



NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Tesis previa a la obtención del título de
Licenciado en Negocios Internacionales.**

AUTOR: Pablo Andrés Sánchez Noboa

TUTOR: Ing. Henry Gustavo Yépez Almeida MSC.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE QUINUA
PRODUCIDA EN LA CIUDAD DE LATACUNGA CON DESTINO AL
MERCADO DE ESTADOS UNIDOS”.

**Plan de Negocios para la exportación de quinua producida en la ciudad de Latacunga
con destino al mercado de Estados Unidos.**

Por

Pablo Andrés Sánchez Noboa

Julio 2022

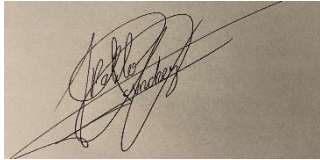
Aprobado:

Ing. Henry Yépez Almeida, MSC, Tutor

Aceptado y Firmado: _____ 17, julio, 2022
Ing. Henry Yépez, MSC.

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Pablo Andrés Sanchez Noboa, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación. plan de negocios para la exportación de quinua producida en la ciudad de Latacunga con destino al mercado de estados unidos. Es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



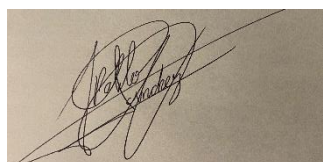
Pablo Andrés Sanchez Noboa

pabsanchezno@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Pablo Andrés Sanchez Noboa, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado plan de negocios para la exportación de quinua producida en la ciudad de Latacunga con destino al mercado de estados unidos, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 17, julio de 2022

A rectangular image showing a handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is stylized and appears to read 'Pablo Andrés Sanchez Noboa'.

Pablo Andrés Sanchez Noboa

pabsanchezno@uide.edu.ec

Dedicatoria

Hoy estoy alcanzando una meta y es muy importante el dedicarles este momento a mis padres, hermana, sobrina y abuelos. Quienes han sido un pilar fundamental en este proceso y han sabido darme ese apoyo para poder seguir siempre adelante.

Agradecimiento

En este día tan especial simplemente vienen muchos recuerdos a la cabeza y es grato saber que siempre han apoyándome, viéndome crecer, dándome una guía, empujando a seguir adelante, es por ello que hoy estoy donde estoy, no tengo palabras para expresar lo que siento.

Sin embargo, lo único que puedo decir es gracias, a mis padres, mi hermana, mi sobrina, mis abuelos y a Dios.

Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de negocios tiene como objetivo el incrementar el mercado de la quinua ecuatoriana en el mercado estadounidense.

Se realizó una investigación sobre el nivel de las exportaciones con destino a EEUU y a su vez cuanto exportan las empresas que ya realizan este negocio en dicho mercado, de igual manera se tuvo que conocer sobre la quinua y sus beneficios.

La quinua es uno de los cereales los cuales son considerados super alimentos por su gran cantidad de beneficios para la salud, es por ello que es muy importante dar a conocer sus grandes propiedades al mundo y al ser un grano ecuatoriano dar a conocer nuestro país.

Para poder ingresar al mercado estadounidense se ha realizado un estudio de marketing para determinar que estrategias de venta, precio y distribución debemos utilizar para poder llamar la atención de nuestros clientes.

De esta manera también se ha logrado identificar la importancia del marketing mix dentro de esta operación para poder captar un mayor mercado internacional.

Para la creación de este proyecto se ha tomado la decisión de registrar la empresa como una SAS, ya que este tipo de compañías presentan muchos beneficios, considerando como el que mas destaca es que no se arriesga el capital personal si no solo lo que uno desee invertir en la compañía.

Se realizó un estudio para poder decir que tipo de perfiles profesionales son los que ocuparan los distintos cargos de la compañía, ya que se necesita personas que sean capaces de liderar este proyecto el cual tiene un alto nivel de crecimiento.

Se realizó un análisis financiero para poder conocer tres escenarios los cuales serian: optimista, esperado, pesimista. De esta manera podremos conocer todas los escenarios y riesgos que tenemos al emprender este negocio.

ABSTRACT

The following business plan aims to increase the market for Ecuadorian quinoa in the US market.

An investigation was carried out on the level of exports to the US and, in turn, how much the companies that already carry out this business in said market export, in the same way they had to know about quinoa and its benefits.

Quinoa is one of the cereals which are considered super foods due to its large number of health benefits, which is why it is very important to make its great properties known to the world and, as it is an Ecuadorian grain, to make our country known.

In order to enter the US market, a marketing study has been carried out to determine what sales, price and distribution strategies we should use in order to attract the attention of our customers.

In this way, it has also been possible to identify the importance of the marketing mix within this operation in order to capture a larger international market.

For the creation of this project, the decision has been made to register the company as a SAS, since this type of company has many benefits, considering that the one that stands out the most is that personal capital is not risked, but only what one wants. invest in the company.

A study was carried out to be able to say what kind of professional profiles are the ones that will occupy the different positions of the company, since people are needed who are capable of leading this project which has a high level of growth.

A financial analysis was carried out in order to know three scenarios which would be: optimistic, expected, pessimistic. In this way we will be able to know all the scenarios and risks that we have when undertaking this business.

Tabla de Contenidos

Resumen Ejecutivo	I
ABSTRACT.....	II
Tabla de Contenidos	III
Índice de Tablas	VI
Tabla de Figuras.....	VII
Capítulo 1: Introducción	1
1.1 Objetivos	2
1.1.1 Objetivo general.....	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
1.2 Justificación de la idea de negocio.....	2
1.3 Análisis del medio.....	4
1.3.1 Diagnóstico del nivel internacional	4
1.3.2 Diagnostico a nivel nacional.....	4
1.4 Concepto del negocio.....	6
1.5 Defina y diseñe el producto o servicio a ofertar	6
1.6 Resumen.....	8
Capítulo 2: Investigación de Mercado	9
2.1 Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto	9
2.2 Considere las cinco fuerzas de Porter	12
2.3 Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor, perfil y características	13
2.4 Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio.....	14
2.5 Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda	15
2.6 Cálculo estimado de Ventas.....	17
2.7 Flujo de Ingresos proyectados	18
2.8 Resumen.....	18

Capítulo 3: Plan de Marketing	19
3.1 Establecimiento de objetivos	19
3.2 Criterios de Marketing	19
3.2.1 Producto:	19
3.3 Formulación de estrategias	21
3.3.1 Estrategia de venta:	21
3.4 Estrategia de Venta	22
3.5 Estrategia de Precio.....	23
3.6 Estrategia de Distribución.....	23
3.7 Estrategia Promocional	24
3.8 Aplicaciones Marketing Mix	24
Resumen.....	24
Capítulo 4: Estudio Técnico.....	25
4.1 Tamaño del Proyecto	25
4.3 Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización	25
4.4 Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio	26
4.5 Descripción de la tecnología del negocio, procesos negocio y su nivel de acceso	27
.....	
4.5 Proceso del negocio	30
4.6 Resumen.....	30
Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional.....	31
5.1 Diseño Organizacional. Estructura y descripción funcional.....	31
5.2 Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización	32
5.3 Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación.....	33
5.4 Análisis del marco normativo	35
Constitución de la Empresa	35
Entes reguladores.....	35

5.7 Resumen.....	35
Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto.....	36
6.1 Costos de Inversión, análisis comparativo.....	36
6.2 Cálculo demostrativo del Capital de trabajo.....	39
Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo.....	39
Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación).....	41
Balance del Proyecto.....	42
6.10 Resumen.....	42
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	44
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Bibliografía	46

Índice de Tablas

Tabla 1 Principales compradores de quinua ecuatoriana periodo 2019 al 2020.....	4
Tabla 2 Composición y aportes nutricionales de la Quinua	7
Tabla 3 Exportadores ecuatorianos de Quínoa en \$ al mes de mayo 2022.....	11
Tabla 4 Proyección estimada de la demanda 2022 al 2026 en toneladas	17
Tabla 5 Proyección de las ventas en toneladas	17
Tabla 6 Forecast a 5 años.....	18
Tabla 7 muebles y enseres	28
Tabla 8 Equipos de computación y maquinaria.....	29
Tabla 9 Tabla de sueldos.....	34
Tabla 10 tipos de financiamiento.....	36
Tabla 11. Tabla de amortización.....	37
Tabla 12. Forecast 5 años.....	40
Tabla 13. Escenario esperado	40
Tabla 14. Escenario pesimista.....	41
Tabla 15. TMAR.....	41
Tabla16 VAN Y TIR	42
Tabla17. Punto de equilibrio.....	42

Tabla de Figuras

Figura 1 Comparación entre superficie cosechada, producción y rendimiento del cultivo de Quinua desde el 2013 al 2018.....	5
Figura 2 Variedad de colores de Quínoa.....	7
Figura 3 Cinco fuerzas de Porter	13
Figura 4 Exportación a Estados Unidos de quinua desde el 2017 al 2020 en toneladas	16
Figura 5 Exportación a Estados Unidos de quinua desde el 2017 al 2020 en millones de dólares	16
Figura 6 Matriz de localización	25
Figura 7 Matriz de localización	26
Figura 8 Plano de bodega de almacenamiento.....	27
Figura 9 Diseño de la organización	31

Capítulo 1: Introducción

El sistema alimenticio del hombre ha desarrollado ciertas tendencias en el pasar de los años, estos hábitos determinan la dinámica comercial a nivel mundial ya que la diversidad de productos existentes permite a los estados satisfacer las necesidades internas y comercializar los excedentes y de esta manera se obtienen ingresos adicionales.

“En el caso de Ecuador, las exportaciones ocupan un alto porcentaje en la participación del Producto Interno Bruto siendo para el año 2021 un 25,15%,” (Guzman, Piñancela, & Sotomayor, 2022); en este sentido uno de los países que participa activamente dentro de la dinámica de exportación del Ecuador es Estados Unidos, con un nivel del 30,15% para el año 2019 del total de exportaciones, presentando a este país como principal cliente de los productos ecuatorianos.

Uno de los hábitos de consumo de estos habitantes es los cereales procesados, por la rapidez en que se puede consumir lo que va a la tendencia de la realidad de esta zona. Mas, sin embargo, en los últimos años esta demanda ha disminuido por el estilo al consumo de alimentos más cercanos a lo natural.

Actualmente, el Ecuador posee productos que se pueden ofrecer a este mercado, uno de ellos es la Quinoa considerado un super alimento a nivel mundial y que en el país se cultiva con altos niveles de calidad en relación al contenido nutricional y la capacidad de la tierra de generar en amplias temporadas, es por ello que el presente estudio está enfocado en desarrollar la factibilidad de exportación de quinua con destino a EEUU.

De esta forma determinar la viabilidad en que los diferentes factores para la exportación se encuentran en condiciones idóneas para desarrollar este negocio; lo que contribuirá con el desarrollo económico del país, además de dar a conocer a más personas en el mundo este producto a razón de posicionarlo en el mercado como referente en para el consumo saludable.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad de la exportación de quínoa con destino al mercado de Estados Unidos, que contemple la viabilidad de este a corto y mediano plazo.

