



NEGOCIOS INTERNACIONALES & MARKETING

Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado en Negocios Internacionales

Autores:

Christian Carbonell, Xavier Riera &
Fabián Pazmiño

Tutor:

Mgtr. Fabricio Alfonso Vasco
Mora

QAWAY

**Desarrollo de un plan de negocios para comercialización de
mezclas nutricionales con quinua y frutos deshidratados.**

GUAYAQUIL-ECUADOR 2024

Resumen

El proyecto "QAWAY" tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico de internacionalización para la introducción de un producto innovador basado en quinua con fruta deshidratada en el mercado global, destacando la importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social. A través de una investigación exhaustiva y análisis de mercado focalizado en la Florida, se identificó una demanda creciente por alimentos saludables y sostenibles, subrayando la viabilidad del producto en este nicho. El análisis financiero, incluyendo la estructura de capital, WACC, y CAPM, junto con proyecciones de flujos de caja, sugiere una sólida viabilidad económica del proyecto. Los resultados indican que QAWAY, con su estrategia de precios competitiva y enfoque en sostenibilidad, está bien posicionado para capturar una porción significativa del mercado objetivo. Este enfoque estratégico proporciona una base para un potencial retorno sobre la inversión prometedor, alineándose con las tendencias actuales de consumo y demanda por productos alimenticios que promuevan un estilo de vida saludable y consciente.

Palabras clave: RSC, Negocios internacionales, CAPM, WACC, TIR

Abstract

The "QAWAY" project aims to develop a strategic internationalization plan for the introduction of an innovative product based on quinoa with dried fruit into the global market, emphasizing the importance of sustainability and social responsibility. Through comprehensive research and market analysis focused on Florida, a growing demand for healthy and sustainable foods was identified, underscoring the product's viability in this niche. The financial analysis, including capital structure, WACC, and CAPM, along with cash flow projections, suggests a robust economic viability of the project. The results indicate that QAWAY, with its competitive pricing strategy and focus on sustainability, is well-positioned to capture a significant portion of the target market. This strategic approach provides a basis for a promising potential return on investment, aligning with current consumption trends and demand for food products that promote a healthy and conscious lifestyle.

Keywords: CSR, International Business, CAPM, WACC, ROI

Dedicatoria

Dedicado a nuestra amada familia.

Este logro no hubiera sido posible sin su amor incondicional, apoyo constante y paciencia infinita que nos han brindado. A cada miembro de nuestra familia, gracias por ser nuestro pilar. Este logro es tan suyo como nuestro.

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento a la universidad y a nuestros respetados profesores. Apreciamos la educación de calidad y orientación que hemos recibido a lo largo de estos años. Gracias por su contribución a nuestro crecimiento y aprendizaje.

Propuesta general del proyecto:

Necesidad identificada	<p>La creciente tendencia hacia estilos de vida acelerados ha generado una demanda insatisfecha de opciones alimenticias saludables y prácticas para el segmento joven de la población, que carece de tiempo para preparar comidas balanceadas y nutritivas.</p>
Idea	<p>Crear un producto único que ofrezca los beneficios de la quinua, considerada un superalimento, combinada con la frescura y portabilidad de la fruta deshidratada. "qaway" aborda la necesidad de una alternativa saludable y conveniente en el mercado actual.</p>
Innovación	<p>La innovación radica en la combinación estratégica de ingredientes de alta calidad, enfocándonos en la versatilidad de la quinua y la atracción sensorial de la fruta deshidratada, proporcionando una opción equilibrada y deliciosa para el consumidor.</p>
Impacto social	<p>El proyecto busca tener un impacto positivo en las comunidades indígenas al obtener la materia prima de manera ética y pagar precios justos. Además, se promueve la conciencia sobre la alimentación saludable y sostenible, fomentando la responsabilidad social a lo largo de toda la cadena de producción.</p>
Público objetivo tentativo	<p>Estudiantes, oficinistas y mujeres que laboran en el hogar, comprendidos entre 18 y 40 años, que buscan opciones alimenticias saludables y prácticas que se adapten a su estilo de vida acelerado, sin comprometer la calidad de los alimentos que consumen.</p>

Índice

Resumen.....	1
Abstract.....	2
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	3
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	6
Introducción.....	13
Objetivos.....	15
Objetivo General:.....	15
Objetivos Específicos:.....	15
FASE 1.....	16
Estado del arte.....	16
Hallazgos.....	16
Análisis y resumen general de los hallazgos.....	20
Marco teórico.....	21
Necesidades y características del segmento estudiado.....	21
Customer profile.....	22
Trabajos, Dolores, Ganancias.....	24
FASE 2.....	26
Identificación del problema.....	26
Selección de la idea que presente una mayor oportunidad de mercado.....	27
Identificación del problema.....	27
Árbol de problemas.....	28
FASE 3.....	30
Ideación del producto.....	30
Puntos Claves de la Oferta:.....	30
Innovación.....	35

Objetivo Social.....	35
Modelo de monetización.....	36
Análisis Pestel.....	42
Análisis del microentorno, 5 fuerzas de Porter.....	45
Precios en la competencia.....	60
Análisis FODA.....	62
Fase 4.....	68
Validación de la factibilidad – Viabilidad - Deseabilidad.....	68
Mercado Objetivo.....	68
Datos.....	76
Testing.....	79
Tipo de investigación.....	79
Recolección de datos.....	79
Instrumentos.....	80
Conversaciones con expertos.....	80
Análisis técnico del cuestionario.....	82
Perfil del Experto.....	84
Entrevista.....	85
Encaje de la Propuesta de Valor.....	92
Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo).....	93
PMV (Producto Mínimo Viable).....	94
Landing Page.....	95
Monetización - Fase de exportación.....	96
Procedimiento para la exportación de la Quinoa Ecuatoriana.....	96
Generalidades de exportación de Quinoa a USA.....	96
Documentos necesarios para poder exportar.....	99
Logística.....	101

Importadores de Quinoa en los Estados Unidos.	103
Fase 5	105
Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	105
Localización	105
Diseño Organizacional	108
Proceso productivo.....	110
Conformación legal.....	112
Fase 6	115
Plan de Marketing	115
Objetivos del plan de Marketing	115
Estrategias de Marketing Mix 4ps	116
Diferenciación del producto.....	117
Presupuesto	118
Mercado meta.....	121
Plan general de marketing.....	122
Fase 7.	124
Evaluación Financiera.....	124
Inversión Inicial	124
Determinación del precio del producto.....	124
Punto de equilibrio	126
Estados Financieros	126
Estructura de capital.....	126
WACC.....	127
CAPM.....	128
PYG.....	130
Flujos de caja	131
Indicadores Financieros	131

Relación entre WACC, CAPM Y TIR.....	133
Conclusiones y Recomendaciones	135
Recomendaciones	136
Bibliografía	138

Índice de tablas

Tabla 1 ficha de potenciales clientes	22
Tabla 2 Trabajos, Dolores, Ganancias	24
Tabla 3 Identificación del problema	26
Tabla 4 ficha de producto	30
Tabla 5 tiempo de vida del producto.....	32
Tabla 6 propuesta de valor	33
Tabla 7 Modelo de monetización.....	36
Tabla 8 Análisis PESTEL	42
Tabla 9 Diferencias más destacables	50
Tabla 9 Población por segmentos Florida 2023.....	68
Tabla 10 Validación del segmento.....	76
Tabla 11 Modelo de encuesta para la entrevista con el experto	80
Tabla 12 Entrevista	85
Tabla 14 Generalidades de exportación de Quinoa a USA.....	96
Tabla 15 Documentos para la exportación.....	99
Tabla 16 proceso de exportación	100
Tabla 17 Compañías permitidas en el Ecuador.....	112
Tabla 21 Presupuesto del plan de Marketing.....	118
Tabla 18 Características mercado objetivo	121
Tabla 19 Plan general de Marketing	122
Tabla 20 Canales de difusión	122
Tabla 22 Costos iniciales de operación expresada.....	124
Tabla 23 precio	124
Tabla 24 Punto de equilibrio	126
Tabla 25 estructura de capital	126
Tabla 26 WACC	127

Tabla 27 CAPM	128
Tabla 28 Flujos de efectivo en miles de dolares	130
Tabla 29 Flujos	131
Tabla 30 Indicadores financieros del proyecto	131

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Metodología Buyer personas	21
Ilustración 2 árbol de problemas	28
Ilustración 3 5 fuerzas de Porter	45
Ilustración 4 Evolución del mercado	47
Ilustración 5 FODA.....	63
Ilustración 6 Renta destinada alimentación por segmento 2022.....	68
Ilustración 7 Consumo de snacks en USA 2021	70
Ilustración 8 Tendencia de consumo 2010-2021	73
Ilustración 9 Prototipos	93
Ilustración 10 Producto	94
Ilustración 11 Cantidad importada por países 2022.....	103
Ilustración 12 Mapa de procesos.....	106
Ilustración 13 Diseño Organizacional.....	108
Ilustración 14 Proceso productivo	110

Introducción

En el contexto actual, la preocupación por la alimentación adecuada ha trascendido las fronteras de la juventud, afectando cada vez más a personas en edad adulta, según (Salomon, 2022).

Este fenómeno se atribuye a estilos de vida sumamente estresantes, donde las exigencias diarias limitan la capacidad de las personas para consumir comidas caseras, llevándolas a depender de opciones alimenticias prácticas, pero no siempre saludables, como snacks que se puedan consumir de forma fácil en cualquier lugar.

La detección de esta problemática ha generado la concepción de una innovadora idea de negocio: la presentación de quinua con fruta deshidratada. La quinua, catalogada como un superalimento por la (FAO, 2013), se erige como una solución integral para aquellos que buscan nutrirse correctamente en medio de agendas agitadas.

Este proyecto no solo busca atender las necesidades de estudiantes, oficinistas, mujeres y hombres dedicados a tareas domésticas, sino también abordar la creciente preocupación por la sostenibilidad, respaldada por datos de la consultora Nielsen, que revelan que el 70% de los posibles consumidores se inclinan hacia productos sustentables en su producción, subrayando así la importancia de la responsabilidad social en la oferta de alimentos.

En un enfoque distintivo, la materia prima de este proyecto provendrá de comunidades indígenas que enfrentan dificultades de acceso a servicios básicos y se ven afectadas por la desnutrición infantil, según informes de la (REDNI, 2023). El compromiso de este proyecto es contribuir al cambio social al pagar precios justos a estas comunidades, permitiendo a los consumidores no solo alimentarse de manera consciente, sino también

participar activamente en el mejoramiento de la calidad de vida de estas poblaciones marginadas. De esta manera, el proyecto se alinea con los principios de responsabilidad social empresarial y promueve un cambio significativo en la cadena alimentaria, incentivando a los consumidores a ser agentes del bienestar global.

