguacates cumplan con los estándares de calidad requeridos lleguen a los supermercados. Este control sistemático contribuye de manera directa a garantizar la trazabilidad del producto, elemento cada vez más valorado por los consumidores, quienes exigen información clara y confiable sobre el origen y manejo de los alimentos que consumen.

Asimismo, el centro de acopio no solo representa una herramienta para fortalecer la cadena de valor dirigida al mercado formal, sino que también se constituye como una oportunidad para incluir a los productores locales en dinámicas de comercialización más inclusivas. En este sentido, se plantea como un espacio en el cual los pequeños productores puedan entregar aquellos frutos que, aunque no cumplen con los requisitos estéticos o de calidad exigidos por los supermercados, siguen siendo aptos para el consumo. Este aprovechamiento de la producción no conforme permite diversificar los canales de venta, reducir el desperdicio de materia prima y generar ingresos adicionales para los agricultores, promoviendo así la sostenibilidad económica y social del sector. Esto lo respalda Salvador (2022) que dice que: “Un centro de acopio es necesario ya que con su apoyo se podría recolectar y dar un correcto manejo a los alimentos, se podría establecer precios justos e igualitarios. Desde este punto se podría coordinar la distribución y establecer canales llegando a distribuidores y clientes de una manera oportuna, con producto de alta calidad” (pag.24)

4. DISEÑO DE METODOLOGIAS ÁGILES

En el marco del emprendimiento de la empresa productora y comercializadora Avovalle, se llevó a cabo un riguroso proceso metodológico que incluyó la aplicación de encuestas, Estas acciones permitieron obtener una visión clara y precisa sobre los gustos y preferencias de los consumidores, quienes serán nuestro público objetivo. Este enfoque es esencial para dirigir adecuadamente nuestro producto al mercado y garantizar que cumpla con las expectativas y exigencias de los clientes. Esto lo enmarca Huilcapi & Gallegos (2020) que dice que “para lograr este propósito, se necesita definir y describir adecuadamente los problemas que van a ser estudiados o analizados. Por su parte, una investigación descriptiva será de gran ayuda para realizar el análisis correspondiente. El análisis sirve de invaluable ayuda en la demostración de las causas que originan los problemas en estudio (pág.2)

A continuación, se presenta el proceso de aplicación de la fórmula de la muestra para determinar el número de encuestas necesarias para el estudio de la investigación.

Para determinar el número de encuestas necesarias en Imbabura se utilizó la siguiente fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

Figura 1

Formula de la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

N: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza deseado en este caso 95%

P: proporción estimada de la característica de interés en la población

Q: margen de error tolerado en este caso 5%

Entonces aplicando la formula se obtuvo lo siguiente:

$$\frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,005^2} = 384,16$$

Por lo tanto, es necesario realizar aproximadamente 385 encuestas para obtener resultados representativos de la población de Imbabura con un 95% de confianza y un margen de error del 5%.

Por lo tanto, el estudio combinó métodos cualitativos como cuantitativos. A través de las encuestas, se obtuvieron datos numéricos y medibles que permitirán identificar patrones para que nos pueda proporcionar una comprensión más profunda y detallada de las percepciones y requerimientos del cliente. Esto lo enmarca Lozano, Caicedo, Fernández, Onofre que dice que “se parte de fundamentos teóricos que permitan caracterizar la metodología CANVAS con un planteamiento estratégico y plan de negocios en los proyectos empresariales” (pág.3)

Por consiguiente, este enfoque integral nos permitió captar todos los detalles necesarios para mejorar continuamente el producto, ajustándose a las demandas del mercado. De esta forma, la empresa productora y comercializadora estará preparada para introducirse con éxito en el mercado, ofreciendo un producto que no solo cumpla con los estándares de calidad, sino que también se ajuste a las preferencias del consumidor

Dentro de los planes que tenemos planteados, lo que se realizó es una encuesta la cual contenga preguntas concretas sobre nuestro emprendimiento, sobre nuestro producto que se va a

ofertar, sobre las necesidades del cliente en base al producto, para así obtener información importante que nos ayude con la determinación de los objetivos, exigencias y expectativas de lo que necesita el cliente para dar el paso de adquirir nuestro producto, y de esta manera garantizar una mejor aceptación y venta del público con nuestro producto.

Por otro lado, está presente la aplicación de un Prototipado Rápido el cual va a servir de gran ayuda en cuanto a la creación y el desarrollo del empaque que va a tener nuestra marca, para ello se realizara mediante la fabricación de diferentes diseños de empaque, realizar pruebas piloto, luego acatar las sugerencias y recomendaciones que se hagan dentro del proceso de fabricación y de esta manera llegar al más óptimo para el producto que queremos sacar a la venta. Cabe añadir que, dentro de todo este proceso, se cuenta con la ayuda del centro de Cocreari que existe en la Universidad, ya que cuentan con una maquina laser que servirá de gran ayuda para el corte y fabricación de los diseños de empaque en cartón como parte del proceso ecológico que queremos obtener para la marca que se plantea sacar al público.

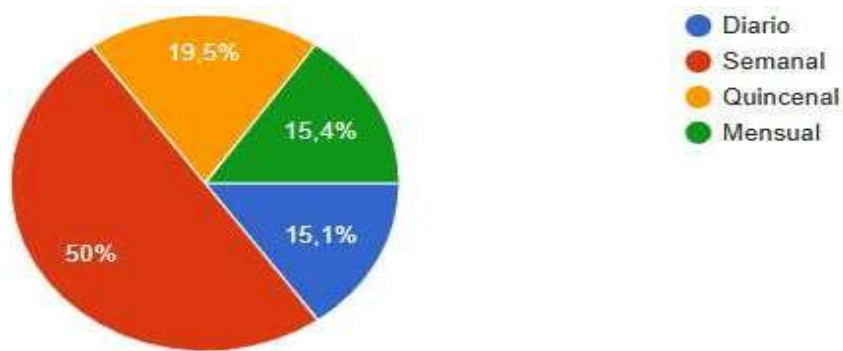
5. VALIDACION DE LA PROPUESTA DE VALOR

En este apartado se estructura a través de la revisión documental y aplicación de la encuesta diseñada de 10 preguntas enfocadas a los objetivos del proyecto con respuesta cerradas, aplicadas a 384 personas (posibles clientes) el instrumento de puede visualizar en anexo 1, en donde los resultados obtenidos de la muestra de 384 personas encuestadas se evidencia una fuerte inclinación hacia el consumo personal o familiar del aguacate, lo que refleja una oportunidad significativa para posicionar el producto, en los hogares ecuatorianos. Más del 80% de los encuestados manifestaron que adquieren aguacates con fines de consumo directo, lo cual permite enfocar las estrategias de marketing y empaque hacia este segmento, utilizando mensajes cercanos y orientados a la salud familiar.

Para validar nuestra propuesta de valor, se utilizó como instrumento una encuesta donde se aplicó a los potenciales clientes, con el objetivo de conocer las preferencias respecto al producto específico, de cómo desean que se ha el empaque y cuáles son sus expectativas sobre la marca Avovalle. Esta herramienta permitió recopilar información clave para ajustar nuestra oferta hacia las necesidades del mercado y mejorar la experiencia del consumidor.

Figura 2

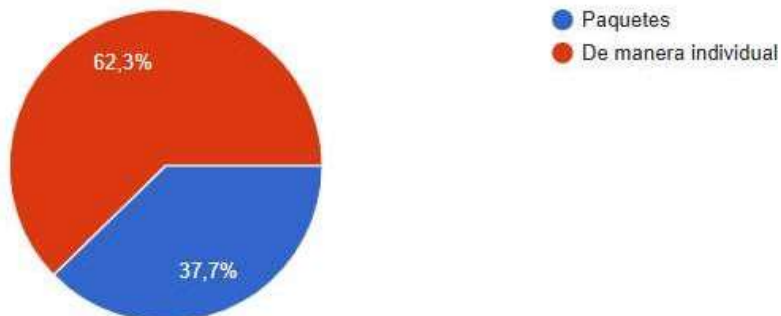
¿Con que frecuencia compra aguacate?



La primera pregunta que se planteó en la encuesta permitió identificar la regularidad de consumo del aguacate, una variable clave para proyectar la demanda. Aproximadamente un 50 % de los encuestados manifestó que comprar los aguacates semanalmente, seguido de un 20% quincenalmente. Estas dos frecuencias son las que, el alimento, se consume dentro de los hogares y por lo que Avovalle puede planificar cosechas escalonas para ofrecer disponibilidad constante durante todo el año, ya que este dato es muy importante para estructurar una logística de distribución eficiente y continua.

Figura 3

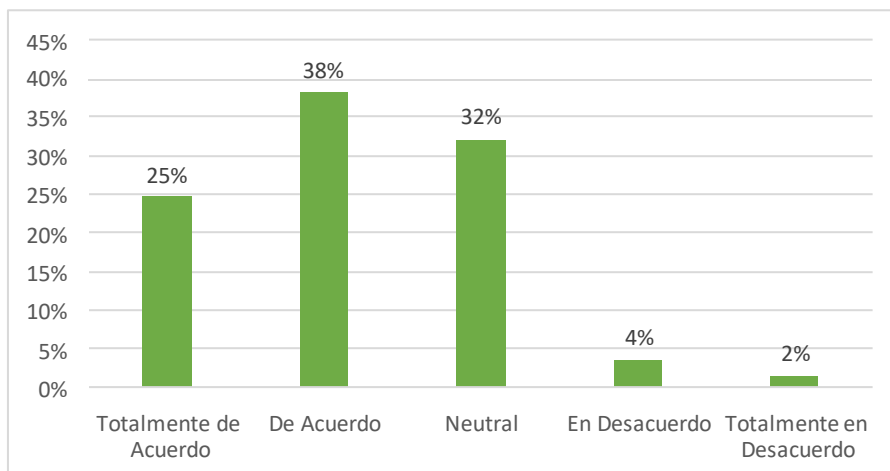
¿Prefiere comprar aguacates en paquetes o de manera individual?