1.1.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual en relación al mercado de producción de la quínoa analizando el entorno y las condiciones para la exportación.
- Realizar la investigación del mercado destino por medio del marketing mix obteniendo el escenario real y las tendencias que predominan.
- Establecer un estudio técnico con el uso de herramientas para la consideración de todos los elementos requeridos para este proyecto.
- Aplicar un estudio financiero con el cálculo de los valores requeridos en el cumplimiento del proyecto.

1.2 Justificación de la idea de negocio

A nivel económico en el ámbito internacional el Ecuador ha conservado una constante en la dinámica de la exportación de productos tradicionales y no tradicionales por lo que se han mantenido en petroleros y agrícolas como parte de los rubros tradicionales que participan en la comercialización, más embargo la intervención de productos no tradicionales también ha creado una nueva ruta en el comercio exterior.

Uno de ellos es la quínoa, el cual, tiene en el mercado internacional una gran aceptación especialmente Estados Unidos, por lo que el presente estudio se enfoca hacia el estudio de factibilidad del desarrollo de este emprendimiento y debido a que forma parte de una gestión comercial a nivel internacional este realiza un aporte positivo en la balanza comercial del Ecuador, así como promueve la creación de nuevos empleos.

Promueve la producción en el sector agrícola del país específicamente la ciudad de

Latacunga, donde se encuentra ubicada la empresa proveedora que entregará el producto; al existir más demanda esto genera un ciclo positivo elevando la ocupación de los niveles de producción, por lo que resulta mayor nivel de rentabilidad para los productores de la quínoa, de igual forma la garantía de la producción previamente reservada para tal fin estimula la gestión comercial y la tendencia hacia el incremento de los estándares de calidad (Figueros, Yepez, Cajas, & Merello, 2019).

Además de consolidar el comercio justo, por la determinación de precios acordes a las tendencias del mercado de forma equilibrada y provechosa para los que intervienen en el proceso; el crecimiento económico, ya que se concreta un convenio de comercialización con precios más atractivos que los del mercado nacional (Rojas, 2021), de igual forma un beneficio social para los productores de quínoa debido al bienestar que esta comercialización genera para la zona.

Ya que al generar mayor demanda del producto se incrementan los ingresos y por consecuencia las condiciones de vida de la comunidad se elevan por el impacto que implica este tipo de empresa; de igual forma desde el punto de vista técnico se genera un beneficio para la comunidad productora de quínoa debido al incremento de los estándares de calidad, por lo que es requerido que se actualicen con las tendencias en los procesos del cultivo del producto.

Desde el punto de vista metodológico esta información contiene datos relevantes actualizados, lo que facilitará a otros investigadores una línea de referencia por el contenido integral del estudio, que contribuyen a delimitar claramente el contexto a nivel internacional de la comercialización de la quínoa, así como la proyección que se integra para este tipo de negocio por los cálculos financieros que presenta.

Por lo que el presente estudio, genera beneficios en diversos aspectos del contexto social, académico y económico siendo un aporte significativo para la puesta en marcha de este tipo de negocios a razón de motivar y promover la inversión sobre un rubro que posee altos

beneficios a la humanidad, marcando la tendencia hacia la alimentación sana promoviendo el bienestar y el consumo hacia lo natural para lograr mantener un equilibrio corporal.

1.3 Análisis del medio

1.3.1 Diagnóstico del nivel internacional

Los principales países exportadores de quinua en el mundo son Bolivia, Perú y Ecuador (Silva, 2021), los principales compradores de la quinua desde el Ecuador se evidencian en la Tabla 1, para el periodo 2019 al 2020.

Tabla 1

Principales compradores de quinua ecuatoriana periodo 2019 al 2020

Miles de \$			
Países	2019	2020	Crecimiento %
Francia	135	161	16,14%
Reino Unido	56	112	50,00%
Países Bajos	199	49	-3,06%
España	12	27	55,00%
Alemania	184	0	-100%
EEUU	164	86	-52,00%

Fuente: (Silva, 2021)

Por lo que se demuestra que la participación en el mercado internacional de la quinua ecuatoriana es altamente aceptada, aun en periodos de pandemia como lo fue el año 2020, en algunos casos se demostró variaciones en negativo, pero en el Francia, Reino Unido, España se presentó un alza en la demanda.

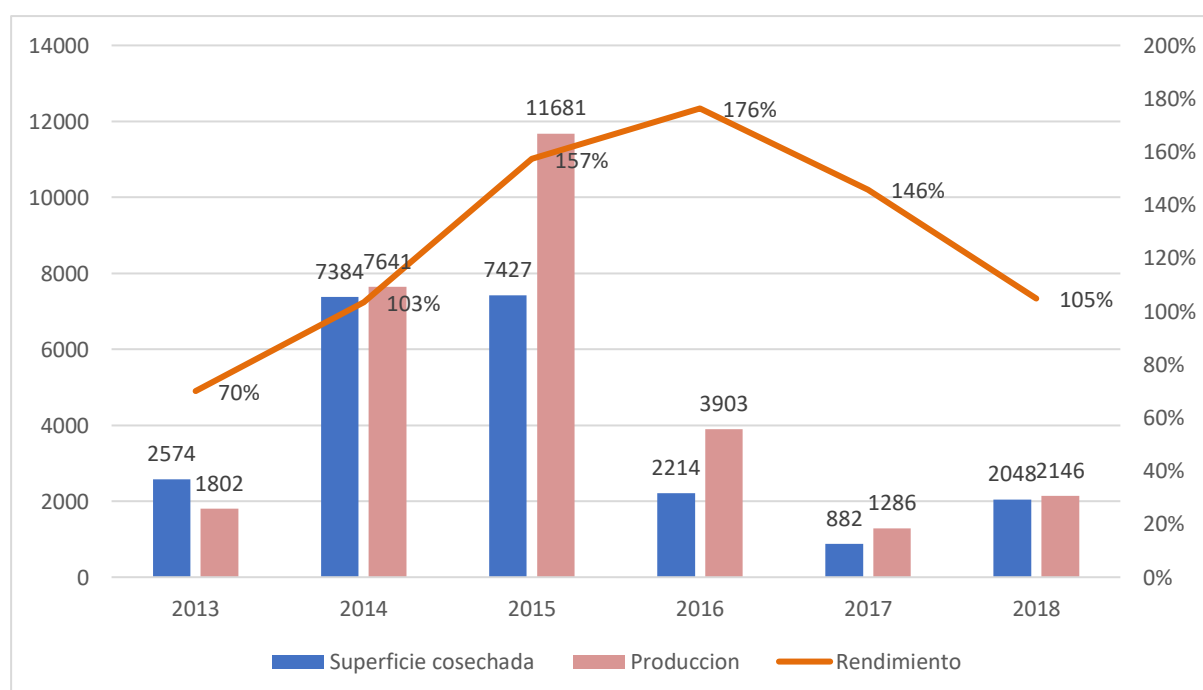
1.3.2 Diagnostico a nivel nacional

El Ecuador produce quinua en la sierra y se concentra en las provincias de Chimborazo,

Imbabura, Pichincha, Carchi y Cotopaxi; siendo la primera en contar con el 36% en superficie y en 28% para producción, según el Sistema de información pública agropecuaria (SIPA, 2018). En el gráfico se evidencia la superficie cosechada, producción y el rendimiento del cultivo de la quinua en Ecuador dentro del periodo 2013 – 2018. Por lo que se puede evidenciar de forma general que durante el periodo antes mencionado se cosechó 3.75 hectáreas y se generó un promedio de producción 4.74 toneladas. En referencia al rendimiento, se obtuvo un 1.27 toneladas métricas sobre hectárea.

Figura 1

Comparación entre superficie cosechada, producción y rendimiento del cultivo de Quinua desde el 2013 al 2018.



Fuente: Trademap (2018)

Quinua, además en el Ecuador se generan el IV Congreso Internacional de la Quinua y el primer Simposio Granos Andinos en la ciudad de Ibarra, el foco principal fue promover al país como generador activo e investigación, producción y consumo de la quinua. Mag. Por consiguiente, en los años 2014 y 2015 se evidencia un incremento debido al cumplimiento de las estrategias diseñadas en periodos anteriores; para el año 2016, el estado activa programas

de fomento productivo, pero lo manifestado por los productores fue que se generó afectación por la sequía. Para el año 2017, se generó una reducción motivo por sobre producción de Perú y Bolivia, en el mercado internacional se generó una caída estrepitosa del precio del producto, además de lo reducido a nivel de costos en los mercados de Perú y Bolivia; fue en el 2018 cuando la producción nacional de quinua llegó 2.146 toneladas, lo que representa un 67% mayor que el año anterior, ya que se incrementó la capacidad productiva en territorios como Chimborazo, Imbabura y Carchi, además se generó un incremento en la demanda internacional, compensando a los productores con un precio mucho mayor en este periodo.

1.4 Concepto del negocio

Este plan de negocio está enfocado en la creación de una empresa exportadora de Quinua legalmente constituida, siendo la principal actividad la adquisición del producto terminado debidamente presentado con todos los requerimientos para la exportación hacia Estados Unidos de Norteamérica (EEUU), de una empresa que se encuentra ubicada en

Por lo que la gestión será estrictamente administrativa en relación a la ubicación del mercado objetivo y gestionar lo referente a la adquisición del producto por parte de los clientes en EEUU, siendo responsabilidad de esta hasta la ubicación de la mercancía hasta el puerto de salida del Ecuador ya que todo lo referente a tramites aduaneros tanto de exportación como de importación del producto será realizada por la empresa proveedora.

1.5 Defina y diseñe el producto o servicio a ofertar

El nombre científico de la quínoa o quinua es “Chenopodium quínoa”, se desarrolla anualmente, según la tipología se puede encontrar desde los 30 cm a los 2,20 metros de altura, siendo el periodo vegetativo de 4 a 9 meses. El grano e esta planta tiene una medida promedio desde 1,5 a 4 mm, según la variedad. La coloración que se presenta según el color del pericarpio se exponen color crema, plomo, amarillo, rosado, rojo y morado. En la Figura 1, se presentan algunos colores.

Figura 2

Variedad de colores de Quínoa



Fuente: Shutterstock (2022)

Tabla 2

Composición y aportes nutricionales de la Quinoa

Composición y aportes nutricionales de la quinoa – variedad Real (por 100 gr)

Energía	374 kcal	Lisina	8,4%
Proteína	11,2gr	Metionina	5,5%
Carbohidratos totales	66,91mg	Fenilalanina	5,3%
FC	4,9mg	Treonina	5,7%
Cenizas	3,11mg	Triptofano	1,2%
Calcio	0,12%	Ácido linlénico	6%
Hierro	3mg	Ácido araquídico	0%
Zinc	1,7mg	Ácido godoleico	11%
Magnesio	117,1mg	Monoinsaturados	29%
Ácido palmítico	9%	Poliiensaturados	61%
Ácido esteárico	1%	Tecoferoles	0,7mg
Ácido oleico	28%	Fibra dietética	7,90%
Ácido linoleico	55%	Vitamina A	12 a 53 mg
Fósforo	0,36%	Vitamina E	4,6 a 5,9 mg
Histidina	4,6%	Tiamina (B1)	0,05 a 0,6 mg
Isoleucina	7,6%	Riboflavina	0,2 a 0,46 mg
Leucina	7,3%	Niacina (B3)	0,16 a 1,6mg

Fuente: Elaboración propia desde fuente variada

A nivel mundial el consumo de la quinoa se ha incrementado, debido a que el alto contenido nutricional es de conocimiento mundial, desde el punto de vista de salud reduce el riesgo de enfermedades, lo cual, contribuye al individuo en etapas de formación inicial y

crecimiento, además de las multivariadas formas de preparación; esta una vez procesada está libre de la saponina e impurezas, por lo que se puede emplear en:

Productos alimenticios, dirigidos al ser humano, por el alto valor nutricional en granos enteros, tostados, molidos o procesados hasta convertirse en harina siendo la forma desde galletas hasta masas diversas. En el aspecto medicinal está recomendado para pacientes celíacos debido a que no posee gluten, previene la diabetes, cáncer de colon debido a tu alto contenido de fibra e hidratos de carbono de fácil digestión. A nivel industrial, se extrae la saponina y es empleado para la elaboración de plaguicidas, jabones, artículos de limpieza y en la cosmética con shampoo y pasta de dientes (Gaston, 2016).