La importancia del proyecto radica en el beneficio tanto del consumidor final, como de las comunidades de donde se obtendrá la materia prima, cumpliendo con ser un proyecto, sostenible, sustentable y rentable. Según los reportes (NIELSEN IQ, 2022) se asegura que el mercado de quinua se encuentra en clara tendencia alcista en un 22%.

Nuestro producto se distingue por ofrecer una combinación única de salud y sabor, que satisface tanto los gustos exigentes como las necesidades nutricionales conscientes. La quinua, conocida como un superalimento, aporta una excelente fuente de proteínas, fibra y nutrientes esenciales, promoviendo la salud digestiva y proporcionando energía sostenible.

La inclusión de frutos deshidratados, cuidadosamente seleccionados por su frescura y calidad, no solo realza la experiencia gustativa, sino que también aporta antioxidantes y vitaminas esenciales. Nuestro formato de snack se adapta perfectamente a un estilo de vida activo, brindando conveniencia sin comprometer la calidad. Al elegir nuestro producto, los consumidores no solo disfrutan de un delicioso bocado, sino que también invierten en su bienestar, haciendo de nuestro snack de quinua con frutos deshidratados una elección inteligente y deliciosa para aquellos que buscan una alternativa saludable y sabrosa.

Este documento se estructura en 5 partes principales que contienen la fase de empatía, identificación del problema, idea de negocio, validación de factibilidad, estudio técnico, modelización organizacional, plan de marketing, la evaluación financiera por ultimo las conclusiones.

Objetivos

Objetivo General:

Analizar y desarrollar un plan estratégico de comercialización de quinua con frutos deshidratados, para la introducción exitosa de este producto innovador en el mercado global, incorporando principios de sostenibilidad y responsabilidad social, dentro del ámbito de los negocios internacionales y el marketing.

Objetivos Específicos:

- Investigar y evaluar el mercado internacional para identificar oportunidades y desafíos específicos relacionados con la introducción de productos innovadores de quinua con fruta deshidratada, considerando las preferencias de consumidores y las tendencias de consumo en distintas regiones.
- Diseñar una estrategia de marketing integral que destaque las características únicas y los beneficios del producto, enfocándose en la creación de una propuesta de valor sólida y adaptada a los diferentes segmentos de mercado, incluyendo estudiantes, oficinistas y amas de casa, con énfasis en la sostenibilidad y responsabilidad social.

FASE 1

Estado del arte.

Hallazgos

En el extenso mercado de snacks, la investigación de Carbonell et al. (2016) destaca la escasez de productos con valores nutritivos genuinos. Subrayan la importancia de analizar detenidamente el etiquetado nutricional, especialmente enfocándose en los ácidos grasos y el contenido de sal. Además, enfatizan la necesidad de considerar las porciones recomendadas, especialmente para niños y adolescentes, dada la alta prevalencia de sobrepeso y obesidad infantil en la población española.

Relacionado con esta problemática, Clementz & Delmoro (2011) advierten sobre el consumo insuficiente de frutas y hortalizas, que se sitúa por debajo de los 400 gramos diarios en la población. Destacan la preocupación por los trastornos del peso en niños y adolescentes debido al consumo de productos sin valor nutricional real. Proponen abordar este problema social mediante la creación de snacks de fruta deshidratada.

Según Vaca (2019) los trastornos del peso es una problemática que afecta directamente a los universitarios debido a que, por problemas de tiempo, dinero, y la falta de productos saludables dentro de los campus o en sus cercanías se ven obligados a consumir comida rápida rica en grasas, pero con un pésimo valor nutricional.

En el contexto de los problemas asociados con la obesidad en adultos, Argente del Castillo (2014) subraya, en su tesis doctoral, que el tiempo dedicado a la dieta es un factor crítico. Argumenta que la falta de atención a la alimentación a lo largo del tiempo puede llevar a problemas cardiovasculares. Estos problemas resaltan la importancia de promover opciones alimenticias saludables, como los productos derivados de la quinua, debido a su valioso nivel nutritivo en el mercado de snacks.

La investigación sobre la quinua revela un auge en su demanda, impulsado por tendencias de consumo que favorecen productos nutritivos y sostenibles (Oris, 2022). Este crecimiento se respalda con el estudio de la FAO y ALADI (2014), que destaca el aumento de la demanda, especialmente en los Estados Unidos. La adaptabilidad de la quinua a diversas formas de consumo con valor agregado refleja su aceptación global.

En Ecuador, la organización empresarial de las comunidades campesinas ha contribuido a dar valor agregado a la quinua (Chafla et al., 2022). Asociatividad y modelos de gestión eficientes son cruciales tanto para el mercado local como para la exportación. Esta iniciativa también aborda problemas sociales en comunidades productoras, conforme a la ética de precios justos (Duran, 2019), y se alinea con la búsqueda de oportunidades de emprendimiento en la atención a las necesidades nutricionales de la sociedad (Arreaga & Bajaña, 2019).

Coca et al. (2016) subraya la importancia de la quinua en abordar el desafío de la producción alimentaria de alta calidad frente al cambio climático. Cely & Ducon (2016) abogan por aprovechar las ventajas comparativas, reconociendo que la quinua de otras regiones no alcanza la misma calidad. La quinua de calidad se vincula con la salud pública y las necesidades nutricionales de la sociedad (Arreaga & Bajaña, 2019).

Silva (2021) destaca que la quinua orgánica experimenta una creciente demanda internacional debido a sus propiedades nutricionales y compromiso ambiental, en línea con la tendencia global hacia alimentos orgánicos. Este enfoque no solo busca retorno económico, sino que también aborda problemas sociales en comunidades productoras, conforme a lograr productos con valor agregado (Duran, 2019).

Varios autores proponen la creación de productos a base de quinua como una alternativa, como lo señala Perez et al. (2017) en su estudio sobre bocaditos de quinua, evidenciando un cambio en las tendencias de consumo local hacia alimentos más saludables. Por otro lado, Flores (2022) destaca la adaptabilidad de la quinua en diversas presentaciones, desde bebidas hasta snacks, alineándola con el perfil cultural y de comportamiento de los consumidores latinoamericanos.

Acurio, (2017) Esta tendencia refleja la creciente popularidad de la quinua en hogares tanto rurales como urbanos. La revisión, respaldada por fuentes académicas, subraya la diversidad de formas en que la quinua se consume, adaptándose a las preferencias de los consumidores, Global Affaires, (2022) destaca que Bolivia, Perú y Ecuador son los países sudamericanos con mayor consumo de este cereal, mientras que el mayor consumidor de quinoa per cápita a nivel mundial es Canadá, con más de 180 gramos, seguido muy de cerca por Holanda; Francia y Australia consumen entre 120 y 140 gramos.

(Flores, Cultura y comportamiento del consumidor de quinua como producto orgánico, 2022) Los potenciales clientes demuestran una creciente disposición a pagar un pequeño sobre costo por productos que sigan buenas prácticas medioambientales (BPM) y provengan de compañías comprometidas con la responsabilidad social corporativa (RSC). De acuerdo con la consultora NIELSEN IQ (2022), su informe de retail destaca que un significativo 70% de los clientes potenciales consultados no tiene objeciones en pagar un poco más por productos que cumplen con estos estándares.

La consultora también afirma que el mercado de los snacks y productos orgánicos certificados van en aumento y que ya supera la tasa de crecimiento promedio global del consumo que se sitúa en un 4,6%, al registrar un aumento mundial notable del 9,4%. Este crecimiento de dos dígitos en la categoría se observa de manera destacada en diversas

regiones, liderando América Latina con un impresionante 24,4%, seguida de cerca por África y Oriente Medio con un 23,6%, y Europa del Este con un crecimiento del 15,9% durante el segundo trimestre de 2022.

En consonancia todos los estudios consultados demuestran esta tendencia, el enfoque del proyecto se centrará en un público específico: estudiantes universitarios, oficinistas y adultos preocupados por su salud, en un rango de edades comprendido entre 18 y 50 años. Janery et al. (2018), Vaca (2019), Estas categorías demográficas, presentan mayores desafíos para mantener una dieta sana y equilibrada, haciendo de este grupo objetivo, el ideal para la implementación de productos que no solo sean saludables, sino también sostenibles y socialmente responsables.

Este proyecto se propone abordar de manera integral dos desafíos significativos. En primer lugar, se centra en la resolución de las problemáticas asociadas al consumo de productos saludables en el segmento seleccionado, que incluye estudiantes universitarios, oficinistas y adultos preocupados por su salud en el rango de 18 a 50 años. Estudios consultados han indicado que estas categorías demográficas enfrentan dificultades particulares para mantener una dieta sana y equilibrada.

En segundo lugar, el proyecto busca abordar la problemática social de los agricultores de quinua, quienes a menudo enfrentan condiciones precarias y reciben precios injustos por sus productos. En consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, especialmente el ODS 1 que se enfoca en la eliminación de la pobreza, este proyecto tiene como objetivo contribuir a mejorar las condiciones de vida de los agricultores de quinua al garantizar prácticas comerciales justas y sostenibles. Asimismo, se pretende impactar positivamente en la salud y el bienestar de la población objetivo al ofrecer

alternativas de snacks saludables, promoviendo así la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa en línea con los principios de los ODS.

Análisis y resumen general de los hallazgos

La investigación de Carbonell et al. (2016) resalta la notable escasez de snacks que ofrezcan valores nutricionales genuinos, un problema que se ve agravado por el consumo insuficiente de frutas y hortalizas identificado por Clementz & Delmoro (2011), quienes sugieren la introducción de snacks de fruta deshidratada como solución potencial. Este contexto nutricional precario se relaciona con el impacto significativo de los trastornos del peso en diversos segmentos de la población, tal como lo evidencia Vaca (2019), quien observa que los universitarios son particularmente susceptibles a estos trastornos debido a la escasez de opciones saludables disponibles en los campus. Del mismo modo, Argente del Castillo (2014) ilumina el papel crítico del tiempo dedicado a la dieta y su vínculo con problemas cardiovasculares en adultos, resaltando la necesidad de promover opciones alimenticias más saludables. En este sentido, la quinua emerge como un cultivo de interés creciente, con estudios de Oris (2022) que señalan un auge en su demanda, impulsado por una preferencia generalizada por productos nutritivos y sostenibles. Este interés se ve reforzado por las investigaciones de Arreaga & Bajaña (2019), quienes enfatizan la importancia de la asociatividad y modelos de gestión eficientes para la promoción de la quinua con valor agregado y precios justos, mientras que Coca et al. (2016) y Silva (2021) subrayan su relevancia en la producción de alimentos de alta calidad y su demanda internacional en aumento, posicionando a la quinua como una alternativa alimenticia saludable prominente.