La mayoría de los encuestados menciona que, alrededor del 60% prefiere comprar aguacates en paquetes, mientras que el otro 40% opta por compra individual. Este resultado indica lo importante de ofrecer ambas presentaciones, pero también invita desarrollar un sistema de empaque adaptable que permita cubrir las necesidades tanto de consumidores domésticos como de compradores más exigente que son los supermercados o tiendas especializadas. Esto ayuda a reforzar el posicionamiento de la marca al mostrar diferentes presentaciones.

Figura 4

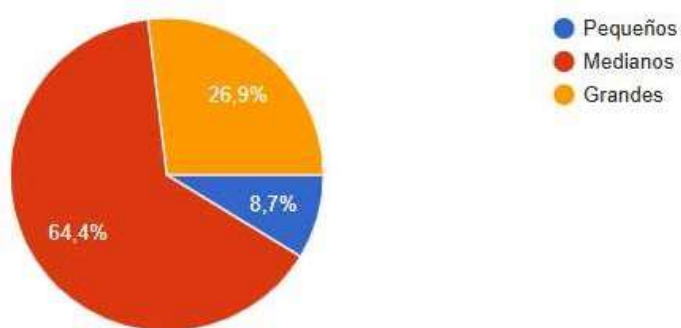
¿Estaría usted interesado en pagar un poco más de dinero por un aguacate premium?



En esta pregunta presenta más del 60% de los participantes que están dispuestos a pagar más por un producto de mayor calidad, esta respuesta ayudara a que la propuesta de Avovalle de posicionarse como una marca Premium y sostenible en el mercado. El enfoque de la calidad, sostenibilidad y trazabilidad ayudara a generar valor percibido por el cliente, creando una fidelización por la marca y permitiendo proyectar una rentabilidad sin sacrificar su enfoque ambiental y ético.

Figura 5

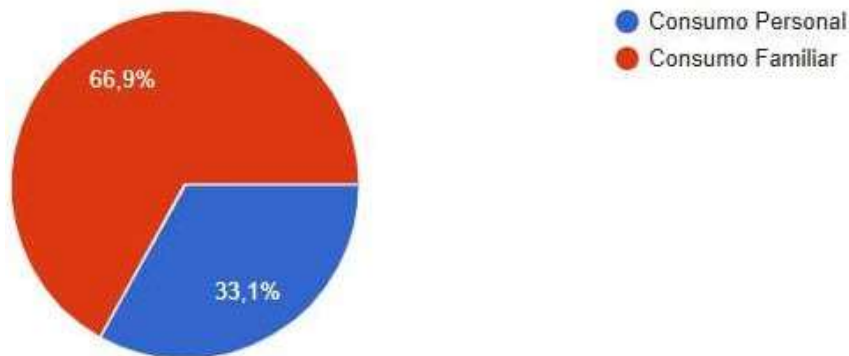
¿Que tamaño de aguacate prefiere al momento del comprarlos?



Los aguacates medianos y grandes fueron preferidos por aproximadamente un 90% de los encuestados. Esto brinda una idea clara para el sistema de clasificación en el centro de acopio, optimizando la presentación al cliente. Avovalle enfocara sus esfuerzos en garantizar la uniformidad en los calibres más valorados, mejorando la percepción del producto y facilitando acuerdos comerciales con distribuidores que priorizan la presentación visual del producto, mejorando la percepción de calidad y profesionalismo de la marca.

Figura 6

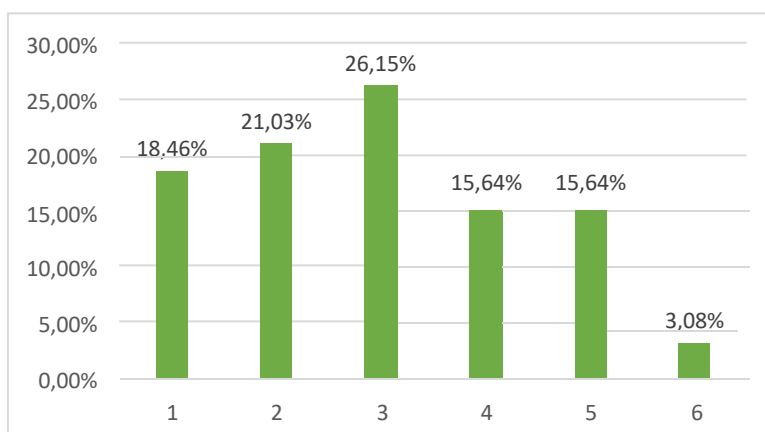
¿Qué tipo de cliente se considera al momento de comprar aguacates?



Alrededor de un 65% de los encuestados se identificó como consumidor familiar. Esto sugiere que la estrategia comercial debe centrarse en hogares, con mensajes que resalten los beneficios para la salud la frescura del producto y las prácticas responsables. Avovalle puede potenciar su propuesta de valor en este segmento con empaques eco amigables y promociones familiares. Ayudando a la fidelización en el posicionamiento de la marca como una aliada de la alimentación consienten y el bienestar familiar.

Figura 7

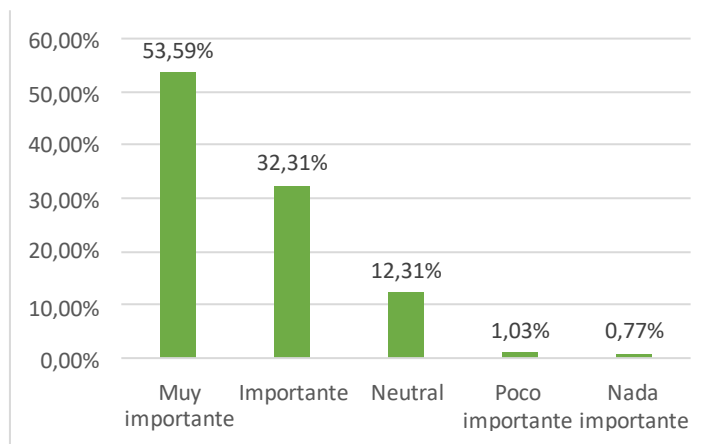
¿En cuál de estas presentaciones preferiría comprar los aguacates?



Las opciones más marcadas fueron las bandejas y cajas reciclables con múltiples unidades. Esto indica que los consumidores valoran tanto la funcionalidad del empaque como su presentación. Avovalle debe priorizar un empaque ecológico que ofrezcan comodidad y estética, manteniendo fresca y protección del fruto, lo cual refuerza su compromiso con la sostenibilidad y la diferenciación en el punto de venta. A su vez, las presentaciones múltiples permiten destacar el producto en puntos de venta, por su atractivo frente al consumidor final.

Figura 8

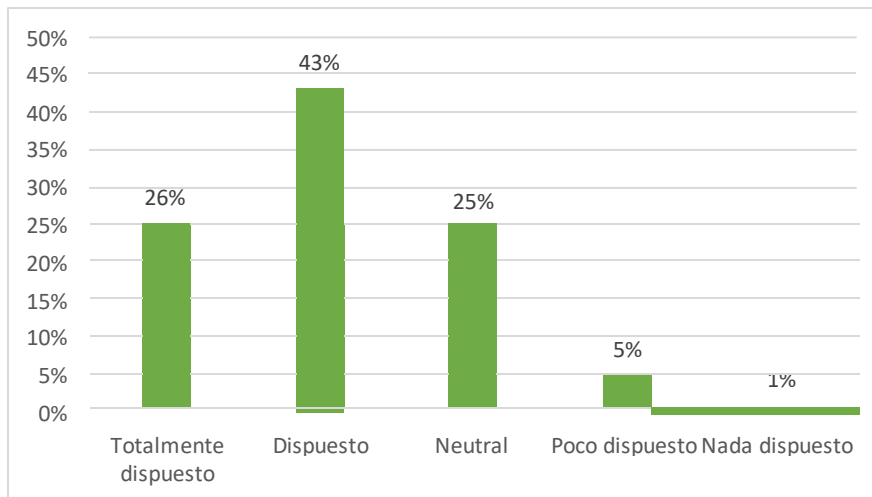
¿Que tan importante considera que el empaque sea ecológico, como el cartón, al momento de comprar aguacates?



El 80% de los encuestados considera que es importante que el empaque sea ecológico. Este resultado apoya a la decisión estratégica de Avovalle en utilizar empaques de cartón. Este tipo de empaque no solo protege el producto, sino que también ayuda a comunicar valores de responsabilidad ambiental ya que en la actualidad es una tendencia en el comportamiento de consumidor, está mejorando y se convierte en un diferenciador clave dentro de un mercado competitivo.

Figura 9

¿Que tan dispuesto estaría a pagar un poco más por un empaque ecológico de cartón para los aguacates?