1.6 Resumen

Mediante este apartado se desarrolla la información referente a la contextualización del estudio en el marco de la estructura metodológica por lo que se expone el problema, los objetivos del estudio, la justificación o razón principal del desarrollo del mismo; además de introducir el escenario del negocio y el producto perfilando ambos para de esta forma conocer realmente el alcance de la investigación.

Capítulo 2: Investigación de Mercado

Mediante el presente análisis se determina claramente las condiciones actuales del mercado en las que la distribución del producto se va a desarrollar, partiendo desde todas las perspectivas para de esta manera considerar cada una de las variables que afectan directamente la comercialización del producto. Iniciando en una distinción específica de los entes principales que intervienen en el mercado tales como proveedores, competidores y distribuidores.

A razón de delimitar claramente el contexto de estudio se presenta un análisis que se desarrolla mediante un diagrama estratégico, frecuentemente empleado para estudiar de forma profunda las fuerzas competitivas de una empresa y así beneficiarse de las oportunidades y mitigar las amenazas (Hoyos, 2018). Otro elemento relevante de este apartado, es la distinción referente al perfil de los consumidores, así como el análisis cualitativo y cuantitativo del mercado, estimación de ventas y como consecuencia el flujo de ingresos proyectados a razón de cuantificar lo estimados de la venta del producto que será posicionado.

2.1 Análisis de los principales actores en el mercado del negocio propuesto

Debido a que es indispensable en el marketing explorar todas las variables que integran el mercado foco (Fisher & Espejo, 2004), es de significativa relevancia el contexto situacional referente a la exportación de Quinoa en el Ecuador y el destino principal que es Estados Unidos. E por ello que el presente apartado determina de forma clara el perfil de los distribuidores, proveedores, competidores y distribuidores que intervienen en la cadena de comercialización.

2.1.1 Proveedores

En todo sistema se desarrolla una dinámica que es indispensable para el correcto funcionamiento del mismo y esta tiene que ver con las entradas de insumos requeridos para iniciar el proceso interno y generar un producto final según las características de perfil de cada empresa. En este caso el proveedor se encarga de abastecer de los diferentes recursos según el mercado al que este enfocado.

El suministro se puede generar bien sea en bienes o servicios, los cuales pueden estar como materias primas, elementos parcialmente transformados o simplemente productos ya transformados y dirigidos a la venta. En este caso en particular se considera como proveedor al oferente agrícola de quínoa en la provincia de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

En el Ecuador, para el año 2021, el 40% de las aproximadamente 4.500 toneladas de quinua que se producen en el país proviene de los agricultores familiares campesinos, siendo las principales las provincias de Carchi, Cotopaxi, Chimborazo, Imbabura y Pichincha, donde existen 2.089 productores que siembran el producto en 2.957 hectáreas (MAG, 2021). Para el desarrollo de este proyecto se considera un proveedor de la zona de Cotopaxi que posee certificación de buenas prácticas de manufactura, el cual, posee conexión directa con los agricultores de la zona y son previamente evaluados en el producto final.

Lo que garantiza un producto final de calidad, el cual será empacado en los envases de la empresa, previamente estructurados, es decir, desarrollaran no solo la entrega del producto, también realizaran la maquila del mismo. Considerando que este producto debe cumplir parámetros de exportación para competir con los actuales distribuidores, además lograr el posicionamiento de la marca en el mercado internacional.

2.1.2 Competidores

A nivel nacional se encuentran se encuentran 13 empresas ecuatorianas que actualmente exportan Quinua, como se presenta en la Tabla 2, siendo estos la competencia directa, como se puede evidenciar los seis primeros son los que más exportación en moneda generan, siendo los principales países destino Estados Unidos con el 66%, seguido de Canadá, Alemania y Francia.

Tabla 3

Exportadores ecuatorianos de Quínoa en \$ al mes de mayo 2022

EXPORTADOR	US\$ FOB
INAGRO F. A. S. C. C.	1.845.890,55
PRODUCTORES DE CEREALES PROQUINOA S.A.	1.160.760,00
CORPORACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES ORGANICOS BIO TAITA	211.721,28
CHIMBORAZO	
PRODUCTOS ORGANICOS CHIMBORAZO SUMAKLIFE CIA. LTDA.	178.377,60
FUNDACION MAQUITA CUSHUNCHIC COMERCIALIZANDO COMO HERMANOS MCCH	169.450,76
AGROALINA S.A.	93.768,19
CEREALES ANDINOS CERANDINA CIA. LTDA.	16.779,37
COMPAÑIA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION MASCORONA & SOLEG CIA. LTDA.	12.581,37
CORPORACION KUNACHIA S.A.	8.403,37
FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO	7.946,29
CORPORACION FAVORITA C.A.	4.866,62
MIKHUNATRADE CIA.LTDA.	3.495,74
CIA. ADUANERA ECUATORIANA C.A.E. S.A.	16,32

Fuente: (BCE, 2022)

2.1.3 Distribuidores

En una cadena de comercialización existen elementos que la integran incrementando el tamaño y complejidad de la misma, pero poseen la estructura suficiente que otros integrantes carecen por lo que los distribuidores se encuentran entre los productores y el consumidor, facilitan ciertas gestiones para que el producto se encuentre con la persona que lo requiere. Dentro de estos elementos se encuentra estructura logística, comercial, marketing, conocen el mercado lo suficiente como para posicionarlo de manera efectiva (Fisher & Espejo, 2004).

La entidad que participa como distribuidor mantiene un contacto directo con comerciantes a razón de mantenerles actualizados en relación a las disponibilidades de productos que se presentan en el momento, de igual forma desarrollar todas las gestiones

pertinentes relacionados con los trámites relacionados con la disposición efectiva del producto. En este caso de estudio, la empresa se encuentra posicionada dentro de este espacio en la cadena comercial, debido al potencial de la estructura que la integra se encuentra en la facilidad de contactar compradores potenciales de Estados Unidos para posicionar la quínoa.

En el caso de Ecuador, en muchos casos los mismos exportadores de la quínoa, desarrollan el ciclo comercial, hasta el punto posicionarse también como distribuidores del producto, de esta manera se hace más atractivo los costos y que se reduce la cadena de comercialización y además el tienen la ventaja de la disponibilidad directa del producto en cualquier época del año.

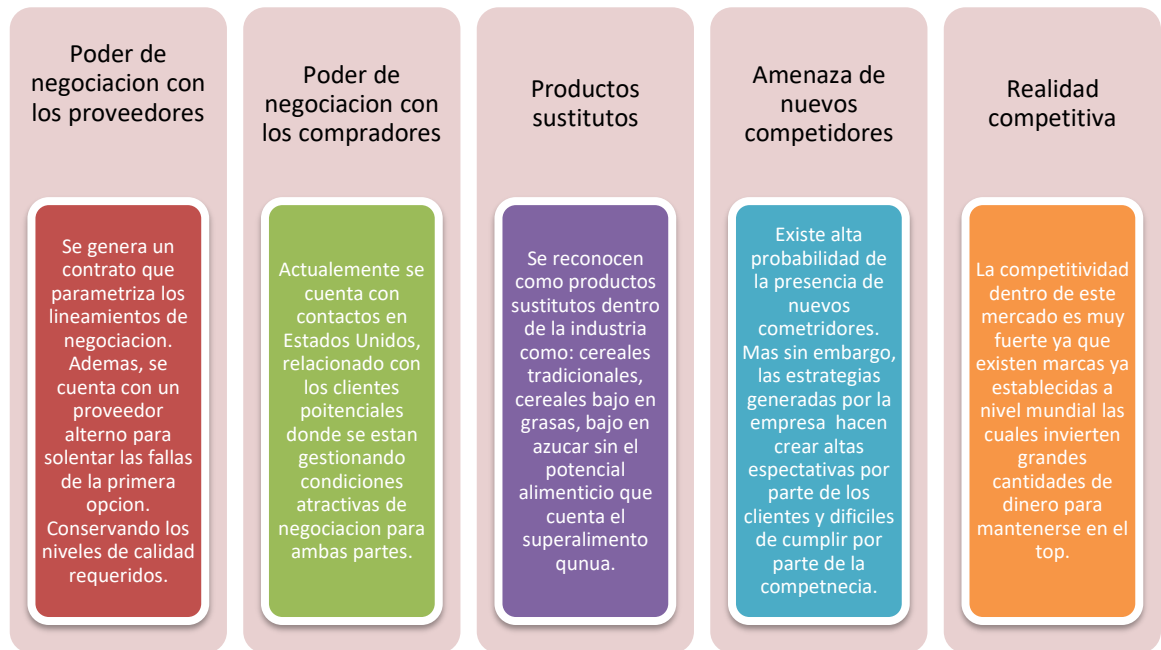
Por lo que no solamente desarrollan las gestiones correspondientes a la exportación del producto, si con que además estrechan la brecha con el contacto directo de los clientes en la zona y de esta manera posiciona efectivamente el producto, facilitando de esta manera la puesta en puerta a cada cliente y reduciendo los costos de exportación del mismo.

2.2 Considere las cinco fuerzas de Porter

Es importante señalar que el enfoque de los que integran el nivel estratégico de una organización es únicamente la competencia, pero únicamente parametrizado bajo el contexto de una relación bidireccional entre los competidores directos actuales, omitiendo otros participantes dentro de la gestión comercial en un mercado específico, como lo son clientes, proveedores actuales e interesados en incorporarse en el mercado y los productos sustitutos.

Este antagonismo prolongado que se origina en la sinergia entre estas cinco fuerzas, delimita de forma clara y detallada los fundamentos de un mercado específico y genera la dinámica equilibrada donde se puede observar la interacción entre estos elementos, cada uno con un perfil único y específico dentro de esta gestión (Porter, 2008).

Figura 3

Cinco fuerzas de Porter

Elaborado por: *Sánchez, P.*

2.3 Los consumidores: Criterios de Segmentación del consumidor, perfil y características

En la última etapa del proceso de comercialización se encuentran los consumidores, por lo que es un elemento clave por ser el ente que determinará muchos parámetros, siendo de vital importancia las tendencias en los comportamientos en las compras este desarrollo, entregando a cambio dinero por la satisfacción de este requerimiento (Ciribeli & Miquelito, 2015), por lo que es indispensable delimitar de forma clara para este estudio el foco de orientación del mercado al cual está orientado, razón de determinar tendencias.