Marco teórico

El proyecto busca abordar problemas tanto en la oferta de productos saludables como en la situación social de los agricultores de quinua, destacando la importancia del retorno económico (Duran, 2019). Para lo cual se realizará una exhaustiva revisión y análisis del problema estudiado para ofrecer una solución bidireccional que beneficie tanto a los productores como a los potenciales clientes.

Necesidades y características del segmento estudiado.

Ilustración 1 Metodología Buyer personas



Para crear la ficha de clientes potenciales se utiliza la metodología de Buyer Personas, Molina (2021) que es una estrategia clave en marketing que implica la creación de perfiles detallados de los clientes ideales de una empresa. Estos perfiles se basan en datos demográficos, comportamientos, necesidades y motivaciones de los clientes para comprender mejor sus características y preferencias. Al crear Buyer personas, las empresas pueden personalizar sus estrategias de marketing y desarrollo de productos para adaptarse de manera más precisa a las expectativas de sus clientes.

Customer profile
Tabla 1 ficha de potenciales clientes

INFORMACION DEMOGRAFICA	COMPORTAMIENTOS
<p>Edad: 15-60 años.</p> <p>Género: Sexo del cliente potencial (masculino, femenino, otro).</p> <p>Ubicación: Ecuador, Estados Unidos</p> <p>Estado civil: indiferente (soltero, casado, divorciado, etc.).</p> <p>Nivel educativo: Secundario en adelante.</p>	<p>Patrones de compra: Interés en alimentos saludables y sostenibles, compra regular de productos orgánicos.</p> <p>Canal de compra: Preferencia por tiendas de alimentos saludables y compras en línea.</p> <p>Lealtad a la marca: Abierto a probar nuevas marcas sostenibles.</p> <p>Uso de tecnología: Activo en redes sociales y aplicaciones de salud y bienestar.</p> <p>Interacción con el producto: Preocupación por la calidad nutricional, interés en recetas y formas de consumo variadas.</p>
<p>Ocupación: Oficinistas, administrativos, profesionales en libre ejercicio.</p>	CREENCIAS
<p>Ingresos: SBU, por cada integrante económicamente activo en el hogar</p> <p>Etnicidad: Origen étnico indiferente</p> <p>Idioma: español, quechua, inglés.</p> <p>Hijos: Preferente.</p>	<p>Valores personales: Importancia de una alimentación saludable y sostenible.</p> <p>Creencias culturales: Valorización de alimentos autóctonos y tradicionales.</p> <p>Estilo de vida: Enfoque en un estilo de vida saludable y activo.</p> <p>Conciencia ambiental: Sensibilidad hacia la sostenibilidad y prácticas agrícolas respetuosas.</p>

Nivel socioeconómico: Bajo en adelante.	Creencias en la calidad del producto: Importancia de la calidad nutricional y origen orgánico.
CARACTERISTICAS	NECESIDADES DEL CLIENTE POTENCIAL:
<p>Preocupación por la salud:</p> <p>Tendencia a elegir alimentos que promuevan un estilo de vida saludable.</p> <p>Interés en conocer los beneficios nutricionales de los alimentos.</p> <p>Conciencia ambiental:</p> <p>Sensibilidad hacia prácticas agrícolas sostenibles.</p> <p>Preferencia por productos que respalden la responsabilidad ambiental.</p> <p>Interés en la alimentación Sostenible:</p> <p>Valorización de ingredientes locales y tradicionales.</p> <p>Deseo de apoyar prácticas agrícolas que respeten el medio ambiente.</p> <p>Versatilidad en el consumo:</p>	<p>Acceso a información nutricional:</p> <p>Necesidad de información clara sobre los beneficios nutricionales de la quinua.</p> <p>Busca etiquetas nutricionales detalladas en productos a base de quinua.</p> <p>Variedad de productos:</p> <p>Necesidad de opciones variadas que incluyan snacks, harinas, bebidas, etc.</p> <p>Deseo de experimentar con diferentes formas de incorporar quinua en la dieta.</p> <p>Disponibilidad y accesibilidad:</p> <p>Necesidad de acceder fácilmente a productos de quinua en tiendas de alimentos saludables y en línea.</p> <p>Busca opciones asequibles y de calidad.</p> <p>Sostenibilidad y responsabilidad social:</p>

Disposición a probar diversas formas de consumir quinua (grano, harina, snacks, etc.).	Necesidad de apoyar marcas y productos que sigan prácticas sostenibles.
Interés en recetas y presentaciones variadas con quinua.	Valoración de iniciativas que contribuyan al bienestar de las comunidades productoras.
Inclinación hacia productos orgánicos:	Facilidad de preparación:
Preferencia por alimentos orgánicos y naturales.	Necesidad de opciones convenientes y fáciles de preparar, especialmente para consumidores ocupados.
Valoración de productos libres de pesticidas y químicos.	Conexión con la cultura local:
inclinación hacia productos de origen sustentable	Valoración de productos que respeten y reflejen la cultura local en la producción de quinua.

Nota: Elaboración propia. (2023)

Trabajos, Dolores, Ganancias

Tabla 2 Trabajos, Dolores, Ganancias

TRABAJOS	Gestión del tiempo eficiente para cumplir con responsabilidades académicas y laborales.	1
	Búsqueda de opciones alimenticias rápidas y saludables debido a agendas ocupadas.	2
	Realización de tareas diarias manteniendo un equilibrio entre trabajo y estudio.	3
	Adaptación a cambios en la dinámica laboral y académica.	4

	Necesidad de opciones de alimentos que proporcionen energía sostenible durante jornadas extensas.	5
GANANCIAS	Descubrir opciones de alimentos saludables y rápidos	1
	Encontrar productos sostenibles.	2
	Conocer iniciativas que apoyen prácticas agrícolas éticas	3
	Disfrute al probar alimentos innovadores y adaptados a las preferencias culturales.	4
	Sentimiento de logro al mantener un estilo de vida saludable a pesar de las demandas laborales y académicas.	5
DOLORES	Falta de tiempo para cocinar	1
	Limitada disponibilidad de opciones saludables y rápidas	2
	Preocupación por mantener una dieta equilibrada	3
	Dificultad para acceder a opciones de alimentos saludables en entornos laborales y universitarios.	4
	Afrontar la monotonía alimentaria debido a las limitadas opciones disponibles.	5

Nota: Elaboración propia, (2023)

Se utiliza una escala de valor para determinar la importancia la escala va de. 1 al 5, siendo el primer valor lo más importante y el ultimo valor lo menos importante.

FASE 2
Identificación del problema

Tabla 3 Identificación del problema

Limitado acceso a alimentos saludables y sostenibles:	Desarrollar y ofrecer opciones de alimentos a base de quinua que sean saludables, convenientes y respetuosas con el medio ambiente.
Falta de conciencia sobre alternativas nutritivas:	Implementar campañas educativas y promocionales para aumentar la conciencia sobre los beneficios nutricionales de la quinua y sus diversas formas de consumo.
Hábitos alimentarios poco saludables en entornos laborales y académicos:	Colaborar con empresas y universidades para ofrecer opciones de quinua en sus cafeterías y áreas de comida, promoviendo así elecciones más saludables.
Necesidad de comidas rápidas y nutritivas:	Desarrollar productos a base de quinua que sean fáciles y rápidos de preparar, proporcionando opciones convenientes para personas con estilos de vida ocupados.
Falta de conexión con la producción y origen de los alimentos:	Establecer una estrategia de transparencia y trazabilidad, destacando el origen de la quinua y las prácticas agrícolas éticas para conectar a los consumidores con la cadena de producción.
Escasez de acceso a alimentos sostenibles en áreas remotas	Implementar programas de distribución y promoción de productos a base de quinua en áreas remotas, asegurando un acceso más amplio a opciones de alimentos saludables y sostenibles.
Desconocimiento sobre métodos de preparación de la quinua	Crear recetarios y tutoriales en línea que demuestren formas versátiles y deliciosas de preparar la quinua, fomentando su inclusión en la dieta diaria de las personas.
Falta de disponibilidad de quinua a precios asequibles	Establecer acuerdos y políticas que promuevan la producción local de quinua y la regulación de precios para hacerla más accesible a diversos segmentos de la población.

Desafíos en la comercialización de productos de quinua	Facilitar el acceso a mercados locales e internacionales mediante programas de apoyo a la comercialización y estrategias de branding que destaquen la calidad de los productos.
Impacto ambiental de los envases de productos de quinua	Desarrollar y promover prácticas de envasado sostenibles, como opciones biodegradables o reciclables, para reducir el impacto ambiental de los envases utilizados en productos de quinua.

Nota: Elaboración propia, (2023)

Selección de la idea que presente una mayor oportunidad de mercado

Identificación del problema

Después de la investigación de campo y documental seleccionamos el problema “Necesidades de comidas rápidas y nutritivas” con la solución de “Desarrollar productos a base de quinua que sean fáciles y rápidos de preparar, proporcionando opciones convenientes para personas con estilos de vida ocupados.”

La propuesta de nuestro producto será un snack a base de quinua y frutos deshidratados que contará con las siguientes características:

- **Nutrición Balanceada y Sabor Delicioso:**

Ofrecemos un snack equilibrado y delicioso que combina la energía sostenible de la quinua con la dulzura natural de frutas deshidratadas. Cada bocado es una explosión de nutrientes y sabores auténticos.

- **Conveniencia sin Compromisos:**

Diseñado para personas ocupadas que desean opciones saludables sin sacrificar tiempo ni calidad. Nuestro snack viene en un práctico envase de 300 gramos, perfecto para llevar a la oficina, la universidad o cualquier lugar.

- **Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental:**

Nos preocupamos por el medio ambiente. Utilizamos ingredientes orgánicos y sostenibles en nuestro producto. Contribuimos a la salud del planeta mientras disfrutas de una opción de snack nutritiva.

- **Aptitud para un Estilo de Vida Saludable:**

Diseñado para aquellos que valoran la salud y el bienestar. Es ideal para consumidores de 18 a 50 años, como universitarios, oficinistas y personas activas, que buscan opciones de snack que se alineen con su estilo de vida saludable.

- **Valor Agregado a la Quinua:**

Destacamos la quinua como un superalimento central en nuestro snack.