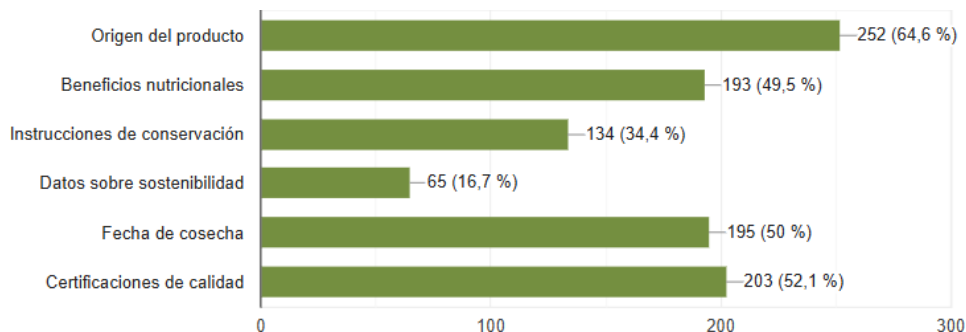


Más de 65% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a pagar un precio adicional por empaque sostenibles. Lo que valida económicamente la implementación de materiales ecológicos sin que afecte negativamente en la intención de compra.

Para Avovalle, esto representara una oportunidad para diferenciarse sin comprometer la rentabilidad, pues puede ser parte del costo al cliente final sin generar resistencia de compra. Esta ventaja ayuda a construir una marca alineada con los valores de la economía circular y el medio ambiente.

Figura 10

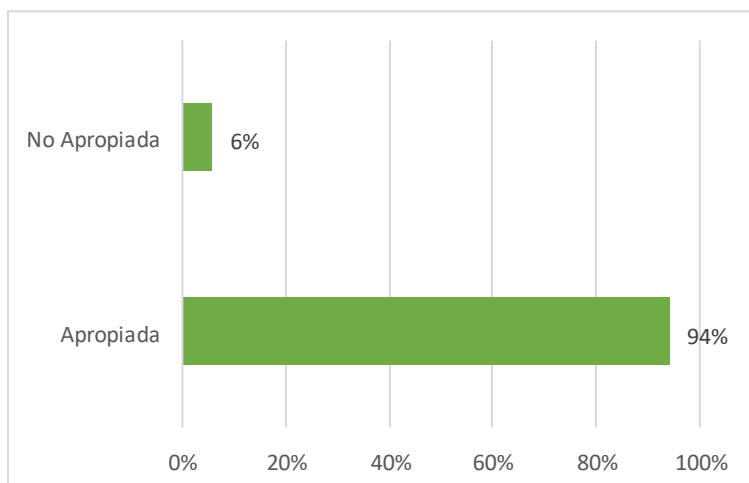
¿Qué tipo de información considera importante incluir en el empaque de cartón?



Los elementos más valorados fueron el origen del producto, certificaciones, fecha de cosecha y recomendaciones de conservación. Lo que significa que estos datos ayudaran en la confianza del cliente y refuerzan la transparencia del proceso. Avovalle puede utilizar el empaque como un canal de comunicación directa con el consumidor, educando sobre su impacto positivo y fortaleciendo su propuesta basada en trazabilidad y sostenibilidad, contribuyendo a posicionar a la empresa más responsable y comprometida.

Figura 11

¿Que tan apropiada o conveniente le parece la marca Avovalle?



Cerca 95% de los participantes indicó que el nombre de la marca es apropiado para la empresa. Esto evidencia una buena aceptación del nombre y su vinculación con el producto. Avovalle se enfoca tanto en el aguacate como el origen geográfico que es del valle del chota, lo que refuerza la identidad local y auténtica de la marca, lo permite avanzar con seguridad en la construcción de identidad visual para así posicionarse, resaltando el vínculo entre la calidad, sostenibilidad y el territorio.

Asimismo, un porcentaje relevante de los encuestados indico estar dispuesto a pagar un poco más por un empaque ecológico, lo que valida la decisión estratégica de Avovalle de utilizar catón reciclado como material base, reforzando así la imagen de empresa comprometida con la sostenibilidad ambiental. En este resultado se alinea con tendencias actuales de consumo responsable y ecológico, que se ha vuelto un factor decisivo en la elección de productos agroalimentación (FAO, 2020)

Por otro lado, respecto al tamaño del fruto, la mayoría de las personas consultadas mostraron preferencia por aguacates medianos, lo cual brinda una guía clara sobre el tipo de calibre y clasificación que debe primar en los centros de acopio. Esta homogeneidad en la presentación permite mejorar la experiencia del cliente final y facilita acuerdos con restaurantes y supermercados que valoran la uniformidad del producto.

En cuanto al canal de distribución, las respuestas sugieren que una gran parte de los consumidores valoraría la posibilidad de compra directa o través de canales electrónicos. Esto representa una oportunidad para implementar plataformas digitales de pedidos y servicio a domicilio, con enfoque en la comodidad y la confianza del consumidor, incrementando el alcance del producto más allá de mercados físicos.

Además, al explorar los aspectos del empaque, se identificó que los consumidores prefieren que este contenga información relevante como el origen del aguacate, el tipo de cultivo es decir orgánico o convencional, la fecha de cosecha y recomendaciones de consumo. Esto no solo contribuye a una experiencia informativa y educativa del consumidor, sino que refuerza la transparencia y confianza de la marca.

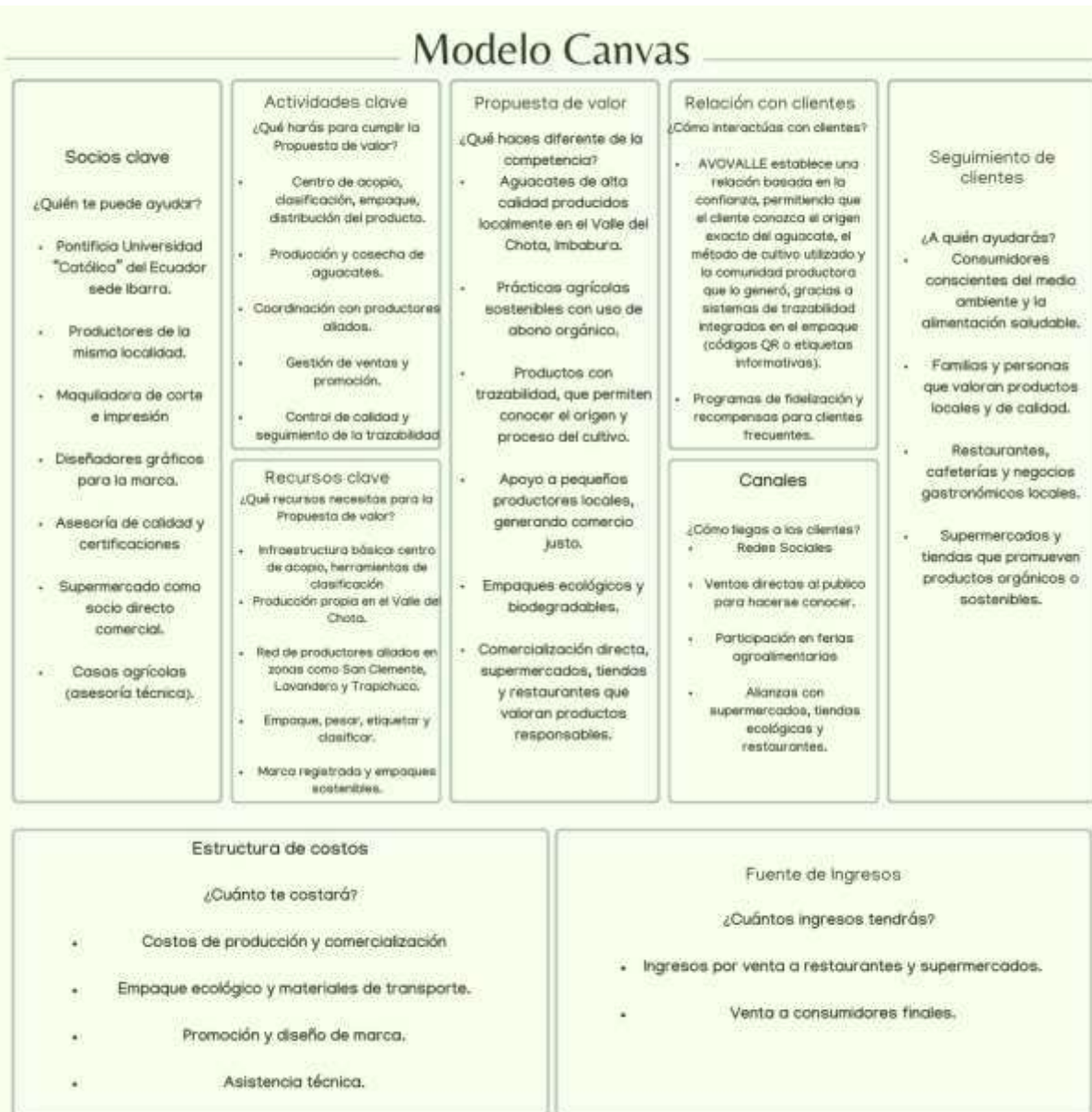
Es decir que los datos obtenidos permiten confiar que existe una base de mercado favorable y una aceptación positiva hacia los valores diferenciadores de Avovalle que son la sostenibilidad, trazabilidad, calidad, apoyo comunitario y enfoque local.