En relación a los consumidores, estos serán habitantes de Estados Unidos en edades comprendidas entre 18 y 70 años de nivel socio económico media alta específicamente en las ciudades de New York, New Jersey, Massachusetts. Que se encuentren enfocados en estilos de vida hacia el bienestar con una alimentación sana. En el periodo comprendido entre 2017 y hasta el 2020 Estados Unidos ha incrementado el consumo debido a diversos elementos como:

En estudio realizado por (Kamiya, Ridia, & Torres, 2014), se logró determinar que la existencia de dos segmentos de mercados en los Estados Unidos que son los mayores consumidores de quinua, son los orientados hacia la alimentación sana siendo un 58% debido a los potenciales que posee el producto en un 70% y los que son intolerantes al gluten, es decir, los celíacos siendo un 79% de las personas encuestadas, por lo que se puede evidenciar la tendencia hacia el consumo de este producto y los altos niveles de aceptación.

Por otro lado, los estadounidenses utilizan la quínoa principalmente en platos de acompañamiento, hamburguesas, cereales, ensaladas, postres, sopas y mezclas para alimentos de bebés (Myperuglobal, 2017). Es importante resaltar que este país, posee una producción interna significativa pero no logra satisfacer la alta demanda de este producto, es por ello, que es el primer importador de este en el mundo, además de que la calidad de la quinua latinoamericana es elevada.

Específicamente, con un valor de USD 101.2 millones en el año 2020, correspondientes al 66% de la actividad importada mundial. El país norteamericano no es uno de los mayores exportadores de Quínoa, con un valor exportado de USD 13.8 millones. Posicionándose en el cuarto puesto. Como se expuso anteriormente la quinua peruana, colombiana y ecuatoriana le supera en calidad y en abundancia nutricional.

2.4 Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto o servicio

Mediante este contexto, se pretende profundizar en la tenencia real del mercado estadounidense en relación al consumo de quínoa el declive en la población estadounidense en relación a la vejez ha originado un interés por detenerlo. El incremento de la publicidad en los medios de comunicación en referencia a los beneficios de los productos saludables. También, mediante la intervención del Estado, se ha creado reglamentos y normativas, así como planes motivacionales que otorgan más sustento a la industria de la alimentación saludable, impactando en la confianza del consumidor en relación a los productos naturales (Bojanic,

2015).

En el proceso, de incorporación del producto en el mercado se han generado incrementos en la competencia debido al auge de la demanda, lo que ha originado que se perfilen de mejor forma los canales de distribución. Una de las principales razones que lleva a los estadounidenses a consumir productos orgánicos y saludables es la seguridad que les genera en cuanto al tipo de producto, cuya calidad denota que son sanos y limpios.

La quínoa se convirtió en un alimento popular en Estados Unidos y es considerado un superalimento debido a los grandes beneficios y valor nutricional del producto. Hace años el consumidor no conocía el producto, y el correcto uso, pero hoy en día existe una alta promoción y publicidad de la quínoa. Así la demanda de quínoa se encuentra directamente relacionado a las tendencias que se orientan hacia el cambio radical en los patrones de consumo, los cuales, promueven alimentos con alto valor nutricional.

Además, (Caravedo, 2017) realizó un estudio en referencia a la exportación de quinua a California, Estados Unidos y determinó la potencialidad del mercado para la comercialización de productos basados en la quinua, debido al incremento generando hasta el consumo del 4% de los alimentos de este país, siendo la ingesta por persona de 288 gramos. Determinando en líneas generales que el producto es altamente conocido, posee un alto nivel de aceptación dentro de dos segmentos, delimitando altamente los clientes potenciales que será foco en este estudio.

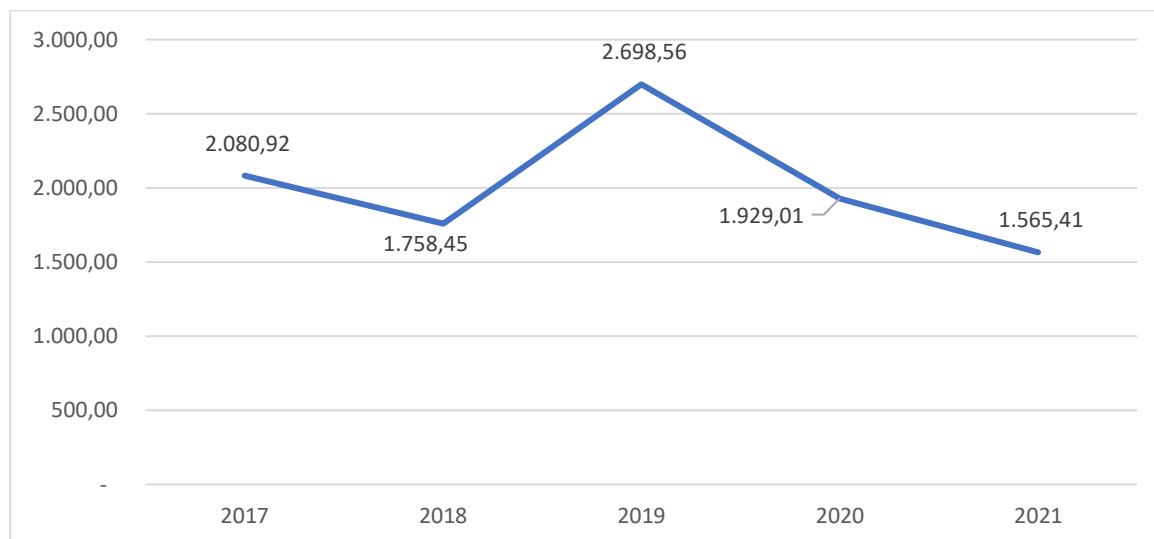
2.5 Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda

Un análisis cuantitativo del caso de estudio se genera debido a los datos recolectados, con características comunes como relevancia, validación y verificación que permitan generar un valor numérico que presente unas cifras por medio del cual se genera una percepción de la condición del contexto que se estudia (Arias & Covimos, 2021). Por lo que para proyectar la demanda del producto es requerido determinar inicialmente el consumo histórico, por lo que el Grafico 1, expone los últimos cinco años de quinua exportadas en toneladas, por lo que con ese

histórico se proceder a realizar la proyección en base al cálculo con la regresión lineal.

Figura 4

Exportación a Estados Unidos de quinua desde el 2017 al 2020 en toneladas

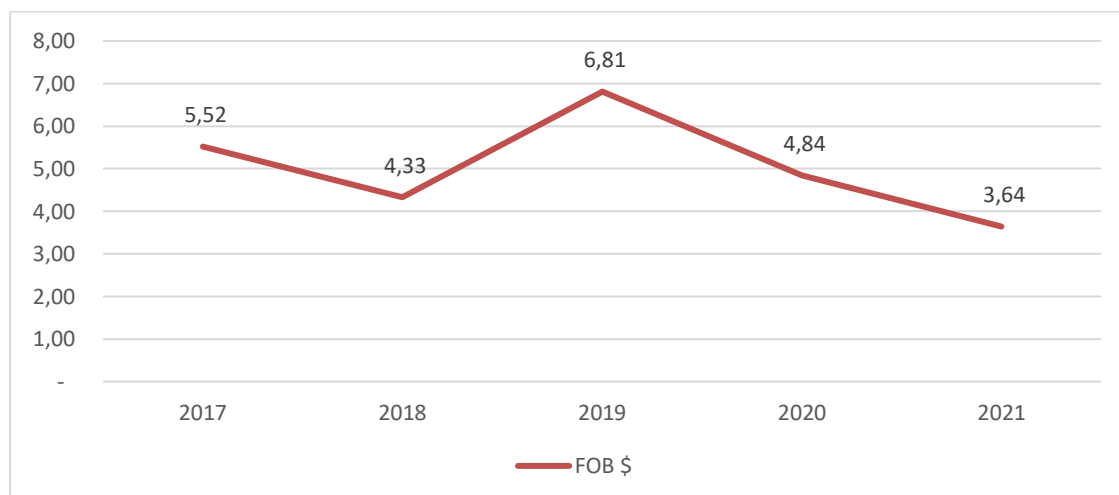


Fuente: Datasur (2022)

En los últimos cinco años se puede evidenciar que únicamente los años 2017 y 2019, han sido los periodos con mayor repunte en toneladas exportada a Estados Unidos, siendo 2018, 2020 y 2021 los que se han mantenido en un promedio \$ 1.750,95 toneladas de quinua.

Figura 5

Exportación a Estados Unidos de quinua desde el 2017 al 2020 en millones de dólares



Fuente: Datasur (2022)

Tabla 4

Proyección estimada de la demanda 2022 al 2026 en toneladas

AÑO	PROYECCION
2022	1.748,32
2023	1.662,28
2024	1.576,23
2025	1.490,19
2026	1.404,14

2.6 Cálculo estimado de Ventas

En el año 2020, dentro de los países que realizaron importaciones a Estados Unidos de quinua es Ecuador con USD 815.783, siendo el valor promedio de la tonelada, significa que se realizó importaciones por 298,95 toneladas (SOFTRADE, 2020). Por lo antes expuesto, se presenta la proyección de las ventas, mediante el cálculo de regresión lineal.

Tabla 5

Proyección de las ventas en toneladas

Año	Ventas
2022	298,95
2023	300,21
2024	301,48
2025	302,74
2026	304,01

2.7 Flujo de Ingresos proyectados

Tabla 6

Forecast a 5 años

AÑO	2022	2023	2024	2025	2026
Unidades					
	298,95	300,21	301,48	302,74	304,01
Precio	2370	2370	2370	2370	2370
Venta Ton.					
Total					
	708.502,97	711.503,15	714.503,33	717.503,52	720.503,70

Nota: Se consideró la permanencia del precio de venta por que el valor real lo estima el mercado y desconocen las tendencias.

Fuente: (Freshfruit, 2022)

2.8 Resumen

Por medio de esta sección se presenta el estudio de mercado, analizando a todos los participantes dentro de la dinámica comercial, por lo que se hace una revisión de los proveedores, competidores y distribuidores; así como el contexto del mercado desde diversas ópticas, para de esta forma establecer la aceptación del producto y como la demanda y las ventas son proyectadas.

Capítulo 3: Plan de Marketing

3.1 Establecimiento de objetivos

Los objetivos que se presentan están establecidos en referencia a los elementos básicos de marketing Mix, donde se engloban los cuatro componentes elementales: producto, precio, plaza y promoción. Con la variante a considerar que comprende elementos como cultura, idioma, moneda, política, nivel de desarrollo.

- Determinar las necesidades de los clientes en relación al consumo de quinua en los Estados Unidos de América específicamente New York, New Jersey y Massachusetts.
- Determinar el precio ideal para ser competitivos dentro del mercado de los Estados Unidos de América.
- Delimitar claramente los canales de distribución del producto dentro de los Estados Unidos de América.
- Definir de forma puntual las estrategias publicitarias ideales para el perfil del cliente delimitado.