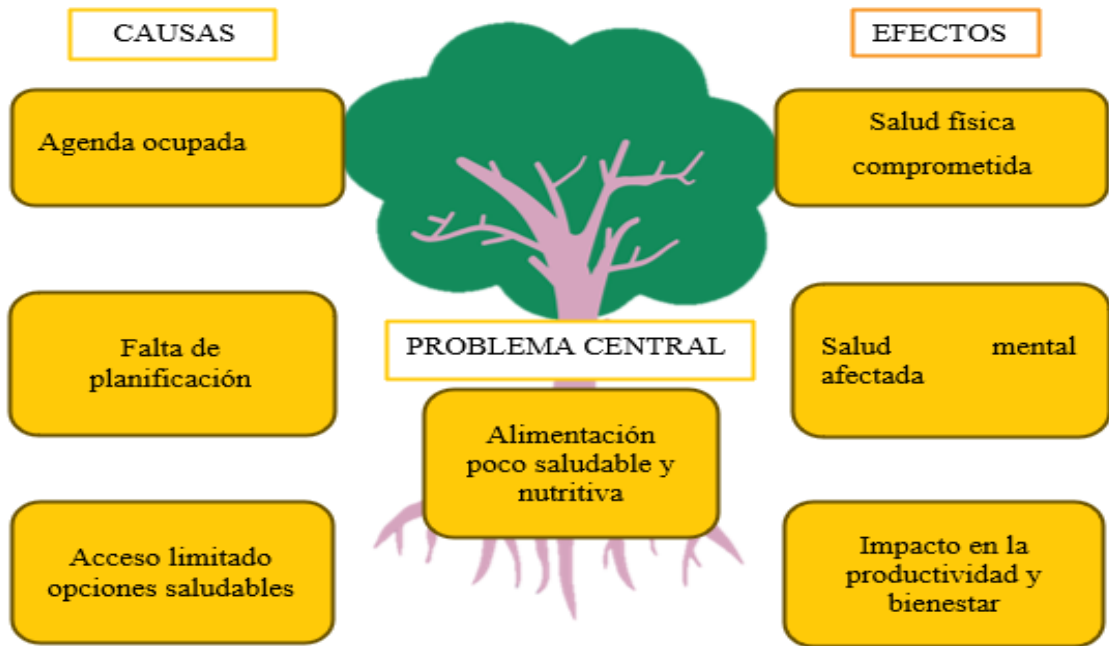
Aprovechamos sus beneficios nutricionales únicos, como su contenido de proteínas, fibra y minerales esenciales, brindando así un valor adicional a nuestros consumidores.

- **Compromiso con la Calidad y la Transparencia:**

Nos comprometemos a proporcionar productos de la más alta calidad. Todos nuestros ingredientes son rastreables y nos esforzamos por ser transparentes en nuestra cadena de suministro, asegurando la confianza de nuestros consumidores.

Árbol de problemas

Ilustración 2 árbol de problemas



FASE 3**Ideación del producto.**

QAWAY es un snack saludable que fusiona la quinua, un superalimento, con una variedad de frutas deshidratadas. Diseñado para ser tanto delicioso como nutricionalmente enriquecedor, este producto se alinea con prácticas de sostenibilidad y apoya iniciativas sociales dirigidas a combatir la desnutrición infantil en comunidades campesinas.

Puntos Claves de la Oferta:

- **Combinación Nutritiva:** Incorpora quinua y frutas deshidratadas, ofreciendo un snack rico en proteínas, fibra y minerales sin aditivos artificiales.
- **Sostenibilidad y Ética:** Proceso de producción y empaque diseñados con un compromiso firme hacia la sostenibilidad ambiental y la justicia social, incluyendo la compra justa de quinua de comunidades desfavorecidas.
- **Variedad de Sabores:** Disponible en múltiples sabores, desde opciones clásicas hasta combinaciones exóticas, para satisfacer diversos paladares.
- **Empaque Eco-amigable:** Utiliza materiales biodegradables o reciclables, minimizando el impacto ambiental.
- **Salud y Bienestar:** Ofrece una opción de snack saludable que contribuye a una dieta equilibrada, ideal para cualquier momento del día.
- **Accesibilidad:** Disponible en tiendas locales, supermercados y a través de ventas en línea, facilitando el acceso a consumidores conscientes de su salud y del medio ambiente.

Tabla 4 ficha de producto

FICHA DE PRODUCTO: QAWAY

Nombre del producto: qaway - bocados saludables, nutrición sostenible

Descripción del producto: es un innovador snack saludable que combina la poderosa quinua con la deliciosa variedad de frutas deshidratadas. Este producto no solo ofrece un sabor único, sino que también está comprometido con la sostenibilidad, la justicia en los precios y la lucha contra la desnutrición infantil en comunidades campesinas desfavorecidas.

Características principales:

Mezcla armoniosa de quinua y trozos de frutas deshidratadas.

Variedad de sabores, desde clásicos hasta exóticos.

Envase eco-amigable y sin conservantes ni azúcares añadidos.

Proceso de deshidratación avanzado para conservar nutrientes esenciales.

Información nutricional de la quinua: la quinua, conocida como un superalimento, aporta una serie de beneficios nutricionales valiosos:

Proteínas de alta calidad: contiene todos los aminoácidos esenciales, convirtiéndola en una excelente fuente de proteínas para vegetarianos y veganos.

Carbohidratos complejos: proporciona energía sostenida gracias a los carbohidratos complejos que se liberan gradualmente en el cuerpo.

Fibra dietética: rica en fibra, favorece la digestión y contribuye a mantener niveles estables de azúcar en sangre.

Ácidos grasos omega-3 y omega-6: contribuye a la salud cardiovascular y al funcionamiento cerebral.

Minerales esenciales: contiene hierro, magnesio, fósforo y zinc, fundamentales para diversas funciones corporales.

Vitaminas: fuente de vitaminas b, e y c, que desempeñan roles importantes en la salud metabólica y la función inmunológica.

Compromisos sociales y ambientales:

Compra justa de quinua directamente de comunidades campesinas desfavorecidas.
Contribución a programas nutricionales infantiles en estas comunidades.
Envase biodegradable o reciclable para minimizar el impacto ambiental.
Beneficios del consumidor:
Opción saludable y nutritiva para el snack diario.
Variedad de sabores para satisfacer todos los gustos.
Consciencia de contribuir a una causa social y sostenible.
Estrategias de consumo:
Ideal como snack entre comidas.
Añade textura y sabor a ensaladas o yogures.
Apto para dietas vegetarianas y veganas.
Tiempo caducidad. 1-2 años
Disponibilidad: qaway estará disponible en tiendas locales, supermercados y en línea a través de nuestro sitio web.
Campañas de lanzamiento:
Eventos de degustación en tiendas y mercados locales.
Alianzas con nutricionistas y bloggers de alimentos saludables.
Campañas en redes sociales destacando el impacto social y la calidad del producto.
Compromiso continuo: seguimos comprometidos con la mejora continua. Valoramos los comentarios de los consumidores y estamos abiertos a ajustes que refuercen nuestro compromiso con la calidad, la sostenibilidad y el impacto social positivo.

Nota: elaboración propia. (2023)

Tabla 5 tiempo de vida del producto

Alimentos	Envasado al vacío	Bolsa sin vacío
------------------	--------------------------	------------------------

Harina	1-2 años	6 meses
Azúcar	1-2 años	6 meses
Cereales y pasta precocidos	1-2 años	6 meses
Galletas	3-6 semanas	1-2 semanas
Café recién molido	1 año	1 mes
Grano de café o té	1 año	3 meses
Pan	10-30 días	3 días
Frutos secos	2 años	6 meses
Bollería	7-10 días	2-3 días

Nota: elaboración propia en base. (Antojo en tu cocina, 2022)

Tabla 6 propuesta de valor

Elemento de	Descripción
propuesta de valor	Descripción
Mensaje central	Ofrecemos productos de quinua de alta calidad, nutricionalmente ricos y culturalmente auténticos para aquellos comprometidos con un estilo de vida saludable y sostenible.
Calidad nutricional transparente	Proporcionamos información detallada sobre los beneficios nutricionales de nuestra quinua en cada empaque, asegurando que los consumidores tomen decisiones informadas para su bienestar.
Variedad de productos sostenibles	Una amplia gama de productos de quinua, desde snacks hasta harinas y bebidas, para satisfacer los diversos gustos y necesidades culinarias, respaldando así la versatilidad en la dieta diaria.

**Accesibilidad y
disponibilidad**

Garantizamos la fácil accesibilidad a nuestros productos en tiendas de alimentos saludables y a través de compras en línea, asegurando la disponibilidad constante y conveniente para nuestros clientes.

**Responsabilidad
ambiental**

Nos comprometemos a apoyar prácticas agrícolas sostenibles y responsables con el medio ambiente, ofreciendo a los consumidores la posibilidad de contribuir a un futuro más verde con cada compra.

**Opciones asequibles y
de calidad**

Ofrecemos opciones de quinua asequibles sin comprometer la calidad, asegurando que la alimentación saludable y sostenible sea accesible para todos.

**Facilidad de
preparación**

Nuestros productos están diseñados para satisfacer las necesidades de los consumidores ocupados, proporcionando opciones convenientes y fáciles de preparar, sin sacrificar la calidad nutricional.

**Conexión con la
cultura local**

Valoramos y respetamos la cultura local en la producción de quinua, brindando a los consumidores la oportunidad de conectar con sus raíces a través de alimentos auténticos y sostenibles.

**Compromiso con
iniciativas
comunitarias**

Contribuimos al bienestar de las comunidades productoras de quinua, asegurando que nuestras prácticas comerciales respalden iniciativas sociales y económicas locales.

**Experiencia de
consumo**

Inspiramos a nuestros clientes a experimentar con la quinua a través de recetas creativas y presentaciones variadas, convirtiendo

la alimentación saludable en una experiencia deliciosa y emocionante.

Nota: Elaboración propia, (2023)

Innovación

1. Proceso de Deshidratación Avanzado:

- Implementaremos un proceso de deshidratación avanzado que retendrá los nutrientes esenciales de la quinua y las frutas, asegurando un producto final lleno de sabor y beneficios para la salud.

2. Investigación de Mercado Participativa:

- Involucraremos a los consumidores en la fase de desarrollo, permitiendo que sus preferencias y comentarios influyan en la gama final de productos.

3. Campañas de Conciencia Nutricional:

- Junto con el lanzamiento del producto, iniciaremos campañas educativas sobre los beneficios nutricionales de la quinua y las frutas deshidratadas, promoviendo hábitos alimenticios saludables.

Objetivo Social

QAWAY se compromete a abordar la injusticia en el precio de la quinua, especialmente en comunidades campesinas desfavorecidas. A través de la compra justa de quinua directamente de estos agricultores, buscamos mejorar sus condiciones de vida y proporcionar un ingreso sostenible. Además, nos dedicaremos a combatir la desnutrición infantil en estas comunidades al destinar parte de nuestras ganancias a programas nutricionales específicos para niños, asegurando un impacto positivo a largo plazo en la salud

y el bienestar de las generaciones futuras. Este ajuste reafirma nuestro compromiso de trabajar en colaboración con los agricultores, ofreciendo precios justos por su quinua y contribuyendo activamente a mejorar las condiciones de vida en estas comunidades.