Avovalle prioriza la sostenibilidad ambiental mediante el uso de empaques de cartón, diseñados para contener seis aguacates de tamaño mediano, esta decisión se fundamenta en el instrumento de la encuesta, donde aproximadamente 60% de los encuestados de posibles consumidores creen que es muy importante que se opte por un empaque de cartón. El diseño del empaque no solo reduce la huella de carbono, sino que también se alían a los principios de la economía circular, donde las materias como el cartón se pueden reutilizar. Mediante una investigación explica que las tendencias actuales muestran una urgencia esto lo respalda Raudales; Acosta & Aguilar (2024) “Las Tendencias actuales muestran una urgencia global por un sistema más amigable con el medio ambiente para garantizar el bienestar de todos los habitantes del planeta” (Pag.8)

6. MODELO DE NEGOCIO

Figura 12

Modelo canvas



El modelo de negocio planteado o dirigido mediante el esquema o modelo Canvas, está orientado a la producción y comercialización sostenible de aguacates de alta calidad, este está

dirigido con un fuerte enfoque en el valor local, teniendo presente la trazabilidad y la responsabilidad social. Se puede considerar que el modelo está dirigido principalmente a un segmento de consumidores que están conscientes del medio ambiente, de salud y por ende cabe resaltar el comercio justo, por otro lado, está presente también los restaurantes, supermercados y establecimientos que promueven productos orgánicos y a su vez sostenibles que tengan una mejor aceptación por parte de los consumidores. Dicho enfoque combina prácticas agrícolas sostenibles con innovación dentro del empaque, la trazabilidad del producto y a su vez estrategias de comercialización ética. Además, como parte del desarrollo del modelo lo que busca no es solo ofrecer un producto diferenciado, sino que también lo que busca es generar un impacto positivo dentro de la comunidad productora fomentando principalmente las alianzas con pequeños agricultores, y por ende a comercios responsables. Y es así como de esta manera el emprendimiento AvoValle busca obtener una posición dentro de un nicho de mercado en crecimiento, que valora tanto la calidad del producto como el origen para que así contribuya a un desarrollo local y por ende a una transición hacia modelos alimentarios más sostenibles.

7. PRODUCTO MINIMO VIABLE (PMV)

El empaque se realizó mediante la metodología ágil de la aplicación de un prototipado rápido, en donde se diseñó la forma, tamaño y el modelo adecuado para gusto y preferencia de los consumidores y clientes, esto lográndose gracias a la ayuda del centro de COCREARI el cual nos dio apertura a la utilización de la máquina de corte laser que tiene dicho centro como parte de la Universidad, para la elaboración de dichas pruebas y así poder considerar diferentes opiniones y comentarios sobre cual elegir para que sea el producto definitivo que se va a terminar ofertando.

A continuación, se detalla el proceso de prueba y evaluación de los diferentes modelos y prototipos de empaques antes mencionados:

7.1 Empaque 1 caja cerrada

Figura 13

Empaque 1



Nota: Elaboración de los autores

Figura 14

Empaque 1



Nota: Elaboración de los autores

En la fabricación del tipo de empaque que se planteó, se obtuvo un resultado factible en donde el modelo era un tipo de caja cerrada para abrir y encontrar los aguacates, era fácil de transportar, y fácil de apilar una sobre otra para poner en un mostrador de un supermercado, pero después de un arduo proceso de pruebas y errores, opiniones y sugerencias se llegó a la conclusión de que el empaque era demasiado cerrado y no se lograba apreciar o ver el producto, que eran en este caso los aguacates que se encontraban dentro de la caja.

Por tal motivo se procedió a la corrección de dichas sugerencias en donde se optó por diseñar una especie de orificios con modelo para que se pueda tener una visión parcial de los aguacates que se encontraban dentro de la caja y se la realizó de la siguiente manera:

7.2 Empaque 2 Caja Con Aperturas Para Visión Del Producto

Figura 15

Empaque 2



Nota: Elaboración de los autores

Figura 16

Empaque 2



Nota: Elaboración de los autores

En este prototipo de empaque lo que se realizó es la fabricación de la misma caja mencionada anteriormente pero con las correcciones de implementar orificios que permitan el acceso a la visibilidad del producto que se quiere vender, para lo cual se hizo cortes en la parte superior y a su vez un orificio en la parte de adelante a forma de triángulo, para que se visualice un aguacate de los seis que se encontraban dentro y unos cortes a los laterales para que sirvan de jaladera para que se pueda manipular el producto una vez que lo compren. Por otro lado, se le implementó el sello de “AVOVALLE” con la misma máquina de corte laser dando un empaque atractivo, agradable al gusto y de preferencia del consumidor. Pero con todas estas correcciones, llegamos a la conclusión de que el empaque seguía sin ser el óptimo para la necesidad del cliente, por lo que se decidió cambiar rotundamente el modelo de empaque por los aspectos de visión, de transporte, y presentación dentro de una percha de un supermercado.

Como consecuencia de esto, se optó por diseñar un nuevo tipo de empaque, el cual cuente con la visión necesaria del producto como se muestra a continuación:

7.3 Empaque 3 tipo sixpack cerrado

Figura 17

Empaque 3



Nota: Elaboración de los autores

Figura 18

Empaque 3



Nota: Elaboración de los autores

En este nuevo proto tipo de empaque lo que se trató de implementar es una presentación más factible en cuanto a la visión del producto, es por esto que se optó por un empaque tipo six pack, para lo cual se modificó la altura de la caja con la finalidad de que los aguacates sobresalgan de la caja con orificios diseñados con un modelo agradable visualmente para que tengan apertura de salida y se pueda observar dicho producto; cabe mencionar que el agarre de igual manera cambió totalmente y se implementó en la parte de arriba para un fácil manejo y transporte del producto. Uno de los contras que tuvo el empaque, fue que seguía estando cerrada la caja, es por esto que se diseñó los orificios laterales en forma de aguacate para que se tenga visión a los laterales del producto, pero no se logró la visión que se planteaba y asimismo se ocultaba el producto que se estaba ofertando.

Como resultado de este diseño se procedió a la corrección de dichas observaciones del empaque y se obtuvo el siguiente resultado:

7.4 Empaque 3 tipo sixpack abierto

Figura 19

Empaque 3



Nota: Elaboracion de los autores

Figura 20

Empaque 3



Nota: Elaboracion de los autores

Como resultado de todas las observaciones antes mencionadas, se tomó la decision de eliminar las pestañas que ocultaban el producto a los laterales del empaque, en donde se logró obtener la vision necesaria del producto para que los clientes y consumidores puedan apreciar el estado y color del aguacate y que esto infiera en la decision de compra.

Por otra parte cabe mencionar que al momento de eliminar las pestañas laterales del empaque, nos dieron apertura a minimizar el espacio de corte y asi tener espacio para 4 empaques en una sola plancha, a diferencia del modelo anterior que con las pestañas laterales nos permitia imprimir unicamente 3 empaques en lo que corresponde a una plancha. Por tal motivo encontramos la oportunidad de aminorar los costos y tiempos de realizar el empaque.

7.5 Empaque 4 con logo y qr y empaque de 4 y 6 unidades

Figura 21

Empaque 4



Nota: Elaboracion de los autores

Figura 22

Empaque 4



Nota: Elaboracion de autores

Se obtuvo el resultado esperado, en donde se modificó una distancia mínima de 1cm en cuanto al ancho del empaque en cada abertura en donde entran los aguacates ya que al estar un

poco estrecho, al momento de que los aguacates ingresaban un poco a la fuerza se tenía una mal formación del carton debido al grosor del aguacate, por tal motivo se aumentò dicho espacio y se logro el resultado esperado. Lo que no teniamos en consideracion es que existiò un error al momento de cambiar las medidas ya que la unica que se modificò es la base, pero esto sirvio para tener un empaque mas amigable visualmente ya que el empaque se hizo un poco inclinado de los lados lo que da un modelo acorde a la forma que tienen los aguacates y se lo aprecia de mejor manera.

Ya con estas modificaciones se obtuvo un buen resultado en donde implementamos el logo en los 2 lados del empaque, y adicional a esto se le aumentò el QR el cual al momento de scannear va a llevar directamente a nuestra pagina oficial de avovalle donde se resalta aspectos importantes sobre el proceso de produccion, selección, trazabilidad y empaquetado de nuestro producto. Y de esta manera ya solo quedaria pendiente el hecho de implementar en el espacio que sobra a un costado de la caja, añadir las especificaciones que tendra el producto, en cuanto al gramaje, tipo de empaque, numero de unidades, tipo de aguacate etc.

Adicional a esto como parte del proceso de investigacion de la competencia directa que vamos a tener dentro del emprendimiento que se quiere desarrollar estaba presente el hecho de que los competidores tienen direferentes presentaciones de empaques. Por tal motivo nosotros de igual manera optamos por desarrollar un empaque adicional de 4 unidades similar al ya planteado para tener una mejor acogida de los clientes en el caso que requieran un menor numero de aguacates dentro del supermercado.

7.6 Empaque 4 con logo y qr y empaque de 4 y 6 unidades

Figura 23

Empaque 4



Nota: Elaboracion de los autores

Figura 24

Empaque 4



Nota: Elaboracion de los autores

Finalmente despues de varios intentos por corregir los errores que seguian presentes dentro del empaque, surgio un problema en cuanto al QR de la pagina web ya que despues de varias veces de utilizarlo nos pidio un monto de 45 dolares mensuales para poder utilizarlo sin problemas para que tenga el acceso necesario. A raiz de este acontecimiento reconfiguramos el QR para que en ves de que envie a la pagina web, lo cambiamos para que envie a nuestra pagina oficial de la red social Instagram que cuenta con un QR gratuito el cual no nos va a dar problemas de acceso al momento que los consumidores deseen ingresar a conocer una mejor informacion de nuestro producto pero cabe recalcar que dentro de nuestro perfil de Instagram se va a encontrar en ella el enlace a la pagina web que va a colaborar con la diferente informacion sobre el origen, la trazabilidad, y la informacion completa de nuestro emprendimiento, eso en cuanto al codigo qr se refiere. Por otro lado se completo el proceso de implementar las especificaciones que va a tener nuestro empaque, indicando informacion relevante con un toque de calidad premium que le corresponde a nuestro producto, y a su vez se tomo la iniciativa de implementar un logo de hecho en ecuador que resalte el producto ecuatoriano y que tenga una mayor influencia sobre los clientes y consumidores.