3.2 Criterios de Marketing

3.2.1 Producto:

Para establecer criterios de marketing del producto a nivel internacional deben estar acordes al mercado, las necesidades y beneficios que la quínoa ofrece al consumidor. En relación al nombre del producto, este es conocido igualmente como quínoa, el etiquetado del producto debe estar en español y en inglés, por el reconocimiento en la población latina y anglosajona del territorio.

Adicionalmente, el sistema de cultivo es orgánico reduciendo el empleo de fertilizantes y de esta manera obtener producto libre de residuos químicos que sea aprobado por los entes reguladores en Estados Unidos y de esta forma se genere un mayor valor agregado en el

producto y el cliente se incline hacia este perfil. De igual forma, desarrollar un perfil operativo que clasifique el producto hacia las tendencias del mercado internacional.

Además, los empaques y etiquetas deben ser de un material que sean de perfil ecológico y amigables con el medioambiente, ya que este elemento se encuentra dentro de la línea orgánica, ecológica y proteccionista del ambiente.

3.2.2 Precio:

Una empresa que se perfila hacia la exportación y está iniciando debe orientarse hacia los precios que en momento define el mercado, en este sentido (Austral, 2018) define el precio como: “la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o servicio” (p.69). Por lo que una política de precios incorrectamente orientada puede generar consecuencias irreparables.

El precio del producto inicialmente debe ser evaluado en relación a los precios que en el momento de realizar la evaluación se encuentren en el mercado y de esta forma se crea una referencia. En este sentido el valor del precio que se establecerá por kilogramo de quínoa, será determinado considerando los costos de producción, los cuales incluyen la puesta en planta y el maquilado de la misma y el precio de transporte hasta el puerto de salida del Ecuador.

3.2.3 Plaza (Distribución):

La plaza hace referencia a los canales de distribución que pueden ser empleados en la comercialización del producto, con el enfoque de la búsqueda del más idóneo para este tipo de negocio, que este orientados primero a satisfacer los requerimientos del consumidor y a que la empresa sea más competitiva, por lo que para obtener la ubicación del producto en el mercado uno de los elementos más importantes es la decisión de desarrollar relaciones comerciales con un importador.

Por lo que se seleccionó AGRIP PACIFIC TRAINDIN Co., con sede en los Estados Unidos, específicamente en Massachusetts, actualmente comercializa producto directamente

del Salvador, pero se encuentra con interés de diversificar el alcance de los proveedores de quínoa, para realizar el traslado del producto hacia el puerto de salida, se encuentra C.U.P Logistics, el cual posee un alto prestigio en el medio de transporte de alimentos con calidad de exportación.

3.2.4 Promoción:

La promoción se inicia con la proyección de la zona de Tungurahua provincia de Cotopaxi como referente en el país como centro de cosecha de una quínoa con perfil de exportación como producto no tradicional, por medio de convenio que se generan con los diversos agricultores de la zona, obtenido ellos directamente el beneficio de un precio justo a nivel de comercialización internacional, incremento en las plazas de empleo a corto y mediano plazo optimizando el bienestar en la zona.

Desde la perspectiva internacional, se debe desarrollar estrategias que sean beneficiosas tanto para el importador como para la empresa y que permita reconocimiento internacional en la marca del producto y el posicionamiento de la quínoa ecuatoriana en el continente americano a corto plazo.

3.3 Formulación de estrategias

3.3.1 Estrategia de venta:

Cuando el objetivo se enfoca en la obtención de un exitoso volumen de ventas, lo más significativo se presenta en la calidad del producto en el mercado, por lo que potenciar y edificar el alto contenido nutricional es una de las líneas que se deban manejar frente al cliente, así como el tiempo en que esta permanece en el tiempo sin ser afectada, siempre y cuando se conserve en las condiciones idóneas que no son altamente exigentes, por lo que a continuación se presentan estrategias de ventas con impacto positivo para la venta de quínoa.

- El perfil del producto adecuado: en este caso, la quínoa es significativamente importante por el alto contenido nutricional y es por ello que se presentan todo el potencial nutritivo

especialmente para diabéticos y celíacos, para de esta manera sustentar el enfoque de ventas hacia las razones nutricionales convenientes para adquirir el producto.

- La presentación adecuada: Bajo el perfil que se desarrolla el producto, es importante promover la venta por impulso y esto lo refuerza el empaque o presentación del mismo. En la ubicación de los anaqueles dispuesto para este tipo de promoción, a razón que genere confianza, afinidad, el empaque limpio y correctamente sellado, garantizando la inocuidad has el momento en el que cliente sea el primero en interactuar con el producto directamente luego de ser empaquetado.
- Obtener la frescura/humedad relativa alta: El nivel de humedad del grano de quínoa es de un promedio del 15% para evitar la deshidratación, en este caso el empaque de papel contribuye a la frescura del mismo.
- Temperatura óptima: Se debe mantener la temperatura adecuada para lograr conservar su frescura y su vida útil.
- Iluminación adecuada: Existen lámparas especiales más adecuadas para resaltar los colores naturales de la fruta y verdura.
- Muestras, información adicional: Entregar información adicional al producto, como su origen propiedades de salud, historia del cultivo o recetas, es un aliciente más para comprarlo. En el caso de producto exótico entregar esta información es más importante, pues los consumidores aprenden del uso del nuevo producto, y se facilita su compra. Preparar y entregar muestras a los consumidores en el punto de venta facilita la compra, especialmente en productos nuevos, exóticos o que se quieren promocionar.

3.4 Estrategia de Venta

Para mi estrategia de ventas utilizare una estrategia de venta en base a demostraciones.

“Trata de resaltar los aspectos de tu producto o servicio que cumplen con las expectativas de tus prospectos y estarás mucho más cerca de cerrar una venta. Para llevar a

cabo demostraciones que le sean útiles a tu estrategia comercial debes, en primer lugar, analizar quiénes son tus clientes potenciales para evitar dar productos en vano.” (Hubspot, 2022)

Para poder realizar esta estrategia de ventas tengo que presentar mi producto en diferentes ferias de alimentos, superfoods. En los cuales lo que se busca es que nuestro producto sea presentado a nuestros clientes potenciales y que puedan palpar la calidad de nuestro producto.

3.5 Estrategia de Precio

Para nuestra estrategia de precio se realizará un precio dinámico en base a las cantidades por lo que si nuestro cliente nos compra de 50 kg a 200 kg tendrá un precio y a medida que el pedido sea mayor la cantidad de pedido nuestro precio ira disminuyendo.

Esta estrategia la he decidido debido a que esta será una manera de incentivar a nuestros clientes de realizar pedidos mucho mas grandes y como consecuencia de ello se venderá a un menor precio sin embargo al tener una mayor cantidad de pedido y a su vez tendremos una mayor cantidad de flujo de efectivo en nuestra empresa.

3.6 Estrategia de Distribución

Exportaciones directas.

“Se presenta cuando el fabricante productor controla o supervisa cada una de las fases de la exportación, desde el lugar de producción hasta el último puerto de su distribución en el territorio externo.” (H., 2020)

Considere realizar exportación directa ya que de esta manera se realiza una cadena mucho más corta, en la cual se podrá tener mucho más control de los precios y en la negociación con nuestro cliente final, es por ello la importancia de tomar esta decisión para así poder tener un poder dentro de la negociación.

3.7 Estrategia Promocional

Para mi estrategia promocional utilizare una estrategia combinada entre de impulso y de atracción ya que si tengo como objetivo el captar clientes en ferias voy a necesitar realizar un mix entre ambos para poder captar el interés de potenciales clientes.

3.8 Aplicaciones Marketing Mix

Producto: Quinoa cruda de alta calidad

Precio: se realizará un precio dinámico el cual se basará desentendiendo la cantidad de pedidos que realicen nuestros clientes.

Plaza: se buscará clientes de Estados Unidos acudiendo a ferias de comida que se realizan en dicho país.

Promoción: Se realizará una estrategia de promoción mixta entre de impulso y de atracción.

Resumen

En este capítulo se ha definido las diferentes estrategias que se utilizaran para poder dar a conocer este producto en el mercado, al igual que las estrategias de: venta, distribución, promoción.

Capítulo 4: Estudio Técnico

“En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional.” (Navarro, 2019)

Es por ello la importancia de que definamos un correcto tamaño de nuestro proyecto ya que este debe ser asentado a la realizar de nuestra capacidad productiva para poder cumplir con una producción de calidad sin poner en riesgo el abasto de nuestro proyecto.

En este capítulo se conocerán aspectos técnicos de nuestro proyecto para poder analizar la viabilidad del mismo.

4.1 Tamaño del Proyecto

Este proyecto consiste en la exportación de quinua con destino a Estados Unidos al estado de florida a la ciudad de Wellington.

Para esto se requirió realizar un contrato de distribución con la empresa Quinoa Cotopaxi esta nos brindara el servicio de venta y empaque, para nosotros posteriormente poder acumularlo en nuestra bodega y realizar la exportación para nuestros clientes.

Para que este negocio sea viable se a llegado a un acuerdo de que la empresa nos de un abasto mensual de 3 toneladas las cuales serán empacadas en empaques de 500g lo que me da una capacidad de 6000 unidades mensuales.

4.3 Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización

Figura 6

Matriz de localización

Opciones de localizacion	factores de localizacion	escalas de clasificacion	
Quito	Distancia proveedor - bodega	MUY BUENO	4
Guayaquil	Distancia a puerto de embarque	BUENO	3
Manta	costo logistico	ACEPTABLE	2
	Arriendo	MALO	1

Fuente: Autor

En base a al estudio realizado tenemos 3 opciones donde podríamos localizar nuestra bodega tomando en cuenta que realizaremos una exportación vía marítima, lo que necesitamos es una bodega la cual cumpla con especificaciones técnicas para poder preservar nuestro producto.

Figura 7

Matriz de localización

	Quito	Guayaquil	Manta
Distancia proveedor - bodega	4	3	1
Distancia a puerto de embarque	1	4	4
costo logistico	2	3	2
Arriendo	3	3	4
total	10	13	11

Autor: Pablo S.