¡QAWAY, más que un snack, una fuente de cambio positivo!

Modelo de monetización

Tabla 7 Modelo de monetización

Modelo de monetización	
Compra de materia prima:	Venta a mayoristas y minoristas:
Responsable: QAWAY, como intermediario.	Responsable: QAWAY, como intermediario.
Razones:	Razones: ¿Por qué me van a comprar?
Garantizas la calidad de la materia prima.	Ofreces productos de alta calidad y valor añadido.
Estableces acuerdos justos con los proveedores.	Estableces precios justos y competitivos.
Aseguras la sostenibilidad y trazabilidad de los ingredientes.	Garantizas entregas confiables y cumplimiento de pedidos.
Fomentas prácticas agrícolas sostenibles y éticas.	Proporcionas soporte y servicio al cliente de calidad.
Contribuyes a mejorar las condiciones de vida de los agricultores.	Colaboras en estrategias de marketing y promoción.
Proceso de producción:	Consumidores: ¿Por qué les voy a vender

Responsable: QAWAY, como intermediario.	Responsables: Importadores, Cadena de comida organica
Razones:	Razones:
Garantizas la calidad y seguridad alimentaria.	Realizan elecciones conscientes de compra.
Controlas y optimizas los procesos de producción.	Apoyan productos sostenibles y éticos.
Aseguras la eficiencia y la sostenibilidad en la cadena de suministro.	Fomentan la demanda de opciones saludables y nutritivas.
Implementas prácticas laborales éticas y justas.	Contribuyen al éxito de proyectos con impacto social.
Minimizas el impacto ambiental de la producción.	Participan en iniciativas de consumo responsable.

Nota: Elaboración propia, (2023)

El modelo de monetización de QAWAY se centra en actuar como intermediario en diversas etapas de la cadena de suministro, desde la adquisición de materia prima hasta la venta a mayoristas, minoristas y consumidores. A continuación, se explica cómo este modelo genera ingresos en cada etapa:

Compra de Materia Prima

Cómo genera dinero: QAWAY compra materia prima de alta calidad, asegurando la sostenibilidad y trazabilidad. Al establecer acuerdos justos con los proveedores y fomentar prácticas agrícolas éticas, QAWAY puede adquirir ingredientes a un costo razonable, manteniendo la calidad.

Generación de Ingresos: El margen de beneficio se genera al vender estos ingredientes de alta calidad a un precio ligeramente superior en la cadena de suministro. La diferencia entre el precio de compra y el precio de venta de estos ingredientes constituye el ingreso.

Venta a Mayoristas y Minoristas

Cómo Genera Dinero: Al ofrecer productos de alta calidad y valor añadido, QAWAY se posiciona como un proveedor confiable para mayoristas y minoristas. Establecer precios justos y competitivos garantiza una base de clientes leal.

Generación de Ingresos: Los ingresos provienen de la venta de estos productos a mayoristas y minoristas. El volumen de ventas y los márgenes de beneficio en estos acuerdos comerciales contribuyen significativamente a los ingresos totales de la empresa.

Proceso de Producción

Cómo Genera Dinero: A través del control y optimización de los procesos de producción, QAWAY asegura la eficiencia y la sostenibilidad, lo que reduce los costes y mejora la calidad del producto final.

Generación de Ingresos: La eficiencia en la producción permite a QAWAY ofrecer precios competitivos y aún así mantener buenos márgenes de beneficio. La calidad superior del producto puede justificar precios más altos en el mercado, generando ingresos adicionales.

Consumidores

Cómo Genera Dinero: Al dirigirse a consumidores que hacen elecciones conscientes y apoyan productos sostenibles y éticos, QAWAY se posiciona en un segmento de mercado específico que valora la calidad y la sostenibilidad por encima del precio.

Generación de Ingresos: Esta orientación permite a QAWAY cobrar precios premium por sus productos debido a su valor añadido en términos de calidad, sostenibilidad y ética. Los consumidores dispuestos a pagar más por estos atributos contribuyen directamente a los ingresos de la empresa.

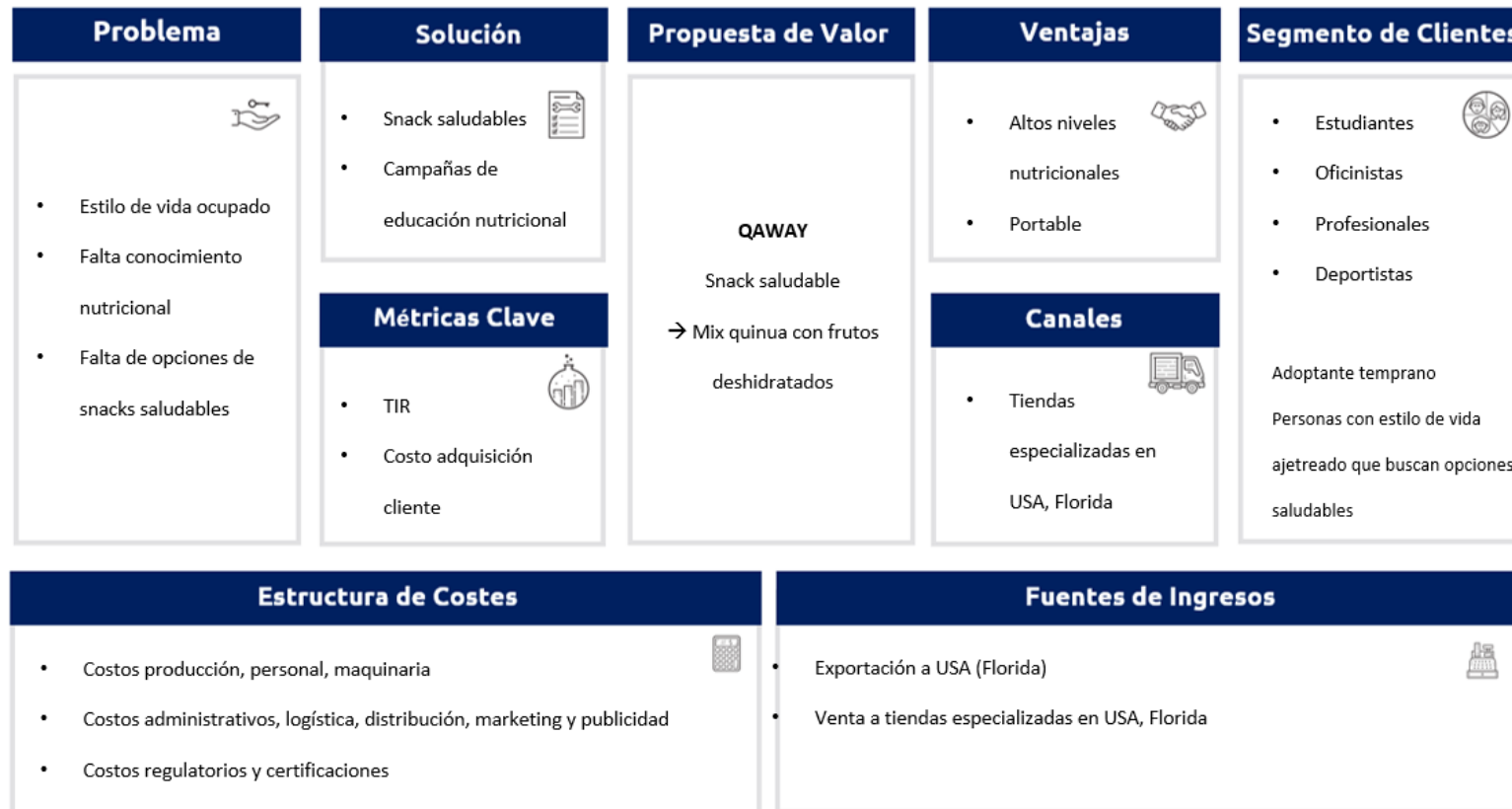
El modelo de monetización de QAWAY se basa en obtener ingresos a través de márgenes de beneficio en la compra y venta de materia prima y productos terminados, y a través de la eficiencia y calidad superior en la producción y suministro de estos productos. Su enfoque en la sostenibilidad, ética y calidad atrae tanto a socios comerciales (mayoristas y minoristas) como a consumidores finales dispuestos a pagar precios premium, lo cual es crucial para su modelo de negocio.

Principales potenciales clientes

- **Whole Foods Market:** Conocido por sus productos naturales y orgánicos, Whole Foods Market ofrece una amplia variedad de frutas y verduras orgánicas, así como vitaminas, minerales, y opciones de comida preparada. Tienen tiendas en Miami Beach, Downtown Miami y Aventura, entre otros lugares.
- **The Fresh Market:** Especializado en verduras y frutas orgánicas, The Fresh Market tiene pasillos completos de alimentos saludables. Sus ubicaciones incluyen Aventura, South Beach, y Downtown Miami.
- **Milam's Market:** Ofrece una experiencia más personalizada con una amplia selección de productos frescos, congelados y delicatessen, incluyendo alimentos importados como quesos y vinos.
- **Bravo Supermarkets:** Especializado en productos latinoamericanos, incluyendo frutas y verduras tropicales. Bravo Supermarkets se adapta a las necesidades de su comunidad local y tiene una notable sección de panadería.
- **Presidente Supermarket:** Una cadena que ofrece una gran variedad de productos hispanos, incluyendo especias, quesos, enlatados, y carnes marinadas al estilo caribeño. Además, es conocido por sus precios asequibles y promociones regulares.
- **Price Choice Foodmarket:** Aunque no se detalla específicamente su enfoque en alimentos saludables, es una opción asequible con una amplia variedad de productos.

- Sedano's Supermarkets: Ofrece una amplia gama de productos, incluyendo una selección de alimentos latinos y caribeños. Sedano's es conocido por su ambiente familiar y ofrece tanto comestibles frescos como congelados, además de una sección de cuidado personal y productos para mascotas.
- Price Choice Foodmarket: Este supermercado es conocido por su amplia selección de productos internacionales, carnes y productos saludables de alta calidad. Es popular entre los estudiantes y profesionales internacionales que buscan sabores de su hogar, y también se destaca por su asequibilidad.
- Milam's Market: Conocido por su atención personalizada, Milam's Market ofrece una experiencia de compra más íntima y cercana. Tienen una amplia variedad de productos frescos y congelados, delicatessen y secciones especializadas, incluyendo alimentos importados como quesos y vinos.
- Fresco y Más: Es una tienda hispana que ofrece una auténtica experiencia de compra con una variedad mejorada de productos, incluyendo cientos de nuevos productos hispanos. Fresco y Más se ha expandido recientemente en Florida Central y Occidental, ofreciendo a sus clientes una experiencia de compra que se ajusta a las necesidades y gustos únicos de las comunidades locales.

LEAN CANVAS



Análisis Pestel.