Finalmente se opto por la creacion de un pequeño logo indicador que señale la cantidad de unidades de nuestros empaques ya que se cuenta con un empaque de 4 unidades y el otro de 6 unidades como se lo presenta a continuacion resaltando todas las modificaciones que se le dio al empaque:

Figura 25

Empaque final

*Nota:* Elaboracion de los autores**Figura 26**

Empaque final

*Nota:* Elaboracion de los autores

Para mas información vease el anexo 3,4 y 5

8. IMAGEN CORPORATIVA

8.1 Identidad visual del emprendimiento

Figura 27

Logo oficial



Nota: Elaboración de los autores

Logo oficial en donde se resalta el origen, el producto, y la marca principalmente del emprendimiento; a color y blanco y negro siendo el blanco y negro para el caso de un sticker o sello.

8.1.1 Paletas de colores

Figura 28

Paletas de colores oficiales



Nota: Elaboración de los autores

Colores aplicables a la marca oficial de AvoValle

8.1.2 Marca con diferentes colores de aplicación

Figura 29

Logos oficiales



Nota: Elaboración de los autores

Figura 30

Logos oficiales



Nota: Elaboración de los autores

Diseños de logotipos para implementación tanto para empaques, como para el producto a ofrecer

8.2 Aplicaciones de la imagen corporativa

Figura 31

Aplicaciones oficiales de la marca



Nota: Elaboracion de los autores

Aplicación dirigida hacia supermercados la cual es el principal enfoque que tiene el emprendimiento, ya sea en los espacios de escoger el producto, así como también el envase o empaque con nuestra marca.

Figura 32

Aplicaciones oficiales



Nota: Elaboración de los autores

Aplicación dirigida hacia promoción y publicidad

Para más información sobre el manual de marca, véase el anexo número 2.

9. PROMOCION Y MARKETING

9.1 Marketing digital utilizado

Dentro del apartado de marketing digital que se está llevando a cabo dentro del emprendimiento es el uso directo de redes sociales, entre las cuales está presente la red social Instagram principalmente que es donde se recopila la mayor información, imágenes, procesos de ensamble del empaque y diseño de la marca.

Siendo esta la mayor fuente de conocimiento que se les podrá dar a los clientes y consumidores de nuestra marca avovalle, ya que también cuenta con una apertura al ingreso de una página web en donde se resalta los apartados del origen, de la producción, de recolección y sobre todo la trazabilidad y el comercio justo además de la transparencia que se le está dando al producto.

A continuación, se presenta imágenes de los diferentes usos de la red social Instagram:

Figura 33

Red social Instagram



Nota: Elaboración de los autores

Se presentaron los diferentes usos que se le da a la red social Instagram en donde se le ha dado al perfil una apertura visual agradable con un orden específico y una organización en donde el consumidor pueda acceder fácilmente a todo el contenido que contiene el perfil de avovalle, por otro lado, está el contenido en historias en donde se ha compartido la producción, la

realización del empaque y contenido semanal en donde se puede observar el progreso y desarrollo de la marca.

9.2 Marketing tradicional utilizado

Por otro lado, está el marketing tradicional que hemos creado para la promoción y publicidad de nuestra marca, en donde se realizó un afiche en donde se da a conocer nuestra marca avovalle, nuestro logo oficial, un llamado a los consumidores a conocer nuestro producto destacando la importancia de una alimentación saludable para los hogares y restaurantes; y además está presente nuestra página oficial de Instagram para que los usuarios puedan acceder con facilidad al perfil en redes sociales. Pero sobre todo está un estampado del producto que se está ofertando. A continuación, se presenta el afiche con todos los detalles antes mencionados:

Figura 34

Afiche oficial



Nota: Elaboración de los autores

9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing.

Para realizar la evaluación de la efectividad de las estrategias de marketing implementadas dentro de nuestra marca Avovalle, se realizó un análisis enfocado en las acciones promocionales en la red social Instagram que es la plataforma de nuestra elección debido al alcance entre los clientes y consumidores jóvenes, así como también la facilidad para generar interacción visual con el producto fresco como el aguacate.

9.3.1 Estrategias implementadas

Dentro de las principales acciones que se propuso fueron:

Diseño y difusión de un afiche promocional que contiene una identidad visual de la marca, destacando primordialmente los valores de sostenibilidad que caracteriza a nuestra marca, origen ecuatoriano y el empaque ecológico que es lo destacable.

Publicación de historias y reels en Instagram, mostrando el producto, la trazabilidad que lo define y sobre todo el empaque orgánico y compostable.

Usos de hashtags estratégicos como #AguacateEcologico, #AvoValleEcuador.

Pero sobre todo cabe destacar las herramientas graficas coherentes con la estética natural de la marca, siempre resaltando los colores escogidos para combinación de la marca, imágenes de los cultivos y los primeros planos del producto dentro de su empaque, en su proceso de producción y recolección etc.

9.3.2 Resultados obtenidos

Dentro de los resultados cuantitativos de la cuenta Instagram oficial de Avovalle, se presenció un incremento de seguidores no tan significativo pero que va en aumento según pasa el

tiempo. y a su vez está presente la interacción que tiene cada publicación de la cuenta obteniendo likes, compartidos y comentarios.

Por otro lado, están presentes los resultados cualitativos que han recibido cada una de las publicaciones realizadas tanto en historias y en reels y dentro de ellas se han presenciado impactos positivos en la percepción de los seguidores, clientes y consumidores de nuestra marca. Como por ejemplo está el interés de la gente por un empaque ecológico compostable, también está presente el estilo de vida saludable que ha promovido avovalle como parte del ingreso de la marca.

Todos estos resultados y percepciones reflejan un buen nivel de aceptación e interés del público objetivo, especialmente dentro de las publicaciones que muestran el producto con mensajes relacionados a la sostenibilidad, trazabilidad y tema orgánico a la marca.

10. VIABILIDAD FINANCIERA

10.1 Volumen de producción

En la siguiente tabla presentamos el volumen de producción en los diferentes meses, en costales (mallas) y en empaques. En el mercado actualmente se vende el producto en mallas que se lleva a el mercado en San Vicente de Pusir, una malla contiene un total de 105 unidades y la otra modalidad es en empaques de 6 y 4 unidades. Actualmente Avovalle tiene la capacidad de cosechar entre 20-24 costales mensuales, pero la producción no es homogénea, por ello existen meses en los que hay mayor producción que la frecuencia son que se produce más en los 3 meses que inicia y finaliza el año, pero se decidió vender la cuarta parte de la cosecha en los empaques de 6 y 4 unidades y el resto se seguirá vendiendo de forma tradicional, como en el mes uno nos

da un total de 17 mallas y la cuarta parte en los dos empaques, en el empaque de 6 unidades de un total de 49 cajas y en el de 4 unidades unas 73 cajas.

Tabla 2

Volumen de producción

VOLUMEN DE PRODUCCIÓN MENSUAL Y AL FINAL TOTAL ANUAL	AÑO 1												
	CAPACIDAD												
	MES 1	MES 2	MES3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL ANUAL
MALLAS / COSTALES	17	17	17	14	14	15	14	15	17	14	17	17	188
EMPAQU E CAJA 6unidades	49	49	49	42	42	42	42	42	42	49	49	49	546
EMPAQU E CAJA 4unidades	73	73	73	63	63	63	63	63	63	73	73	73	734

Nota: Elaboración de los autores

10.2 Precio de venta

En la segunda tabla, se muestra los precios en malla y de los dos empaques, para calcular el precio de las mallas se consideró el promedio de las ventas en un año en el mercado local los precios suben y bajan por ello, se promedió en un valor de \$31.00 por malla, para calcular el precio del empaque de 6 y 4 unidades se utilizó la formula, que se suman los costos y gastos unitarios dividido para 1- el porcentaje de utilidad, para el empaque de 6 unidades consideramos una utilidad del 31% nuestra utilidad fue considera a través del estudio de mercado para que el precio de venta sea similar al del mercado para su inicio, con un precio final de \$4.99 y para el empaque de 4 una utilidad de 31% de igual forma refiriéndose al mercado con un precio de venta de \$3.75. La utilidad es baja ya que por ahora la empresa tiene costos elevados para la producción de los empaques es mediante laser y a su vez el corte del cartón.

Tabla 3

Precio de venta

PRECIO DE VENTA												
MALLA / COSTAL	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00
EMPAQUE CAJAS caja 6 unidades	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99
EMPAQUE CAJAS caja 4 unidades	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74	\$ 3.74

Nota: Elaboración de los autores

10.2.1 Ventas totales

En la siguiente tabla es el resultado de las ventas mensuales, se multiplica el total de volumen de producción de empaques y mallas por el precio de venta de cada uno de ellos, mostrando la variación de total ventas de acuerdo al volumen de producción ya que no es homogénea, el total anual en ventas es de \$11.606.10 por las 3 presentaciones del producto.