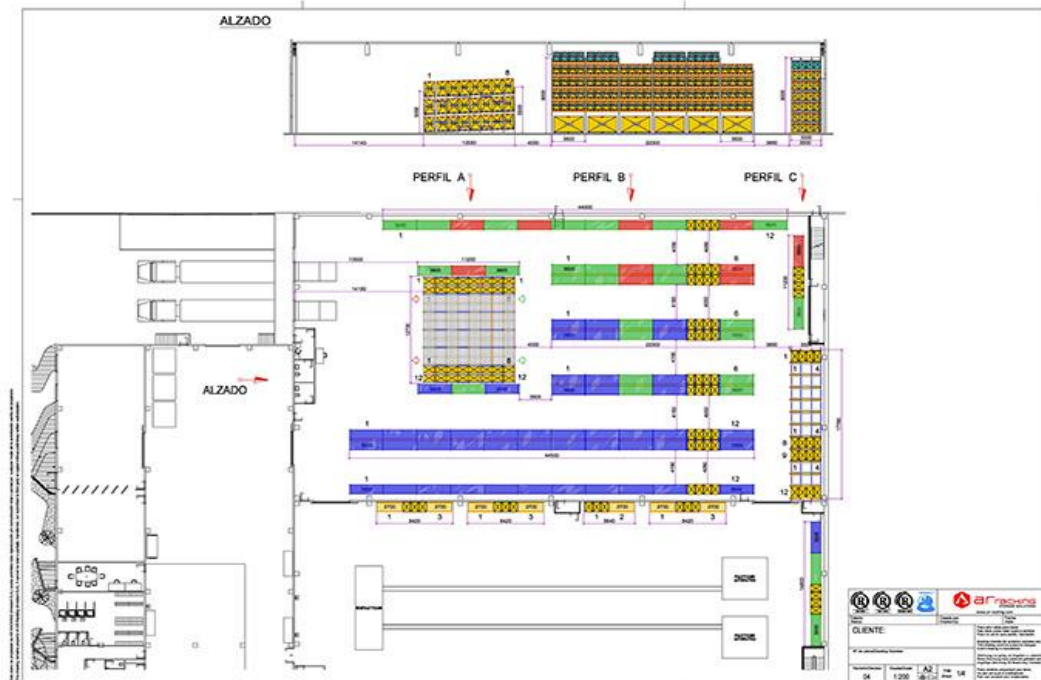
Calificando los factores que influyen para poder tomar la decisión de donde se localizara nuestra bodega podemos determinar que debido a la distancia del proveedor a la bodega las localidades más optimas son Quito y Guayaquil, mientras que en la distancia a puerta los más beneficiados son Guayaquil y Manta. Es por ello que analizando cada factor podemos determinar que la mejor opción será Guayaquil.

4.4 Ingeniería y/o concepción arquitectónica del Negocio

“Condiciones óptimas de bodega. - Los almacenes o bodegas para almacenar los alimentos terminados deben mantenerse en condiciones higiénicas y ambientales apropiadas para evitar la descomposición o contaminación posterior de los alimentos envasados y empaquetados.” (ARCSA, 2019)

Figura 8

Plano de bodega de almacenamiento



Fuente: Ar- Racking

En base a lo expuesto se alquilará una bodega la cual cumpla con lo establecido en el ARCSA para poder almacenar los alimentos, esta bodega estará ubicada en Guayaquil en el sector de la vía Daule, ya que este estará cerca al puerto.

4.5 Descripción de la tecnología del negocio, procesos negocio y su nivel de acceso

En el presente apartado se describirá los insumos necesarios para que la operación funcione de una manera adecuada.

Tabla 7

Muebles y enseres

Muebles y Enseres de Oficina			
Descripción	Cantidad	Valor	
		Unidad	Total
Escritorios	3	\$ 130,00	\$ 390,00
Sillas de oficina	3	\$ 65,00	\$ 195,00
Sillones para clientes	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Archivadores metálicos	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Mesa para reuniones	1	\$ 180,00	\$ 180,00
TOTAL			\$1.025,00

Esto sería los muebles y enseres necesarios para poder tener una oficina pequeña dentro de las instalaciones.

Tabla 8

Equipos de computación y maquinaria

Equipos de computación y maquinaria			
Descripción	Cantidad	Valor	
		Unidad	Total
Computador portátil	2	\$ 450,00	\$ 900,00
Computador de escritorio	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Impresora con scanner	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Router	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Montacargas	1	\$4.500,00	\$4.500,00
Intangibles			
Licencia Windows	5	\$ 140,00	\$ 700,00
Licencia Microsoft Office	1	\$ 85,00	\$ 85,00
TOTAL			\$7.425,00

Se requiere estos equipos de cómputo para poder adecuar una oficina dentro de la bodega y de igual manera se adquiere laptops para que nuestros empleados puedan realizar trabajo de desde casa, por otro lado, se debe adquirir un montacargas para poder realizar un almacenaje de una manera óptima en nuestra bodega

4.5 Proceso del negocio

Este negocio se basa en la compra de quinua, realizar el proceso de empaque y almacenaje para su posterior exportación con destino a Estados Unidos, para realizar este proyecto se utilizarán técnicas de promoción y distribución las cuales fueron mencionadas anteriormente.

4.6 Resumen

En este capítulo se presentó un análisis técnico en el cual se muestra ciertos costos y criterios que tenemos que tomar en cuenta para realizar el proyecto, dentro de esto se toma en cuenta los requisitos impuestos por el ARCSA para poder almacenar nuestro producto en una bodega.

Capítulo 5: Modelo de Gestión Organizacional

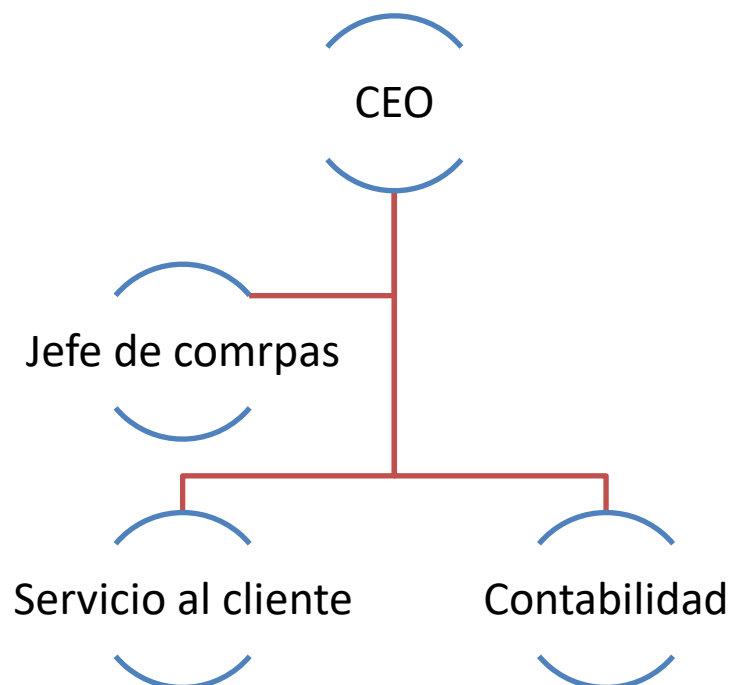
“El modelo de gestión organizacional es una herramienta de vital importancia para las organizaciones, ya que permite desarrollar una serie de estrategias de acuerdo a las necesidades organizacionales con el propósito de implementarlas y que sean controladas según indicadores de gestión, y de esta forma alcanzar los objetivos empresariales.” (Cedeño Troya, 2016)

5.1 Diseño Organizacional. Estructura y descripción funcional

Para este proyecto he tomado la decisión de realizar una organización vertical ya que eso me ayudara para tener un mayor control de la misma y al ser una estructura pequeña es mucho más fácil el control de la misma.

Figura 9

Diseño de la organización



Elaboración: Autor

También es muy importante establecer nuestra misión, visión y valores de la empresa ya que esto es lo que nos ayudara llegar a ser una empresa reconocida en el mercado.

Misión: Brindar un producto de calidad para poder complacer al mercado internacional.

Visión: Ser la empresa que exporte la mayor cantidad de quinua con destino a EEUU desde Ecuador.

Valores:

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Amabilidad

5.2 Diseño de perfiles profesionales del personal de la Organización

CEO:

Profesión: Lic., Negocios Internacionales, Ing., Producción Industrial, Lic. Administrador de empresas.

Experiencia: 1 año en planificación de abasto y producción.

Conocimientos: Excel, Power BI

Idiomas: Ingles

Funciones: Planificar el abasto del producto terminado en base a la demanda mensual, Coordinar las funciones del resto del equipo.

Jefe de compras:

Profesión: Lic., Negocios Internacionales, Lic., comercial, Lic. Administrador de empresas.

Experiencia: 1 año en compras.

Conocimientos: Excel

Idiomas: Ingles

Funciones: Controlar la calidad de los productos, Gestionar documentos de compras,

coordinar el cumplimiento de las entregas.

Contador:

Profesión: Lic. Contabilidad

Experiencia: 1 año en manejo declaraciones SRI.

Conocimientos: Excel

Idiomas: Ingles

Funciones: Controlar la calidad de los productos, Gestionar documentos de compras, coordinar el cumplimiento de las entregas.

Servicio al cliente:

Profesión: Lic. Administración de empresas

Experiencia: 1 año en manejo de servicio al cliente

Conocimientos: Excel

Idiomas: Ingles

Funciones: Dar servicio antes de la venta, durante la venta y post venta, para asegurar la satisfacción de nuestros clientes finales.

5.3 Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación.

Gerencia de Recursos humanos:

Para la empresa es muy importante que nuestros trabajadores sean de los mejores que hay en el mercado para ello, se realizara capacitaciones constantes, se buscara crear un ambiente laboral muy amigable para buscar que se sientan motivados, por esta razón puedan rendir mucho mejor en su trabajo.

De igual manera será muy importante que se cumpla lo estipulado por el código de trabajo.

Política de selección:

Para la contratación de cada uno de los miembros de nuestro equipo de trabajo se realizará varios filtros, el primero se realizará al momento de la aplicación vía medios digitales los cuales nos ayude a validar que cumple con lo exigido por la empresa.

Luego de este filtro se realizará una prueba de conocimiento y prueba psicométrica, quienes aprueban finalmente pasaran a una entrevista con el gerente el cual tomara la decisión de quien será contratado.

Capacitación.

Las capacitaciones buscaremos empresas con quienes crearemos alianzas comerciales las cuales nos brinden capacitaciones de calidad para las áreas especifican y que nos entreguen certificaciones las cuales sean validas y que sumen al curriculum de cada empleado.

Sueldo.

Tabla 9

Tabla de sueldos

CARGO	REMUNERACION MENSUAL	COSTO ANUAL	APORTE		
			IESS ANUAL 11,15%	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO
CEO	\$ 750,00	\$ 9.000,00	\$ 83,63	\$ 750,00	\$ 425,00
Jefe de compras	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 55,75	\$ 500,00	\$ 425,00
Servicio al cliente	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 50,18	\$ 450,00	\$ 425,00
Contabilidad	\$ 450,00	\$ 5.400,00	\$ 50,18	\$ 450,00	\$ 425,00
TOTAL	\$2.150,00	\$ 25.800,00	\$ 239,73	\$2.150,00	\$1.700,00

5.4 Análisis del marco normativo

Constitución de la Empresa

“Las sociedades anónimas simplificadas (SAS) son un tipo de sociedad cuyos accionistas son responsables hasta el monto de sus respectivos aportes de capital a la entidad solamente. Los accionistas pueden optar por renunciar a esta limitación para asegurar con sus propios activos cualquier operación de este tipo de entidad.” (Equipo legal Ecuador, 2021)

Se decidió por una SAS ya que este tipo de compañías tiene una constitución más fácil que el resto de igual manera, en caso de llegar a tener socios estos podrán entrar a la sociedad y retirarse de manera fácil, lo más importante por lo cual se decidió esta tipo de compañía es ya que de esta manera no se podrá en riesgo el capital personal.

Entes reguladores

Para el giro de negocio el cual me estoy enfocando es muy importante el reconocer los entes que van a regular este negocio los cuales son los siguientes:

- SRI
- Superintendencia de compañías
- Instituto de seguridad social
- ARCSA

5.7 Resumen

En este capítulo se conoció los tipos de perfiles de las personas que formen parte del equipo de trabajo, al igual que tipo de compañía vamos a formar, quienes son los que regulan nuestra empresa en el país.