Tabla 8 Análisis PESTEL

Categoría	Factores	Descripción
Político (P)	Estabilidad política	Evaluar la estabilidad política en Ecuador y EE.UU. y cómo afecta a la exportación.
	Subsidios agrícolas	Investigar la existencia de subsidios y su impacto en la producción de quinua.
	Acuerdos comerciales	Analizar el efecto de acuerdos comerciales internacionales en la exportación.
	Legislación ambiental	Evaluar leyes medioambientales en Ecuador y su impacto en la producción sostenible.
	Tensiones geopolíticas	Considerar cómo las tensiones pueden influir en la seguridad de la producción.
	Relaciones bilaterales	Examinar las relaciones entre Ecuador y EE.UU. y su influencia en el comercio.
Económico (E)	Tipo de cambio	Evaluar cómo afecta el tipo de cambio a la competitividad de la quinua ecuatoriana.
	Oportunidades de financiamiento	Investigar el acceso a financiamiento para productores.
	Desarrollo de infraestructura	Impacto del desarrollo infraestructural en la cadena de suministro.
	Inflación	Influencia de la inflación en los costos de producción.

	Políticas fiscales y aranceles	Efecto de estas políticas en la exportación a EE.UU.
	Competencia en el mercado	Análisis de competidores en el mercado de Florida.
Social (S)	Educación alimentaria	Disponibilidad y efecto de programas educativos sobre nutrición.
	Participación comunitaria	Involucramiento comunitario en la producción de quinua.
	Diversidad cultural	Influencia de la diversidad cultural en las preferencias alimenticias.
	Programas gubernamentales	Evaluación de programas que promueven prácticas sostenibles.
	Percepción de marca	Influencia del origen ecuatoriano en la imagen de marca en EE.UU.
Tecnológico (T)	I+d agrícola	Inversión en investigación y desarrollo y su impacto en la innovación.
	Plataformas digitales	Uso de tecnología para conectar agricultores con consumidores.
	Automatización	Viabilidad de la automatización en la producción de quinua.
	Biotecnología	Uso de biotecnología en la mejora de cultivos de quinua.
	Tecnologías de trazabilidad	Implementación de tecnologías como blockchain en la cadena de suministro.

	Innovaciones de empaquetado	Avances en conservación y empaquetado para calidad y vida útil.
Ecológico (E)	Conservación de suelos	Prácticas para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.
	Huella de carbono	Impacto ambiental de la producción y distribución.
	Gestión del agua	Manejo sostenible del agua en las áreas de producción.
	Biodiversidad	Impacto de las prácticas agrícolas en la biodiversidad regional.
	Energías renovables	Uso de energías renovables en operaciones agrícolas.
	Análisis del ciclo de vida	Impacto medioambiental a lo largo del ciclo de vida del producto.
Legal (L)	Derechos laborales	Leyes que protegen los derechos laborales en la producción.
	Certificación y etiquetado	Regulaciones de etiquetado y certificación en EE.UU.
	Protección de biodiversidad	Leyes para la conservación de la biodiversidad en áreas de producción.
	Propiedad intelectual	Leyes de propiedad intelectual relacionadas con variedades de quinua.
	Regulaciones fitosanitarias	Normativas que regulan la importación y exportación de quinua.

	Cumplimiento en ee.uu.	Asegurar el cumplimiento de normativas específicas en EE.UU.
--	------------------------	--------------------------------------------------------------

Nota: Elaboración propia, (2023)

Análisis del microentorno, 5 fuerzas de Porter

Ilustración 3 5 fuerzas de Porter



Nota: (5fuerzasdeporter, 2023)

Rivalidad entre competidores existentes:

Número de competidores:

Dentro de la provincia de Chimborazo se encuentran registrados 2,366 productores de quinua en conjunto y que la Corporación de Productores y Comercializadores Orgánicos Bio Taita Chimborazo (Coprobich) agrupa a 550 pequeños productores de quinua en tres cantones de Chimborazo. (AgroEcuador, 2021)

(El espectador, 2020) Mientras que como exportadores solo se registra a Coprobich se destaca en la producción, transformación, comercialización y certificación de exportación de quinua orgánica, y es una de las organizaciones más relevantes en

esta área. Además, el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y el Comité Europeo para la Formación y la Agricultura (CEFA) a través del Programa Cadenas de Valor de la Quinua Orgánica Certificada ha sido clave para fortalecer la producción y comercialización de quinua en Chimborazo.

Es importante destacar que ninguna empresa produce Quinua con fruta deshidratada, pues si bien es cierto que cuentan con procesos de transformación de la quinua esta se da en formatos de harinas, pastas, galletas.

Dentro del Ecuador existen consorcios de exportación de quinua. Como el consorcio conformado por cinco empresas, incluyendo Maquita Cushunchic y Fundamyf, representa alrededor del 30% de las 700 toneladas de quinua que Ecuador exportó en 2012. Este consorcio tiene como objetivo llegar al mercado internacional con una variedad de productos de quinua, incluyendo sopas, fideos, chocolates y barras energéticas (America economía, 2023)

Crecimiento de la industria

La Importancia en el Mercado Extranjero: La quinua es considerada un producto importante de exportación hacia países de Norteamérica y Europa, representando una ventaja en el incremento económico del mercado ecuatoriano. Es valorada por su alto contenido de fibra y minerales, contribuyendo a la lucha contra la desnutrición. (M. Agricultura, 2020)

Diversificación de Productos de Quinua: En Ecuador, la quinua se ha diversificado en productos como snacks, cereales, apanaduras y bebidas para abrirse a mercados

internacionales. La producción de quinua en el país es aproximadamente de 4.500 toneladas, y el 40% de esta proviene de agricultores familiares campesinos de provincias como Carchi, Cotopaxi, Chimborazo, Imbabura y Pichincha.

Crecimiento del Mercado de Quinua: La quinua ha sido identificada como un superalimento y ha experimentado un crecimiento en su demanda a nivel mundial. En Ecuador, este crecimiento ha llevado a un aumento en las ventas totales de quinua desde 2011 hasta 2023, reflejando su potencial como una joya económica para el país.

Ilustración 4 Evolución del mercado



Nota: (Ecoazul, 2023)

La quinua en Ecuador ha mostrado un crecimiento económico significativo, reflejado en el aumento de sus ventas totales en los últimos años. Aquí está un resumen de los datos más importantes, incluyendo todas las cifras mencionadas:

- **Crecimiento General de las Ventas (2011-2023):** Las ventas totales de quinua en Ecuador han crecido de manera impresionante, desde \$2.5 millones en 2011 hasta \$6.38 millones en 2023.

- **Desempeño por Provincias:**

Imbabura: Las ventas en esta provincia aumentaron de \$695 mil en 2011 a más de \$2.6 millones en 2023.

Pichincha: En Pichincha, las ventas crecieron de \$887 mil en 2011 a más de \$2.1 millones en 2023.

- **Impacto Económico y Agrícola:** Este crecimiento ha tenido un impacto positivo tanto en los ingresos del país como en el panorama agrícola y comercial de las regiones andinas ecuatorianas. Ha sido fundamental en empoderar a las comunidades locales, proporcionando una fuente de ingresos confiable y sostenible.
- **Demanda Internacional:** La quinua ecuatoriana ha ganado popularidad en las cocinas internacionales, generando una demanda constante que ha superado las expectativas.
- **Proyecciones Futuras (2025):** Se prevé que las ventas totales de quinua continuarán aumentando, alcanzando los \$5.43 millones en 2025.
- **Sostenibilidad y Diversificación Económica:** El cultivo de quinua en Ecuador está promoviendo prácticas agrícolas sostenibles y contribuyendo a la diversificación económica de las áreas rurales.

Diferenciación de productos

El producto "QAWAY", una combinación de quinua precocida con frutas deshidratadas se diferencia notablemente de la competencia que ofrece harinas, pastas, galletas y barras energéticas, destacándose en varios aspectos clave:

Salud y Nutrición: La quinua es conocida como un superalimento debido a su alto contenido de proteínas, fibra y nutrientes esenciales. Esto la hace ideal para promover la salud digestiva y proporcionar energía sostenible. La inclusión de frutas deshidratadas agrega antioxidantes y vitaminas esenciales, ofreciendo una opción nutricionalmente rica y equilibrada, muy superior a los productos de la competencia que a menudo contienen azúcares añadidos y conservantes.

Conveniencia y Práctica: El formato personal y listo para consumir de "QAWAY" es perfecto para el público objetivo compuesto por estudiantes, oficinistas, amas de casa y personas con estilos de vida activos. Su preparación rápida y fácil lo hace ideal para consumidores con horarios apretados, buscando opciones saludables sin sacrificar tiempo ni calidad.

Compromiso Social y Sostenibilidad: Este producto no solo atiende las necesidades nutricionales de los consumidores, sino que también aborda la sostenibilidad y la responsabilidad social. La materia prima se obtiene éticamente de comunidades indígenas, asegurando precios justos y contribuyendo al cambio social. Este enfoque se alinea con las preferencias de consumidores conscientes que valoran la sostenibilidad y la ética en sus elecciones de compra.

Atractivo Sensorial y Variedad de Sabores: La combinación de quinua con frutas deshidratadas ofrece una experiencia gustativa única y atractiva, satisfaciendo tanto los gustos exigentes como las necesidades nutricionales. La variedad de sabores disponibles en el producto supera a las opciones más monótonas y menos saludables de la competencia.

Beneficio para el Consumidor Final: Al elegir "QAWAY", los consumidores disfrutaban de un producto delicioso y nutritivo, al tiempo que apoyan una cadena de producción ética y sostenible. Esto crea una experiencia de consumo más rica y significativa en comparación con las opciones más comerciales y menos orientadas a la salud y la sostenibilidad ofrecidas por la competencia.

Tabla 9 Diferencias más destacables

Características	QAWAY (Quinoa con fruta deshidratada)	Productos Competencia (Harinas, pastas, galletas, barras energéticas)
Nutrición	Alto contenido de proteínas, fibra, nutrientes esenciales, antioxidantes y vitaminas.	Menor contenido nutricional, a menudo con azúcares añadidos y conservantes.
Conveniencia	Formato personal y listo para consumir, ideal para estilos de vida activos.	Pueden requerir tiempo de preparación o ser menos prácticos para un consumo rápido.
Compromiso social y sostenibilidad	Materia prima obtenida éticamente de comunidades indígenas, promoviendo precios justos y responsabilidad social.	Menor enfoque en la sostenibilidad y el impacto social de la cadena de producción.

Variedad y sabor	Variedad de sabores, combinación única de quinua y frutas deshidratadas.	Sabores más monótonos y menos enfocados en la combinación saludable.
Enfoque al consumidor	Producto saludable y práctico, dirigido a consumidores conscientes y ocupados.	Enfoque en conveniencia, a menudo con menos consideración en salud y sostenibilidad.