Tabla 4

Ventas totales

TOTAL DE VENTAS													
MALLA / COSTAL	\$ 527.00	\$ 527.00	\$ 527.00	\$ 434.00	\$ 434.00	\$ 465.00	\$ 434.00	\$ 465.00	\$ 527.00	\$ 434.00	\$ 527.00	\$ 527.00	\$ 5,828.00
EMPAQUE CAJAS caja 6 unidades	\$ 244.34	\$ 244.34	\$ 244.34	\$ 209.44	\$ 209.44	\$ 209.44	\$ 209.44	\$ 209.44	\$ 209.44	\$ 244.34	\$ 244.34	\$ 244.34	\$ 2,722.66
EMPAQUE CAJAS caja 4 unidades	\$ 273.34	\$ 273.34	\$ 273.34	\$ 235.90	\$ 235.90	\$ 235.90	\$ 235.90	\$ 235.90	\$ 235.90	\$ 273.34	\$ 273.34	\$ 273.34	\$ 3,055.44

Nota: Elaboración de los autores

10.4 Costos de producción

En la siguiente tabla, están especificados los costos de producción tanto para la producción por mallas y cajas los costos de producción de Avovalle se dividen en dos, en costo fijos que siempre se encuentra en la producción en ella se encuentran 4 costos para su producción, uno es el abono de chivo que es orgánico, los fertilizantes que son los que ayudan a evitar las plagas en lo mayor posible, otro costo muy importante es el agua de riego que consiste

en su permiso se paga anualmente, pero en el cuadro se detalla mensualmente. Por otro lado, están los costos variables que no son constantes en la misma cantidad, que son las cajas para la venta del six pack y el otro paquete de 4 unidades, este puede variar según la venta de igual forma las mallas porque se continua con la venta en esta modalidad, el otro es el combustible para las máquinas agrícolas tanto la guadaña, la bomba de fumigar y de agua. El otro costo es el aceite para todas estas máquinas, también el nylon que utiliza la guadaña, la depreciación de las herramientas de igual forma el costo por mantenimiento del equipo agrícola.

Tabla 5

Costos de producción

Costo de Producción		
COSTOS FIJOS	Mensual	Anual
Abono	\$ 25.00	\$ 300.00
Fertilizantes	\$ 29.00	\$ 348.00
Agua Riego	\$ 7.83	\$ 94.00
Mano de Obra	\$ 470.00	\$ 5,640.00
COSTOS VARIABLES		
Cajas	\$ 202.46	\$ 2,429.54
Mallas	\$ 2.70	\$ 32.40
Combustible	\$ 6.00	\$ 72.00
Aceite	\$ 8.00	\$ 96.00
Nylon guadaña	\$ 5.50	\$ 66.00
Herramientas	\$ 6.25	\$ 75.00
Mantenimiento Equipo Agrícola	\$ 10.00	\$ 120.00
TOTAL	\$ 772.75	\$ 9,272.94

Nota: Elaboración de los autores

10.5 Gastos

En la siguiente tabla se presentan los gastos actuales que tiene Avovalle, que se suman un total de \$672.00 anuales. Esto incluye el transporte del producto hacia los puntos de venta, el empacado al momento de la distribución, la asesoría contable que se realizara semestralmente

por el tipo de RUC que cuenta la empresa, la gestión de redes sociales y su publicidad en Instagram con el fin de llegar a más personas por medio de las redes sociales.

Tabla 6

Gastos

Gastos	Mensual	Anual
Transporte	\$ 20.00	\$ 240.00
Empacador	\$ 16.00	\$ 192.00
Asesoría Contable	\$ 10.00	\$ 120.00
Redes Sociales	\$ 10.00	\$ 120.00
TOTAL	\$ 56.00	\$ 672.00

Nota: Elaboración de los autores

10.6 Estado de resultados

En la siguiente tabla se detalla la utilidad neta estimada al iniciar con esta producción mediante la marca Avovalle, considerando la cuarta parte la capacidad productividad, utilizando empaques de 6 y 4 unidades. Las ventas anuales son de \$11606.10, mientras el costo de producción es de \$9272.94, el cual incluye una inversión en los empaques s de cartón elaborados con láser además el costo que incluye por la marca. Esto genera una utilidad bruta de \$2333.16. Pero se descuenta unos los gastos operativos que tiene la marca es de \$672.00 se obtiene una utilidad neta de \$1611.16 anuales. Actualmente seria baja en la etapa inicial se prevé reducir significativamente al momento de designar a una maquiladora el empaque, lo que permitirá mejorar los márgenes de ganancia a mediano plazo.

Tabla 7

Utilidad

UTILIDAD	
Ventas	\$ 11,606.10
Costo Produccion	\$ 9,272.94
Utilidad Bruta	\$ 2,333.16
(-) Gastos	\$ 672.00
Utilidad Neta	\$ 1,661.16

Nota: Elaboración de los autores

10.7 Proyecciones anuales

En la siguiente tabla se presenta la proyección financiera que tendría Avovalle para los próximos cinco años. Se estima un crecimiento progresivo en la cantidad que se designa para la venta por cajas y por mallas, proyectando que en los cinco años el 60% de la capacidad de producción se ha por cajas mediante el empaque diferenciador y el 40% restante a través de la venta tradicional que es por mallas. La proyección considera también un crecimiento poblacional anual en la provincia de Imbabura según datos del INEC del 1.3% anual lo cual incrementa potencialmente la demanda local. A partir del segundo año se contempla la tercerización del proceso del empaque a través de una maquiladora, que permitirá reducir significativamente el costo de producción y aumentar los márgenes de utilidad. Además, se considera una tasa de inflación promedio en el Ecuador del 1.59% anual, lo que impacta ligeramente en los gastos operativos estimándose un aumento de aproximadamente de \$10 dólares por año. Con estos factores, se proyecta un incremento promedio en la utilidad de \$1050. Es por ello que Avovalle contemplar trabajar colaborativamente con otras fincas productoras aliadas para asegurar el abastecimiento y la continuidad de las ventas, cumpliendo con la demanda proyectada.

Tabla 8

Proyecciones financieras

PROYECCION	INGRESOS COSTOS ANUALES				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 11,606.10	\$ 12,845.15	\$ 13,897.37	\$ 14,949.59	\$ 16,001.82
Venta en Mallas	\$ 5,828.00	\$ 5,115.00	\$ 4,371.00	\$ 3,627.00	\$ 2,883.00
Venta en Cajas	\$ 5,778.10	\$ 7,565.31	\$ 9,348.03	\$ 11,130.74	\$ 12,913.46
Costo Produccion	\$ 9,272.94	\$ 9,186.74	\$ 9,186.74	\$ 9,186.74	\$ 9,186.74
Utilidad Bruta	\$ 2,333.16	\$ 3,658.41	\$ 4,710.63	\$ 5,762.86	\$ 6,815.08
(-) Gastos	\$ 672.00	\$ 682.68	\$ 693.54	\$ 704.57	\$ 715.77
Utilidad Neta	\$ 1,661.16	\$ 2,975.73	\$ 4,017.09	\$ 5,058.29	\$ 6,099.31

Nota: Elaboración de los autores

10.8 Inversión inicial

La inversión realizada para el emprendimiento de Avovalle no parte desde cero, ya que actualmente se dispone de una base, se cuenta con un terreno propio, así como las plantas de aguacate en diferentes etapas, varias plantas ya en proceso de producción y otras en fase de crecimiento. Y es por eso que nos motivamos a crear y sacar un valor agregado a lo que es la materia prima aguacate, por ello reduce considerablemente los costos iniciales y permitir enfocar los recursos en áreas estratégicas del negocio. La implementación de un centro de acopio, cumple una función clave dentro del emprendimiento, porque nos permite la recepción, clasificación, pesaje, almacenamiento y empaque del aguacate, por la recepción de la producción propia de las fincas aliadas en la zona.

La inversión total realizada asciende a \$4050.00 dólares. Se adquieren seis elementos fundamentales para el funcionamiento del centro de acopio, son dos mesas de acero inoxidable para la clasificación y empaque \$250.00, una balanza electrónica industrial para pesar los

productos provenientes de las diferentes fincas \$300.00, tres estanterías metálicas para el almacenamiento y organizado de cajas \$450.00, una caja de herramientas para el mantenimiento básico de los elementos \$100.00, cincuenta gavetas plásticas utilizadas para la recepción y traslado de producto con un valor de \$4.00 cada una y total de \$200.00 y finalmente la estructura metálica que constituyen el trabajo en el centro de acopio con un valor de \$2500.00.

Tabla 9

Inversión inicial

Elemento	Cantidad	Uso principal	Costo unitario	Costo total estimado
Mesas de acero inoxidable	2	Clasificación y empaque	\$250	\$500
Balanza electrónica de piso	1	Pesaje de cajas	\$300	\$300
Estanterías metálicas	3	Almacenamiento de cajas	\$150	\$450
Caja de herramientas	1	Mantenimiento básico	\$100	\$100
Gavetas plásticas para recolección	50	Recepción y traslado de aguacates	\$4	\$200
Estructura metalica	1	Lugar de trabajo	\$2,500	\$2,500
		Total		\$4,050

Nota: Elaboración de los autores

10.9 Flujo de caja

El flujo de caja es una herramienta financiera esencial, que permite conocer el movimiento real de ingresos y egresos del emprendimiento en un periodo determinado para evaluar así la liquidez disponible para operar. En la siguiente tabla se presenta un flujo de caja proyectada para 5 años, detallando los ingresos por ventas, los costos fijos, los costos variables y la inversión inicial necesaria.

En el primer año, los ingresos provienen de venta de aguacates en la venta por mallas y mediante empaques diferenciados de 4 y de 6 unidades. A pesar de generar ventas de \$1677.90, esta utilidad no es suficiente para cubrir la inversión inicial de \$4050.00, destinada a la

implementación del centro de acopio. Como resultado para el flujo de caja del primer año es negativo dando un saldo de -\$2382.40.

A partir del segundo año, se proyecta un cambio en las ventas, reduciendo la comercialización por mallas y aumentando un 10% las ventas por empaque, lo que aumentara los ingresos porque existe mayor rentabilidad. Además, se espera una reducción de los costos de producción, ya que el proceso de empaque se encargaría la maquiladora, pero los gastos se incrementarán levemente de 1.59% anual por la tasa de inflación del Ecuador.