Capítulo 6: Evaluación Financiera del Proyecto

“Esta evaluación permite no sólo conocer los montos de inversión del proyecto, sino también sus costos asociados, para identificar unos niveles de precios que permitan definir metas de ingresos o ventas. Y lo más importante: permite estimar la capacidad de éste de generar riqueza o valor a los inversionistas.” (Profirma, 2021)

Para el presente proyecto se realizará un forecast a 5 años lo cual nos ayudará a definir nuestro potencial crecimiento en el mercado.

6.1 Costos de Inversión, análisis comparativo

Financiamiento del proyecto

Tabla 10

Tipos de financiamiento

Capital	valor	porcentaje
Propio	\$ 30.000,00	43%
Préstamo	\$ 40.000,00	57%
Total	\$ 70.000,00	100%

Elaboración: autor

Tabla de amortización

Tabla 11.

Tabla de amortización

Cuota	Fecha de pago	Capital	Interés	Seguro desg.	Seguro incendio/vehículo	Valor cuota	Saldo
0	16-jul-2022	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	40000.0
1	16-ago-2022	490.24	362.26	25.8	0.0	878.3	39509.76
2	16-sep-2022	494.29	369.75	26.34	0.0	890.38	39015.47
3	16-oct-2022	499.25	365.12	26.01	0.0	890.38	38516.22
4	16-nov-2022	504.25	360.45	25.67	0.0	890.37	38011.97
5	16-dic-2022	509.31	355.73	25.34	0.0	890.38	37502.66
6	16-ene-2023	514.42	350.96	25.0	0.0	890.38	36988.24
7	16-feb-2023	519.57	346.15	24.66	0.0	890.38	36468.67
8	16-mar-2023	524.78	341.29	24.31	0.0	890.38	35943.89
9	16-abr-2023	530.04	336.37	23.97	0.0	890.38	35413.85
10	16-may-2023	535.36	331.41	23.61	0.0	890.38	34878.49
11	16-jun-2023	540.72	326.4	23.26	0.0	890.38	34337.77
12	16-jul-2023	546.14	321.34	22.9	0.0	890.38	33791.63
13	16-ago-2023	551.62	316.23	22.53	0.0	890.38	33240.01
14	16-sep-2023	557.15	311.07	22.16	0.0	890.38	32682.86
15	16-oct-2023	562.73	305.86	21.79	0.0	890.38	32120.13
16	16-nov-2023	568.38	300.59	21.41	0.0	890.38	31551.75
17	16-dic-2023	574.07	295.27	21.04	0.0	890.38	30977.68
18	16-ene-2024	579.83	289.9	20.65	0.0	890.38	30397.85
19	16-feb-2024	585.64	284.47	20.27	0.0	890.38	29812.21

20	16-mar-2024	591.51	278.99	19.88	0.0	890.38	29220.7
21	16-abr-2024	597.44	273.46	19.48	0.0	890.38	28623.26
22	16-may-2024	603.43	267.87	19.08	0.0	890.38	28019.83
23	16-jun-2024	609.48	262.22	18.68	0.0	890.38	27410.35
24	16-jul-2024	615.59	256.52	18.27	0.0	890.38	26794.76
25	16-ago-2024	621.76	250.75	17.87	0.0	890.38	26173.0
26	16-sep-2024	628.0	244.94	17.44	0.0	890.38	25545.0
27	16-oct-2024	634.29	239.06	17.03	0.0	890.38	24910.71
28	16-nov-2024	640.65	233.12	16.61	0.0	890.38	24270.06
29	16-dic-2024	647.07	227.13	16.18	0.0	890.38	23622.99
30	16-ene-2025	653.56	221.07	15.75	0.0	890.38	22969.43
31	16-feb-2025	660.11	214.96	15.31	0.0	890.38	22309.32
32	16-mar-2025	666.73	208.78	14.87	0.0	890.38	21642.59
33	16-abr-2025	673.41	202.54	14.43	0.0	890.38	20969.18
34	16-may-2025	680.16	196.24	13.98	0.0	890.38	20289.02
35	16-jun-2025	686.98	189.87	13.53	0.0	890.38	19602.04
36	16-jul-2025	693.87	183.44	13.07	0.0	890.38	18908.17
37	16-ago-2025	700.83	176.95	12.6	0.0	890.38	18207.34
38	16-sep-2025	707.85	170.39	12.14	0.0	890.38	17499.49
39	16-oct-2025	714.95	163.77	11.66	0.0	890.38	16784.54
40	16-nov-2025	722.11	157.08	11.18	0.0	890.37	16062.43
41	16-dic-2025	729.35	150.32	10.71	0.0	890.38	15333.08
42	16-ene-2026	736.67	143.49	10.22	0.0	890.38	14596.41
43	16-feb-2026	744.05	136.6	9.73	0.0	890.38	13852.36
44	16-mar-2026	751.51	129.63	9.24	0.0	890.38	13100.85
45	16-abr-2026	759.04	122.6	8.74	0.0	890.38	12341.81

46	16-may-2026	766.65	115.5	8.23	0.0	890.38	11575.16
47	16-jun-2026	774.34	108.32	7.72	0.0	890.38	10800.82
48	16-jul-2026	782.1	101.08	7.2	0.0	890.38	10018.72
49	16-ago-2026	789.94	93.76	6.68	0.0	890.38	9228.78
50	16-sep-2026	797.86	86.37	6.15	0.0	890.38	8430.92
51	16-oct-2026	805.86	78.9	5.62	0.0	890.38	7625.06
52	16-nov-2026	813.94	71.36	5.08	0.0	890.38	6811.12
53	16-dic-2026	822.1	63.74	4.54	0.0	890.38	5989.02
54	16-ene-2027	830.34	56.05	3.99	0.0	890.38	5158.68
55	16-feb-2027	838.66	48.28	3.44	0.0	890.38	4320.02
56	16-mar-2027	847.07	40.43	2.88	0.0	890.38	3472.95
57	16-abr-2027	855.56	32.5	2.32	0.0	890.38	2617.39
58	16-may-2027	864.14	24.49	1.75	0.0	890.38	1753.25
59	16-jun-2027	872.8	16.41	1.17	0.0	890.38	880.45
60	16-jul-2027	880.45	8.24	0.59	0.0	889.28	0.0

Fuente: Autor

6.2 Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Para el capital de trabajo se realizará una estimación de costos anuales para conocer cuánto es el costo de la operación de manera anual y en base a eso poder realizar los distintos ejercicios para determinar la eficiencia del negocio.

Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo

Escenario Optimista

Tabla 12.

Forecast 5 años

FORECAST EN MILES	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 38,00	\$ 39,14	\$ 40,31	\$ 41,52	\$ 42,77
Costo de ventas		\$ 13,68	\$ 14,09	\$ 14,51	\$ 14,95	\$ 15,40
Utilidad bruta en ventas		\$ 24,32	\$ 25,05	\$ 25,80	\$ 26,58	\$ 27,37
Gastos Administrativos y de venta		\$ 17,04	\$ 5,54	\$ 5,54	\$ 5,54	\$ 5,54
Utilidad Operacional		\$ 7,28	\$ 19,51	\$ 20,26	\$ 21,04	\$ 21,83
15% trabajadores		\$ 1,09	\$ 2,93	\$ 3,04	\$ 3,16	\$ 3,27
Utilidad antes de impuesto		\$ 6,19	\$ 16,58	\$ 17,22	\$ 17,88	\$ 18,56
25% IR		\$ 1,55	\$ 4,15	\$ 4,31	\$ 4,47	\$ 4,64
Utilidad neta		\$ 4,64	\$ 12,44	\$ 12,92	\$ 13,41	\$ 13,92
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 0,17	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06	\$ 0,06
flujo por año	-6,2	\$ 4,81	\$ 12,49	\$ 12,97	\$ 13,47	\$ 13,97
PAYBACK		\$ -1,39	\$ 11,10	\$ 24,08	\$ 37,54	\$ 51,51

Fuente: Autor

En el caso de nuestro proyecto tenemos un escenario optimista con un crecimiento del 30% anual con lo cual estaríamos obteniendo ganancias a partir del año 2.

Escenario Esperado

Tabla 13.

Escenario esperado

FORECAST EN MILES	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,38	\$ 38,76	\$ 39,15
Costo de ventas		\$ 13,68	\$ 13,68	\$ 13,82	\$ 13,95	\$ 14,09
Utilidad bruta en ventas		\$ 24,32	\$ 24,32	\$ 24,56	\$ 24,81	\$ 25,06
Gastos Administrativos y de venta		\$ 17,04	\$ 17,08	\$ 17,08	\$ 17,08	\$ 17,08
Utilidad Operacional		\$ 7,28	\$ 7,24	\$ 7,48	\$ 7,73	\$ 7,98
15% trabajadores		\$ 1,09	\$ 1,09	\$ 1,12	\$ 1,16	\$ 1,20
Utilidad antes de impuesto		\$ 6,19	\$ 6,15	\$ 6,36	\$ 6,57	\$ 6,78
25% IR		\$ 1,55	\$ 1,54	\$ 1,59	\$ 1,64	\$ 1,70
Utilidad neta		\$ 4,64	\$ 4,62	\$ 4,77	\$ 4,93	\$ 5,09
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17
flujo por año	-6,2	\$ 4,81	\$ 4,79	\$ 4,94	\$ 5,10	\$ 5,26
PAYBACK		\$ -1,39	\$ 3,40	\$ 8,34	\$ 13,44	\$ 18,69

Fuente: Autor

En mi escenario esperado se busca tener un crecimiento anual del 10% con lo cual a partir del año 2 tendríamos ganancias esperadas.

Escenario Pesimista.

Tabla 14.

Escenario pesimista

FORECAST EN MILES	0	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,00	\$ 38,38	\$ 38,76
Costo de ventas		\$ 13,68	\$ 13,68	\$ 13,68	\$ 13,82	\$ 13,95
Utilidad bruta en ventas		\$ 24,32	\$ 24,32	\$ 24,32	\$ 24,56	\$ 24,81
Gastos Administrativos y de venta		\$ 17,04	\$ 17,08	\$ 17,08	\$ 17,08	\$ 17,08
Utilidad Operacional		\$ 7,28	\$ 7,24	\$ 7,24	\$ 7,48	\$ 7,73
15% trabajadores		\$ 1,09	\$ 1,09	\$ 1,09	\$ 1,12	\$ 1,16
Utilidad antes de impuesto		\$ 6,19	\$ 6,15	\$ 6,15	\$ 6,36	\$ 6,57
25% IR		\$ 1,55	\$ 1,54	\$ 1,54	\$ 1,59	\$ 1,64
Utilidad neta		\$ 4,64	\$ 4,62	\$ 4,62	\$ 4,77	\$ 4,93
Depreciaciones y amortizaciones		\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17
flujo por año	-6,2	\$ 4,81	\$ 4,79	\$ 4,79	\$ 4,94	\$ 5,10
PAYBACK		\$ -1,39	\$ -1,41	\$ 3,37	\$ 8,31	\$ 13,41

Fuente: Autor

En el escenario pesimista se mantendrán las ventas hasta el año 2 posteriormente tendremos un crecimiento de un 10% por lo cual veremos ganancias a partir del año 3

Calculo TMAR

Tabla 15.