Nota: Elaboración propia, 2024

1. Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación con los proveedores en el contexto de un modelo de negocio enfocado en la responsabilidad social corporativa, que paga precios justos y generalmente más altos que los del mercado, puede fortalecerse considerando los siguientes puntos:

- **Relaciones a Largo Plazo Basadas en la Confianza:** Al establecer un compromiso de pagar precios justos, se fomenta la construcción de relaciones a largo plazo con los proveedores. Esto puede llevar a una mayor confianza y lealtad, generando un ambiente de colaboración mutua. Los proveedores estarán más dispuestos a negociar términos favorables si perciben que la relación es justa y beneficiosa a largo plazo.
- **Uso de Contratos para Garantizar Estabilidad y Previsibilidad:** Implementar contratos a largo plazo puede ser una estrategia efectiva. Estos contratos pueden incluir cláusulas que garanticen precios justos, volúmenes de compra consistentes y

términos de pago claros. Esto proporciona seguridad tanto para el proveedor como para la empresa, asegurando una cadena de suministro estable y previsible.

- **Promoción de la Responsabilidad Social en la Cadena de Suministro:** La responsabilidad social corporativa puede ser un factor atractivo para los proveedores que valoran la ética y la sostenibilidad. Destacar cómo el proyecto apoya a las comunidades productoras y contribuye a su desarrollo puede ser un punto de negociación fuerte. Proveedores alineados con estos valores podrían estar más dispuestos a establecer relaciones comerciales, incluso si esto implica precios ligeramente más altos.
- **Transparencia en las Prácticas de Negocio:** Mantener una comunicación abierta y transparente con los proveedores sobre cómo se determinan los precios y cómo estos contribuyen al bienestar de las comunidades puede mejorar las negociaciones. La transparencia ayuda a establecer una relación basada en el respeto mutuo y el entendimiento de los objetivos comunes.
- **Enfoque en el Impacto a Largo Plazo y Beneficios Mutuos:** Enfatizar cómo una relación comercial con su empresa no solo es beneficiosa a corto plazo sino también contribuye al desarrollo sostenible a largo plazo de las comunidades productoras. Esto puede ser una poderosa herramienta de negociación para proveedores que buscan ir más allá de las transacciones comerciales y ser parte de un cambio social positivo.

2. Importancia de los insumos

Nuestro negocio se centra exclusivamente en la provincia de Chimborazo, pero en caso de necesidad extrema se pueden realizar compras a otras provincias también productoras de quinua.

3. Costos de cambio de proveedores

- Disponibilidad de Proveedores Alternativos: Si hay una amplia disponibilidad de proveedores alternativos que pueden suministrar quinua y frutos deshidratados de calidad similar, los costos de cambio pueden ser bajos. Sin embargo, si los proveedores actuales tienen características únicas o difíciles de replicar (como métodos de cultivo específicos o variedades particulares de frutas), cambiar puede ser más desafiante y costoso.
- Relaciones con Proveedores y Contratos Existentes: Si se han establecido contratos a largo plazo o relaciones basadas en la confianza y la responsabilidad social, cambiar de proveedores podría implicar costos legales, éticos y de reputación. Además, si el proyecto está comprometido con el pago de precios justos y el apoyo a comunidades específicas, encontrar proveedores alternativos con filosofías similares podría ser más difícil.
- Calidad y Especificaciones del Producto: La dependencia de insumos con especificaciones particulares (como la frescura y calidad de los frutos deshidratados mencionados en el documento) puede aumentar los costos de cambio. Si los nuevos proveedores no pueden cumplir con los estándares de calidad establecidos, podría haber un impacto negativo en la calidad del producto final.
- Costos Logísticos y de Integración: Cambiar de proveedores puede implicar costos logísticos adicionales, especialmente si los nuevos proveedores están ubicados más lejos o tienen diferentes procesos de entrega y manejo. La integración de nuevos proveedores en la cadena de suministro existente también puede requerir tiempo y recursos.

- Impacto en el Tiempo de Producción y Entrega: Un cambio de proveedores podría afectar temporalmente la producción y la entrega del producto, especialmente durante la fase de transición y ajuste a los nuevos insumos.

4. Poder de negociación de los clientes:

- Según los datos analizados se establecen 1000 empresas importadoras en la florida, así como las cadenas de supermercados de alimentos orgánicos y saludables. Por lo cual identificamos las siguientes pautas en lo relacionado a el poder de negociación con los proveedores. consideremos varios aspectos clave basados en la información proporcionada y las prácticas comunes del mercado:
- **Disponibilidad de proveedores alternativos:** Si hay una amplia disponibilidad de proveedores alternativos que pueden suministrar quinua y frutos deshidratados de calidad similar, los costos de cambio pueden ser bajos. Sin embargo, si los proveedores actuales tienen características únicas o difíciles de replicar (como métodos de cultivo específicos o variedades particulares de frutas), cambiar puede ser más desafiante y costoso.
- **Relaciones con Proveedores y Contratos Existentes:** Si se han establecido contratos a largo plazo o relaciones basadas en la confianza y la responsabilidad social, cambiar de proveedores podría implicar costos legales, éticos y de reputación. Además, si el proyecto está comprometido con el pago de precios justos y el apoyo a comunidades específicas, encontrar proveedores alternativos con filosofías similares podría ser más difícil.
- **Calidad y especificaciones del producto:** La dependencia de insumos con especificaciones particulares (como la frescura y calidad de los frutos deshidratados mencionados en el documento) puede aumentar los costos de cambio. Si los nuevos proveedores no pueden cumplir con los estándares de calidad establecidos, podría haber un impacto negativo en la calidad del producto final.

- **Costos logísticos y de integración:** Cambiar de proveedores puede implicar costos logísticos adicionales, especialmente si los nuevos proveedores están ubicados más lejos o tienen diferentes procesos de entrega y manejo. La integración de nuevos proveedores en la cadena de suministro existente también puede requerir tiempo y recursos.
- **Impacto en el Tiempo de Producción y Entrega:** Un cambio de proveedores podría afectar temporalmente la producción y la entrega del producto, especialmente durante la fase de transición y ajuste a los nuevos insumos.
- **CAC**
El Costo de Adquisición de Clientes (CAC) es una métrica crucial para entender la eficiencia de las estrategias de marketing y ventas de una empresa. Se calcula dividiendo el total de los costos invertidos en adquirir clientes por el número total de clientes adquiridos en el mismo período.
- **Identificación de Costos Asociados:** Primero, se identifican todos los costos asociados con la adquisición de nuevos clientes. Esto incluye publicidad, marketing, sueldos del personal de ventas y marketing, software utilizado para estas operaciones, y cualquier otro gasto directo e indirecto relacionado con la adquisición de clientes.
- **Período de Tiempo Específico:** Selecciona un período específico para el análisis. El CAC se calcula generalmente sobre una base mensual, trimestral, o anual, dependiendo de los ciclos de ventas y marketing de la empresa.

- **Cálculo del CAC:** Divide el total de costos de adquisición por el número de nuevos clientes adquiridos durante el período seleccionado. Esto proporcionará el Costo de Adquisición de Cliente promedio.

$$CAC = \frac{\text{Costos Totales de Adquisición}}{\text{Número de Nuevos Clientes Adquiridos}}$$

- **Análisis en el Contexto de Market Project Fit:** En esta etapa, evalúa cómo el CAC se relaciona con la estrategia general de Market Project Fit. Esto incluye analizar si los costos de adquisición están alineados con el valor a largo plazo de los clientes (Customer Lifetime Value - CLV), la receptividad del mercado al producto, y si las tácticas de adquisición empleadas están efectivamente alcanzando y resonando con el segmento de mercado objetivo.
- **Optimización Continua:** Basado en los hallazgos, las empresas deben ajustar sus estrategias de marketing y producto para mejorar el ajuste con el mercado, reducir el CAC y aumentar el CLV. Esto puede implicar, modificar tácticas de marketing, o redefinir el mercado objetivo para encontrar un mejor ajuste. Un CAC saludable en este contexto es aquel que es sostenible dentro del modelo de negocio de la empresa y que indica un buen ajuste entre el producto y el mercado.

5. Amenaza de productos sustitutos:

- **Tendencias de Consumo y Alternativas Disponibles:** La creciente preocupación por la alimentación adecuada y saludable, especialmente en medio de estilos de vida estresantes, ha llevado a una mayor dependencia de opciones alimenticias prácticas, pero no siempre saludables, como snacks

fáciles de consumir en cualquier lugar. Los productos sustitutos en este caso podrían ser otros snacks rápidos y convenientes que no necesariamente comparten los mismos beneficios nutricionales o valores éticos de tu producto.

- **Valor Nutricional y Saludable:** La quinua es reconocida como un superalimento por su alto valor nutricional. La amenaza de productos sustitutos podría ser menor si estos no pueden igualar los beneficios de la quinua en términos de proteínas, fibra, y nutrientes esenciales. La inclusión de frutas deshidratadas agrega un valor adicional que puede no estar presente en muchos snacks alternativos.
- **Impacto Social y Sostenibilidad:** Tu proyecto se enfoca en el impacto social positivo y la sostenibilidad, obteniendo materias primas de manera ética y pagando precios justos a las comunidades indígenas. Esto podría reducir la amenaza de productos sustitutos que no tengan prácticas de producción éticas o sostenibles, especialmente entre los consumidores conscientes que valoran estos aspectos.
- **Preferencias del Consumidor:** La tendencia creciente hacia productos sostenibles en su producción, con un 70% de los consumidores potenciales inclinándose hacia ellos, sugiere que hay una preferencia de mercado que favorece tu producto sobre alternativas menos sostenibles.
- **Facilidad de Acceso y Conveniencia:** Mientras tu producto ofrece conveniencia y fácil acceso, similar a otros snacks, la amenaza de los productos sustitutos podría residir en su disponibilidad y presencia en el

mercado. Si los sustitutos son más accesibles o tienen una mejor distribución, podrían representar una amenaza significativa.

- **Precio y Asequibilidad:** Si los productos sustitutos son significativamente más baratos, podrían atraer a consumidores menos preocupados por la nutrición o la sostenibilidad, especialmente en segmentos de mercado sensibles al precio.
- En resumen, aunque existen amenazas de productos sustitutos en forma de otros snacks y alimentos convenientes, El proyecto tiene puntos fuertes únicos en términos de valor nutricional, impacto social, sostenibilidad y alineación con las tendencias de consumo consciente, que pueden ayudar a mitigar estas amenazas. La clave estará en comunicar efectivamente estos valores a tus consumidores objetivo para diferenciarte de las alternativas disponibles en el mercado.