Para el segundo año, se proyecta un flujo neto de \$3929.57 pero un flujo acumulado de \$1544.57 es decir que para el segundo año cubriríamos la inversión inicial. En los siguientes años continuaríamos con un crecimiento, en el año tres se estima un flujo acumulado de \$6512.7, en el año cuatro \$12523.06 y para el año quinto \$19575.04, consolidando así la rentabilidad y sostenibilidad del emprendimiento

Tabla 10**Flujo de caja**

Ingresos de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-\$4,050	\$ 11,612.54	\$ 12,847.74	\$ 13,900.57	\$ 14,953.40	\$ 16,006.23
Ventas		\$ 11,612.54	\$ 12,682.86	\$ 13,722.18	\$ 14,761.50	\$ 15,800.82
Cantidad						
Mallas		188	165	141	117	93
Empaque 6 U		546	714	882	1050	1218
Empaque 4 U		816	1068	1320	1572	1824
Precio						
Mallas		\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00	\$ 31.00
Empaque 6 U		\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99	\$ 4.99
Empaque 4 U		\$ 3.75	\$ 3.75	\$ 3.75	\$ 3.75	\$ 3.75
Inversión Inicial						
Centro de Acopio	-\$4,050					
Egresos de caja		\$ 9,944.94	\$ 8,921.17	\$ 8,932.02	\$ 8,943.05	\$ 8,954.25
Compras		\$ 2,890.94	\$ 1,856.48	\$ 1,856.48	\$ 1,856.48	\$ 1,856.48
Cajas		\$ 2,429.54	\$ 1,395.08	\$ 1,395.08	\$ 1,395.08	\$ 1,395.08
Mallas		\$ 32.40	\$ 32.40	\$ 32.40	\$ 32.40	\$ 32.40
Combustible		\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00	\$ 72.00
Aceite		\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 96.00	\$ 96.00
Nylon guadaña		\$ 66.00	\$ 66.00	\$ 66.00	\$ 66.00	\$ 66.00
Herramientas		\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00
Mantenimiento Equipo Agrícola		\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00	\$ 120.00
Gastos		\$ 672.00	\$ 682.68	\$ 693.54	\$ 704.57	\$ 715.77
Transporte		\$ 240.00	\$ 243.82	\$ 247.65	\$ 251.63	\$ 255.63
Empacador		\$ 192.00	\$ 195.05	\$ 198.15	\$ 201.30	\$ 204.51
Asesoría Contable		\$ 120.00	\$ 121.91	\$ 123.85	\$ 125.82	\$ 127.82
Redes Sociales		\$ 120.00	\$ 121.91	\$ 123.85	\$ 125.82	\$ 127.82
Costos Fijos		\$ 6,382.00	\$ 6,382.00	\$ 6,382.00	\$ 6,382.00	\$ 6,382.00
Abono		\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Fertilizantes		\$ 348.00	\$ 348.00	\$ 348.00	\$ 348.00	\$ 348.00
Agua Riego		\$ 94.00	\$ 94.00	\$ 94.00	\$ 94.00	\$ 94.00
Mano de Obra		\$ 5,640.00	\$ 5,640.00	\$ 5,640.00	\$ 5,640.00	\$ 5,640.00
	0	1	2	3	4	5
Flujo del AÑO	-\$4,050	\$ 1,667.60	\$ 3,926.57	\$ 4,968.54	\$ 6,010.35	\$ 7,051.98
Flujo acumulado	-\$4,050	\$ 2,382.40	\$ 1,544.17	\$ 6,512.71	\$ 12,523.06	\$ 19,575.04

Nota: Elaboración de los autores

10.10 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite identificar lo mínimo que se debe vender para cubrir los costos totales, es decir, el momento en el que la empresa no genera ni pérdida ni ganancias. Para el emprendimiento de Avovalle, este cálculo se aplicó la

fórmula de: costo fijo/ [1- (Costo variables/Ventas)]. Considerando que los costos fijos de \$6382.00, costos variables de \$2890 .94 y ventas anuales de \$11612.54, se determinó que el punto de equilibrio sería de \$8497.44, lo que indica que valores superiores son utilidades.

Tabla 11

Punto de equilibrio

PE	=	CF	6382	\$ 8,497.44
		1- (Costos Variables/Ventas)	0.751049912	

Nota: Elaboración de los autores

10.11 Indicadores financieros

En la siguiente tabla se muestra la rentabilidad financiera del emprendimiento Avovalle, se aplicaron herramientas como la tasa Pasiva Referencial (TAS), el Valor Neto Actual (VNA), el Valor actual neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). La tasa pasiva referencial, se la tomo del banco Central del Ecuador que fue del 6.56% y se utilizó como tasa de descuento para actualizar los flujos de caja proyectados durante cinco años. El flujo de caja actualizado se calcula dividiendo el flujo neto de cada año para (1+tasa), elevado para el numero de periodo que se tome. Este procedimiento permite conocer el valor presente de los ingresos futuros ajustándolos al valor del dinero en el tiempo.

El VNA representa la suma de los flujos de caja actualizados en los cinco años proyectados, resultado en \$28466.42, lo que refleja cuanto genera el proyecto en términos actuales, sin considerar la inversión inicial. El VAN se obtiene restando a la inversión inicial al VAN, en este caso la inversión fue de \$4050.00, el VAN alcanza \$24416.42 en los cinco años lo

que indica que el emprendimiento no solo recupera la inversión, sino que genera un excedente atractivo, validando su viabilidad económica. Por último, la tasa interna de retorno se calculó en 78% un valor muy superior a la tasa de descuento, lo que demuestra que el proyecto es altamente rentable, lo que genera beneficios financieros sostenibles en el tiempo para Avovalle.

Tabla 12

Flujo acumulado

	0	1	2	3	4	5
	-\$4,050	1,667.60	3,926.57	4,968.54	6,010.35	7,051.98
Flujo acumulado	-\$4,050	2,382.40	1,544.17	6,512.71	12,523.06	19,575.04
Saldo Actualizado 6.56%	-\$4,050.00	2,235.74	1,359.90	5,382.44	9,712.56	14,247.27
Saldo actualizado acumulado	-\$4,050.00	6,285.74	4,925.84	456.60	10,169.15	24,416.42

Nota: Elaboración de los autores

Tabla 13

Indicadores financieros

TASA	6.56%
VNA	\$28,466.42
VAN	\$24,416.42
TIR	78%

Nota: Elaboración de los autores

11. CONCLUSIONES

El desarrollo del emprendimiento ha permitido sentar las bases para una empresa autosustentable dedicada a la producción y comercialización de aguacate de alta calidad en la provincia de Imbabura. La implementación de un modelo de negocio con una producción responsable, una marca sólida y una infraestructura logística adecuada han permitido contribuir al desarrollo local y al fortalecimiento del sector agrícola.

Se implementaron procesos de producción sustentables que aseguran la calidad y trazabilidad del aguacate, destacando el uso de abono de chivo como insumo natural clave. Esta práctica permitió mejorar la fertilidad del suelo, reducir el uso de químicos y garantizar un producto más saludable y responsable con el medio ambiente.

La creación de una marca sólida, fuerte y coherente con valores de sostenibilidad y origen local ha sido clave para diferenciar el producto dentro del mercado nacional, lo que permitió posicionar al aguacate como un producto de alta calidad, generando confianza y diferenciación frente a la competencia.

Se desarrollaron alianzas estratégicas con cadenas de supermercados y distribuidores clave, lo cual fortaleció la venta directa, redujo la intervención de intermediarios y aseguró precios más justos para los productores, beneficiando al mercado local.

El diseño del centro de acopio ha permitido proyectar un sistema logístico eficiente para la recolección, almacenamiento y clasificación del aguacate. Esto ha permitido un mejor flujo de distribución, reducir pérdidas postcosecha y agregar valor al producto final.

12. RECOMENDACIONES

Capacitar continuamente al personal agrícola y técnico en buenas prácticas agrícolas, manejo postcosecha y criterios de trazabilidad, para asegurar la consistencia en la calidad del producto y la fidelidad a los principios sostenibles del emprendimiento.

Gestionar el financiamiento y la ejecución del centro de acopio, priorizando una infraestructura adecuada, equipamiento técnico y logística eficiente que permita el manejo óptimo del aguacate desde el campo hasta el consumidor final.

Invertir en el desarrollo y promoción constante de la marca, utilizando canales digitales y estrategias de marketing emocional que destaquen el origen, la sostenibilidad y el compromiso social del proyecto.