TMAR

CÁLCULO DE LA TMAR	
TIPO	VALOR
Inflación	8%
Riesgo País	1,62%
TMAR	9,62%

Para este cálculo se tomó en cuenta la inflación del país y el riesgo país por lo cual la tasa mínima de crecimiento será de 9.62%

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación)

VAN: “Las siglas VAN corresponden al Valor Actual Neto, mientras que el TIR es la Tasa Interna de Retorno. Ambas fórmulas se relacionan de forma directa con el flujo de caja de los negocios y buscan hacer más preciso el cálculo del tiempo que un negocio tardará en

recuperar su inversión inicial.” (Perez, 2021)

TIR:” hace referencia al tipo de interés en el que el número de VAN es cero. Su función es señalar la tasa a la cual recuperaremos la inversión inicial de nuestro negocio transcurrido cierto tiempo.” (Perez, 2021)

Van y Tir del proyecto

Tabla16

VAN Y TIR

Indicadores financieros	
TIR	75%
VAN	\$ 11,68

Creación: Autor

Balance del Proyecto

Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es el ejercicio el cual nos ayuda a determinar cuan debe ser nuestro nivel de producción y ventas para poder cubrir costos fijos y gastos.

Para este caso la fórmula utilizada es:

Punto de equilibrio= Costos fijos / Margen de contribución

Tabla17.

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
CF	\$ 17,04
%MC	64%
PE	\$ 26,63

Gracias a ello se puede determinar que necesitamos tener unas ventas anuales de 26 mil dólares anuales para poder cubrir costos que se presentan en la operación

6.10 Resumen

En este capítulo se realizó el análisis financiero para poder determinar cuáles son los

escenarios que se nos pueden presentar en el negocio y a más de ello definir cuáles son nuestros costos para poder determinar nuestro punto de equilibrio

Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Gracias a este proyecto se determinó que es factible llevar a cabo el negocio de realizar la exportación de quinua con destino a Estados Unidos, para ello se definió el poder encontrar una empresa la cual nos vende la quinoa y a más de ello realiza el empaque con nuestra marca para poder realizar la exportación.

Se dio a conocer los múltiples beneficios que posee la quinua y por qué es considerado un super alimento el cual puede brindar a largo plazo una gran mejoría en la salud de quienes los consuman ya que este es considerado un super alimento.

La ubicación de nuestra bodega debe ser en la ciudad de Guayaquil debido a que de esta manera estaremos cerca al puerto y podremos reducir los costos logísticos para la exportación.

Se definió realizar una exportación tipo EXW esto debido a que con ello nos deslindaremos de realizar trámites de exportación como importación y de esta manera se podrá reducir el riesgo en la operación.

Es muy importante destacar que para que este negocio pueda ser viable se desarrolló varias estrategias dentro de ellas está la estrategia de precio la cual será un precio variable en base a la cantidad de kg que compre nuestro cliente, por otro lado, para dar a conocer el producto se determinó que es muy importante poder acudir a ferias de alimentos en el país de destino ya que allí se podrá tener una mayor visibilidad de nuestro producto.

En el tema de la constitución de la empresa se definió que es muy importante salvaguardar el capital personal y no arriesgarlo más de lo que se esté dispuesto por esta razón el tipo de compañía que más se ajusta nuestras necesidades es una SAS (sociedad anónima simplificada).

Para finalizar se ha determinado la importancia de no realizar el negocio con capital 100% propio si no debe ser una mezcla entre capital propio y bancario. Se ha realizado 3 escenarios posibles para este negocio en los cuales tenemos uno optimista, esperado y pesimista. Gracias a estos escenarios pudimos determinar que con cualquiera nuestro modelo de negocio es viable ya que en el escenario optimista y el esperado obtenemos ganancias a partir del año 2 de operaciones mientras que en pesimista del año 3.

Con toda la información recopilada se ha determinado que este es un negocio que a largo plazo tiene un muy buen crecimiento ya que el mercado estadounidense es muy grande y al fomentar el consumo de este producto se generara una mejora en la salud de sus consumidores.

Recomendaciones

- Se recomienda para este negocio realizar un préstamo para no poner en riesgo todo el capital propio.
- Por otro lado, siempre es bueno crear sociedades para reducir el riesgo en caso de que el negocio fracase.
- A largo plazo convertirse en un centro de acopio para pequeños productores de quinoa ya que de esta manera se reducirá el costo de nuestra materia prima.
- Buscar alianzas comerciales con pequeños mercados en EEUU para poder in captando un mayor mercado en este país.
- Ingresar a las ferias de comidas más grandes a nivel mundial para a largo plazo poder incrementar nuestro mercado.
- A largo plazo adquirir una empacadora para poder empacar nosotros mismo nuestro producto.
- Conocer más sobre los trámites aduaneros en el país de destino para poder ofrecer diferentes tipos de incoterms.

Bibliografía

- AGRARIA. (2013). Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/ecuador-conforman-consorcio-de-exportadores-de-quinua-4051#:~:text=ECUADOR%3A%20CONFORMAN%20CONSORCIO%20DE%20EXPORTADORES%20DE%20QUINUA,-Enviar%20Imprimir&text=Las%20empresas%20que%20integran%20el,Maquita%20Cusunchic%20y%20Rogg>
- Andinos, C. (2022). Obtenido de <https://www.cerealesandinos.com/fabrica-de-quinua/>
- ARCSA. (2019). *NORMATIVA TECNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS*. QUITO: ARCSA.
- Arias, J., & Covimos, M. (2021). *Diseño y Metodología del a Investigaicon* (Primera Edicion Digital ed.). Arequipa, Peru: Enfoques Consulting EIRL . Recuperado el 18 de 04 de 2022, de file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Autrale, J. (2018). La oferta, la demanda y el mercado. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448181042.pdf>
- Bayton. (10 de 08 de 2017). *Bayton*. Obtenido de Bayton: <https://blog.bayton.com/por-que-tercerizar-el-reclutamiento-de-personal-de-tu-empresa#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20tercerizada%20reduce%20los,Inducci%C3%B3n%20del%20nuevo%20empleado.>
- BCE. (05 de 2022). Banco Central del Ecuador. *Ecuador en Cifras*.
- Bojanic, A. (2015). La quinoa: cultivo milenario para contribuir a la seguridd alimntari mundial. *FAO*.
- Caravedo, L. (2017). *Exportacio de harina de quinua a California, Estados Unidos*. Lima : Universidad de LIma.
- Cedeño Troya, D. M. (2016). *Modelo de gestión organizacional para la escuela de conducción de motocicletas "ESCOMOTO" en el Cantón Quevedo*. Quito: Uniandes.
- Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). La segmentacion de mercado por el criterio psicografico. *Revista cientifica Vision de Fuuro, Nro. 19(Nro.1), 33-50*.
- Coprobich. (2022). Obtenido de <http://www.coprobich.com/empresa-conocenos.html>
- Equipo legal ecuador. (2021). *SAS*. Quito: Bizlatin.
- FAO. (2016). Obtenido de <https://www.fao.org/ecuador/noticias/detail-events/es/c/425541/>
- Figueros, S., Yepez, Y., Cajas, G., & Merello, K. (06 de 2019). Analisis y beneficios de la

- tendencia creciente de las exportaciones agrícolas al Ecuador. *Observatorio de la Economía Lationamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/06/exportaciones-agricolas-ecuatorianas.html>
- Fisher, L., & Espejo, J. (2004). *Fundamentos de mercadotecnia*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 21 de 05 de 2022, de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=10939>
- Freshfruit. (23 de 01 de 2022). Los precios de la quinoa siguen en caída.
- Gaston, G. (2016). La saponina de quinua peruana: un ingrediente de la cosmetica. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/saponina-quinua-peruana-ingredientecosmetica-2178432>
- Guzman, D., Piñancela, L., & Sotomayor, J. (02 de 02 de 2022). Determinantes del crecimiento económico de Chil, Peru y Ecuador en el periodo 2019-2021. *Digital Publisher CEIT, Nro. 7(Nro. 2)*, 43-55. doi:doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1004
- H., P. E. (2020). *Cómo Hacer Exportaciones*. Guayaquil: Ecotec.
- Hoyos, G. (2018). El modelo de las cinco fuerzas de Porter como instrumento para la adopción de decisiones estratégicas organizacionales: aplicación al sector de la construcción naval milita.
- Hubspot. (03 de 01 de 2022). *Hubspot*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/ejemplos-estrategias-ventas-exitosas>
- Kamiya, N., Ridia, N., & Torres, P. (2014). *Plan de exportacion de quinua y sus derivados a los Estaods Unidos*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Legal Ecuador. (16 de 06 de 2021). *Bizlatinhub*. Obtenido de Bizlatinhub: <https://www.bizlatinhub.com/es/sociedad-por-acciones-simplificadas-sas-ecuador-negocios/>
- MAG. (19 de 10 de 2021). Ministerio de Agricultura y Ganaderia. Recuperado el 09 de 06 de 2020, de <https://elproductor.com/2020/10/ecuador-la-quinua-se-diversifica-en-snacks-cereales-apanadura-y-bebidas-para-abrirse-mercados/#:~:text=En%20Ecuador%2C%20el%2040%25%20de%20las%20aproximadamente%204.500,e1%20producto%20en%202.957%20hect%C3%A1reas%2C%20infor>
- Maquita. (2022). Obtenido de <https://maquita.com.ec/historia/>
- Myperuglobal. (2017). Perfil de mercado de la quinua para estados unidos. Obtenido de <https://myperuglobal.com/wp-content/uploads/2018/11/Perfil-de-mercado-Estados-Unidos.pdf>

- MYPERUGLOBAL. (2018). Obtenido de <https://myperuglobal.com/wp-content/uploads/2018/11/Perfil-de-mercado-Estados-Unidos.pdf>
- Navarro, E. L. (2019). *Estudio Técnico.... Elemento indispensable en*. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Perez, A. (2021). *VAN Y TIR*. España: OBS Business School.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review America Latina*, 18-19.
- Profirma. (2021). *Importancia del análisis financiero*. Bogotá: profirma.
- Rojas, A. (2021). Beneficios para exportar desde el Ecuador. *Ciencia y Economía*.
- Silva, B. (06 de 2021). Análisis del potencial de exportación de la quinua orgánica ecuatoriana en el mercado internacional. *Análisis del potencial de exportación de la quinua orgánica ecuatoriana en el mercado internacional*. Quito, Ecuador. Recuperado el 26 de 05 de 2022, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/19013/AN%C3%81LISIS%20DEL%20POTENCIAL%20DE%20EXPORTACI%C3%93N%20DE%20LA%20QUINUA%20ORG%C3%81NICA%20ECUATORIANA%20AL%20MERCADO%20INTERNACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Ahora%20bien%2C%20los%20>
- SIPA. (2018). Sistema de Información pública agropecuaria. *Capítulo quinua*.
- SOFTRADE. (2020). REPORTE DE QUINUA 2020.