Explorar la posibilidad de acceder a certificaciones de calidad y sostenibilidad, las cuales agreguen valor comercial y abran nuevos nichos de mercado.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bibliografía

- Alvarez, J., Vite, H., Garzón, V., & Carvajal, H. (2021). *REMCA*. Obtenido de Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas: <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/311/310>
- Arguello, C., Poveda, S., Guapi, A., & Muñoz, E. (2022). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331424>
- Bazurto, L. (2022). *RepositorioEspam*. Obtenido de <https://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/1662>
- Benalcázar, M., Jiménez, J., & Navas, W. (22 de Agosto de 2023). *Revistainvecom*. Obtenido de <https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/2640>
- Briceño, E. (2019). *Repositorio Usac*. Obtenido de http://www.repositorio.usac.edu.gt/277/7/02_3153.pdf
- Buenhombre Vasquez, M., & Mariño Becerra, G. (2022). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890648>
- Diaz, G. (2023). *ipn usac*. Obtenido de <https://ipn.usac.edu.gt/wp-content/uploads/2023/02/Analisis-de-las-condiciones-de-competencia-en-mercados-de-alimentos.pdf>
- Directorio, E. (2022). *El Directorio*. Obtenido de <https://ec.eldirectorio.co/empresas/imbabura/fritada>
- Esparza, G. (2021). *researchgate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Tabare-Duche/publication/362080078_Calidad_de_fruto_de_manzano_Malus_domestica_Borkh_bajo_sistema_MIAF_en_Huejotzingo_Puebla_Mexico/links/62d5af6ec59ce7545942d9e4/Calidad-de-fruto-de-manzano-Malus-domestica-Borkh-bajo-
- FAO. (16 de Diciembre de 2020). *Fao*. Obtenido de <https://fao.sitfinity.cloud/newsroom/story/Boosting-cooperation-boosting-farming>
- Gallart Camahort, V., Callarisa Fiol, L., & Sánchez García, J. (2019). *Red Marka*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/7077/707778172003.pdf>
- Gaona, S., & Matabay, R. (2017). *Impacto de las Compras Públicas en las Asociaciones de Producción Textil de la Economía Popular y Solidaria en la Ciudad de Quito, en el Periodo 2014-2016*. Quito: Universidad Central del Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/10828/1/T-UCE-0005-100-2017.pdf>
- GoRaimy. (2023). *GoRaimy*. Obtenido de <https://www.goraymi.com/es-ec/imbabura/guia-turismo-dfc130>
- Hualpa, A., & Rangel, J. (2023). *patiyala*. Obtenido de https://www.patiyala.co/web/upload/archivo/articulo/articulo_21_1398626876_771557053.pdf

- Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). *Revista ESPACIOS ISSN*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25818w/Rec/Huilcapi_S2.pdf
- Intenational, E. (17 de Enero de 2022). *Euromonitor Intenational*. Obtenido de https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022?utm_source
- Leiva, M., Dayana Espinoza, & Bonisoli, L. (2022). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8385769>
- Ley de Economía Popular y Solidaria*. (2012). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Reglamento-General-de-la-Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>
- Lozano, L., Caicedo, J., Fernandez, T., & Onofre, R. (2019). *Journal of Science*. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786>
- Martinez, J., Valenzo, M., & Kido, A. (2022). *Scielo*. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v51n129/2448-7678-ia-51-129-00001.pdf>
- Mendez, M., Humanez, N., Perez, J., & Bertel, A. (2018). *researchgate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Martha-Mendez-Prada/publication/311633915_Estrategias_de_distribucion_de_la_cadena_productiva_del_Aguacate_en_los_Montes_de_Maria/links/594a0a37aca272a30c6cc918/Estrategias-de-distribucion-de-la-cadena-productiva-del-A
- MONGE, K., & YÁNEZ, H. (Enero de 2023). *Bibdigital*. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/23514>
- Montesdeoca, V., & Cusme, J. (2020). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8638142>
- NovedadesSuperec. (2021). *Blogspot*. Obtenido de <https://novedadessuperec.blogspot.com/p/guia-de-supermercados-en-ecuador.html>
- Preciado, J. (2022). *Universidad Tecnica de Babahoyo*. Obtenido de <https://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/12530>
- Quispe, C., Gorky, R., Romero, H., & Ynes, P. (29 de Abril de 2021). *UCSM*. Obtenido de <https://repositorio.ucsm.edu.pe/bitstream/20.500.12920/10954/1/53.0979.AE.pdf>
- Raudales, E., Acosta, J., & Aguilar, P. (15 de Enero de 2024). *Región Científica*. Obtenido de <https://rc.cienciasas.org/index.php/rc/article/view/192>
- Salcedo, M. (2010). *Repositorio Institucional Universidad Piloto de Colombia*. Obtenido de <https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/1310/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salvador, D. (2022). *Repositorio UTA*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6e7759c3-8e9a-4159-8e35-f19c4deb1596/content>

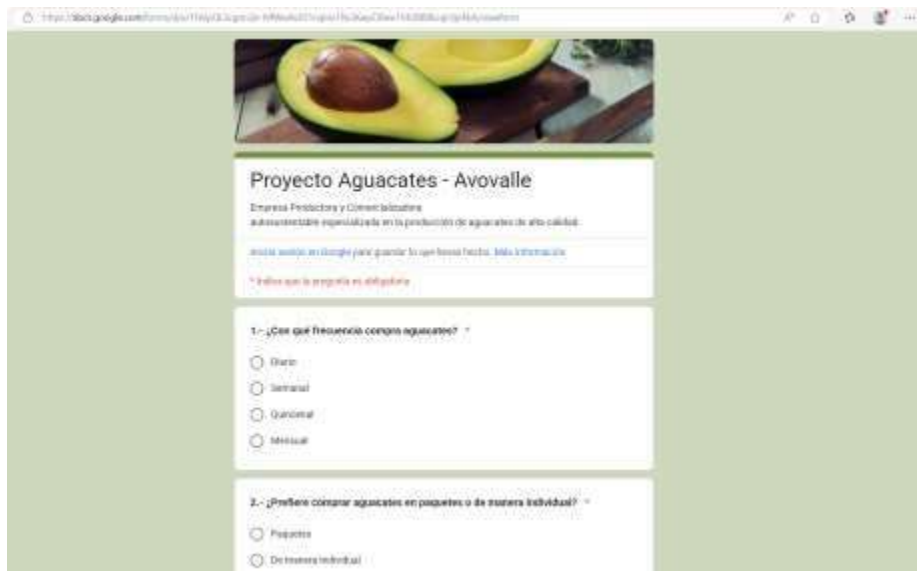
- Sangerman, D., Larque, B., Navarro, A., Rindderman, R., Morales, C., & Cuevas, J. (2019). Obtenido de Scielo: <https://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v2n6/v2n6a10.pdf>
- Torres, C. (2018). *Scielo*. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/na/v25n77/v25n77a6.pdf>
- Triana, A. (2018). *repository usta*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/12651/2018cirotriana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valdivieso, A., Siluk, C., & Michelin, C. (2022). Análisis Prospectivo Estratégico del Sector Textil Productivo Ecuatoriano para Incrementar la Competitividad en las Exportaciones. *SIGMA*, 13. doi:<https://doi.org/10.24133/sigma.v9i02.2827>
- Versozi, C. (2018). *Ciriec*. Obtenido de <https://ciriec.es/wp-content/uploads/2018/09/COMUN-170-T16-VERZOSI.pdf>

14. ANEXOS

Anexo 1

Link de la encuesta la cual se realizó como parte de la metodología aplicada:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScgmUjnNfWwAvS51nqHo1Rx3KwpO8we1VJUBBXkcqUIjoNJA/viewform>



The image shows a screenshot of a Google Forms survey. At the top, there is a header image of two avocados on a wooden cutting board. Below the image, the title of the survey is "Proyecto Aguacates - Avovalle". Underneath the title, there is a brief description: "Empresa Productora y Comercializadora autorizada especializada en la producción de aguacates de alto calidad." and a note: "Esta sesión es obligatoria para garantizar la exactitud de los datos. Más información". Below this, there are two questions. The first question is "1.- ¿Con qué frecuencia consumes aguacates?" with four radio button options: "Diario", "Semanal", "Quincenal", and "Mensual". The second question is "2.- ¿Prefiere comprar aguacates en paquetes o de manera individual?" with two radio button options: "Paquetes" and "De manera individual".

Anexo 2

Link del manual de la marca AvoValle:

<https://drive.google.com/file/d/1KlhuuWQY4DRhUliOmZG670SE7V1PpTAQ/view?usp=sharing>


Anexo 3

Promesa de compra por parte del Restaurante reconocido: “Fritadas Del Juncal”

PROMESA DE COMPRA AGUACATES AVOVALLE

Lugar y Fecha: Juncal, 29/ 06 / 2025

PROMITENTE COMPRADOR: "Fritadas El Juncal"
Nombre: Álvaro Reascos
Domicilio: Ibarra
Identificación: 1002491866



PROMITENTE VENDEDOR: "AVOVALLE"
Nombre: Kevin Martínez
Domicilio: Ambuquí
Identificación: 1004604946

OBJETO DE LA PROMESA:
El PROMITENTE VENDEDOR se compromete a vender, y el PROMITENTE COMPRADOR a comprar, el siguiente producto: Aguacates en mallas y aguacates en Cajas con la marca Avovalle; siendo estas 5 mallas y 30 cajas empaquetadas de 6 unidades y a su vez 30 cajas empaquetadas de 4 unidades, con la marca Avovalle.

Descripción del producto:
Aguacates en mallas
Aguacates en paquetes con marca

Marca/Modelo: AvoValle

Características: Mallas completas y empaques de 4 y 6 unidades

PRECIO Y FORMA DE PAGO:
El precio total del producto será de \$420 (cuatrocientos veinte dólares), el cual será pagado por el PROMITENTE COMPRADOR de la siguiente manera:

- Anticipo: \$ 210 en la firma de esta promesa (mitad del precio total del producto)
- Saldo: \$ 210 al momento de la entrega del producto

CLÁUSULAS ADICIONALES:

- En caso de incumplimiento por cualquiera de las partes, se aplicarán las sanciones establecidas por la legislación vigente.
- Esta promesa tiene una validez hasta el día 30 de Julio de 2025.
- Cualquier modificación deberá hacerse por escrito y con la firma de ambas partes.

FIRMA DE CONFORMIDAD:

Al firmar este documento, ambas partes declaran estar de acuerdo con los términos establecidos y se comprometen a cumplir con lo estipulado.



Firma del PROMITENTE VENDEDOR AVOVALLE

Nombre completo: Kevin Jhoel Martínez Juma



Firma del PROMITENTE COMPRADOR "Fritadas El Juncal"

Nombre completo: Diego Álvaro Reascos Cadena



Anexo 4

Proceso de creación del producto mínimo viable AvoValle



Anexo 5

Empaque con el producto mínimo viable ya definido para la venta