6. **Amenaza de nuevos entrantes:**

Barreras de entrada en la producción de quinua:

- **Conocimiento y Experiencia:** La producción de quinua requiere conocimientos específicos y habilidades agrícolas, especialmente en términos de cultivar en las condiciones climáticas adecuadas. Las regiones donde se cultiva la quinua tienen características geográficas y climáticas particulares que pueden ser difíciles de replicar.

- **Certificaciones y Estándares de Calidad:** Obtener certificaciones para productos orgánicos y sostenibles puede ser un proceso costoso y complejo, lo que representa una barrera para nuevos entrantes.
- **Relaciones con las Comunidades Productoras:** Establecer relaciones éticas y sostenibles con comunidades indígenas y locales, como lo hace tu proyecto, puede ser un desafío para nuevos competidores, especialmente si se enfocan en prácticas comerciales justas y responsabilidad social.
- **Economías de Escala: Ventaja en Costos:** Los productores actuales que han alcanzado economías de escala pueden producir a un costo menor debido a la mayor eficiencia y volúmenes de producción. Esto puede representar una barrera para los nuevos entrantes, quienes podrían enfrentar costos iniciales más altos y un acceso limitado a recursos a gran escala.
- **Relaciones Establecidas en la Cadena de Suministro:** Los productores existentes pueden tener ventajas en la cadena de suministro, incluyendo mejores precios por insumos y acuerdos preferenciales con distribuidores.
- **Acceso a Canales de Distribución: Establecimiento en el Mercado:** Los canales de distribución existentes podrían estar dominados por productores establecidos, lo que dificulta la entrada de nuevos competidores. Estos canales incluyen supermercados, tiendas de alimentos saludables y exportadores.
- **Desafíos Logísticos y de Marketing:** Nuevos entrantes tendrían que superar desafíos logísticos y de marketing para establecer sus propios canales de

distribución o entrar en los existentes. Esto incluye la negociación con minoristas, el desarrollo de estrategias de marketing y la construcción de una marca reconocida.

- **Relaciones Comerciales:** Las relaciones comerciales preexistentes entre distribuidores y productores actuales pueden ser un obstáculo significativo, ya que los distribuidores podrían ser reacios a arriesgar relaciones establecidas por nuevos actores no probados en el mercado.

Precios en la competencia

	GRUPO 1			GRUPO 2		
	Harina	gramos	CT por Gr	Cereales	gramos	CT por Gr
Health and Food	7	1000	0,007	12	600	0,02
Organics Food	8,5	1000	0,0085	10	500	0,02
Shoprite	8	1000	0,008	10	450	0,022222
Walmart	7,5	1000	0,0075	11	500	0,022
	Snacks	Gramos		Galletas	gramos	
Health and Food	3	50	0,06	2,5	25	0,1
Organics Food	3,5	50	0,07	3	25	0,12
Shoprite	3	45	0,07	3,5	25	0,14
Walmart	3,25	50	0,065	4	25	0,16
	Pastas	gramos		Barras energeticas	gramos	
Health and Food	6	500	0,012	6	100	0,06
Organics Food	5,5	350	0,0157143	5	100	0,05
Shoprite	6	500	0,012	5	100	0,05
Walmart	6	350	0,0171429	5,5	100	0,055
		Promedio	0,029127		Promedio	0,068269

Fuente: Shoprite, Food&Health, Walmart, Organic Food, 2024

Grupo 1	0,03
Grupo 2	0,07
Promedio	0,05

Producto	Gramos	Precio	Precio gramo
Qaway	132	1,72	0,0130303

Precio del gramo a precio promedio del mercado

Producto	Gramos	Precio	Precio gramo
QAWAY	132	6,4281032	0,05

Fuente: Elaboración propia, 2024

Análisis del Mercado:

- Hay dos grupos de productos que contienen quinua con precios diferentes: Grupo 1 está valorado a 0.03 unidades monetarias por gramo y Grupo 2 a 0.07 unidades monetarias por gramo.
- El precio promedio del mercado, calculado como un promedio de los dos grupos, es de 0.05 unidades monetarias por gramo.

Análisis del Producto QAWAY:

- El producto QAWAY tiene un peso de 100 gramos y un precio de 2,00 unidades monetarias, lo que resulta en un precio por gramo de 0.02 unidades monetarias.
- Esto indica que QAWAY se está vendiendo significativamente por debajo del precio promedio del mercado.

Precio Proyectado de QAWAY según el Mercado:

- Si QAWAY se vendiera al precio promedio del mercado de 0.05 unidades monetarias por gramo, el precio total del producto (100 gramos) debería ser 6.42810317 unidades monetarias.

Interpretación:

- El precio actual de QAWAY es mucho más bajo que el precio promedio del mercado. Esto podría indicar que QAWAY tiene un margen de operación muy grande, lo que significa que hay un amplio espacio para aumentar el precio de venta sin superar el promedio del mercado.
- Si el objetivo es igualar el precio promedio del mercado, QAWAY podría aumentar su precio sustancialmente por unidad y aun así ser competitivo.
- Esta estrategia de precios podría permitir a QAWAY aumentar sus márgenes de beneficio por unidad vendida o invertir más en marketing, mejora de producto, o sostenibilidad sin sacrificar su competitividad en precio.

Análisis FODA

La metodología del Análisis FODA se constituye como una herramienta esencial en la toma de decisiones estratégicas dentro de una organización o proyecto. Al identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se proporciona a los tomadores de decisiones un panorama completo y estructurado que facilita la evaluación de diferentes escenarios y opciones estratégicas.

En el ámbito de la toma de decisiones, las Fortalezas internas señalan áreas donde la organización puede capitalizar ventajas competitivas y recursos internos sólidos. Estas fortalezas sirven como puntos de apoyo para decisiones que buscan potenciar y optimizar el uso de esos activos. Por otro lado, la identificación de

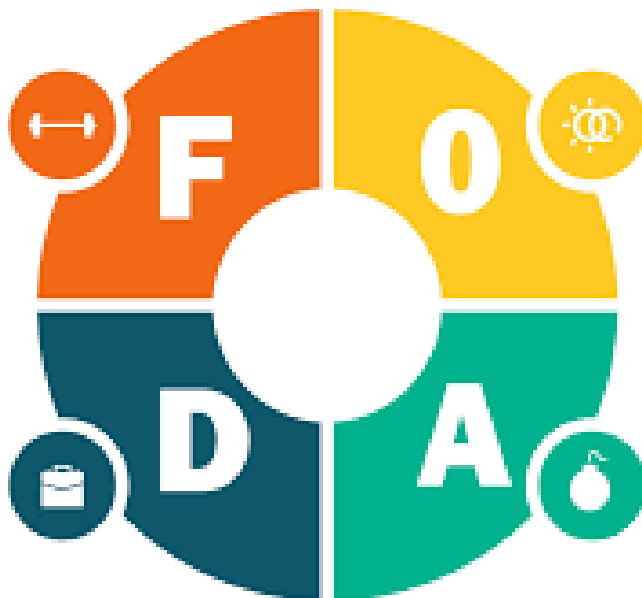
Debilidades internas ofrece una visión crítica de áreas susceptibles a mejoras o ajustes, informando decisiones encaminadas a la mitigación de vulnerabilidades internas.

Las Oportunidades externas, al ser detectadas a través del análisis, guían decisiones que buscan aprovechar el entorno favorable para el crecimiento y la expansión. Asimismo, la evaluación de Amenazas externas alerta sobre posibles desafíos, orientando decisiones defensivas o adaptativas para minimizar riesgos.

La sinergia entre estas cuatro dimensiones del análisis FODA facilita la toma de decisiones informadas y estratégicas. Los responsables de proyectos utilizan los hallazgos obtenidos para alinear objetivos, asignar recursos de manera eficiente y diseñar estrategias que maximicen las fortalezas internas, aprovechen las oportunidades externas, aborden las debilidades internas y mitiguen las amenazas externas.

FODA

Ilustración 5 FODA



Nota: (alfao.mx, 2023)

Fortalezas (F):

Materia Prima Local: El acceso a quinua y frutas deshidratadas provenientes de las comunidades rurales de la Sierra Ecuatoriana es una ventaja competitiva, debido a que se dan durante todo el año de forma natural e inducida mediante invernaderos.

Sostenibilidad: La colaboración con comunidades rurales puede promover prácticas sostenibles y responsabilidad social, lo que puede ser atractivo para los consumidores y compradores internacionales.

Variedad de Productos: Ofrecer snacks saludables y nutritivos con quinua y frutas deshidratadas puede aprovechar la creciente demanda de alimentos saludables en los mercados internacionales especialmente en Estados Unidos y Europa.

Oportunidades (O):

Tendencia hacia Alimentos Saludables: Existe una creciente demanda global de snacks saludables, lo que puede impulsar las exportaciones de productos orgánicos catalogados como super alimentos por cualidades nutritivas.

Acceso a Mercados Internacionales: El acceso a mercados internacionales constituye una oportunidad fundamental para el proyecto de snacks de quinua con trocitos de fruta deshidratada en Ecuador. La creciente demanda global de productos saludables y la percepción de la quinua como superalimento ofrecen un nicho atractivo. Además, los acuerdos comerciales de Ecuador facilitan la exportación, permitiendo precios premium y diversificación de ingresos. La expansión internacional no solo proporciona un flujo constante de demanda, sino también visibilidad global, reconocimiento de marca y la capacidad de adaptarse a tendencias internacionales en la industria alimentaria, asegurando un crecimiento sostenible y aprovechando oportunidades a largo plazo.

Diversificación de Productos: La posibilidad de expandir la línea de productos con diferentes sabores y combinaciones de frutas puede aumentar la atracción de tu marca.

Debilidades (D):

Dependencia de Comunidades Rurales: La dependencia de comunidades rurales puede llevar a desafíos logísticos y de suministro si no se gestionan adecuadamente.

Costos Iniciales: El establecimiento de una cadena de suministro y producción puede requerir inversiones iniciales significativas.

Competencia en el Mercado de Snacks: El mercado de snacks es competitivo, por lo que es esencial diferenciar tu producto de otros en términos de calidad y presentación.

Amenazas (A):

Cambios en la Regulación: Cambios en las regulaciones comerciales o de alimentos en los mercados internacionales pueden afectar las exportaciones.

Volatilidad en los Precios de Materias Primas: Fluctuaciones en los precios de la quinua y las frutas deshidratadas pueden afectar los márgenes de beneficio.

Competencia Global: La entrada de competidores internacionales en el mercado de snacks saludables puede representar una amenaza.

Acciones Estratégicas Sugeridas:

Desarrollo de Relaciones con Comunidades: Establecer relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con las comunidades rurales para garantizar un suministro estable y sostenible.

Diversificación de Productos: Investigar y desarrollar nuevos productos o variaciones que puedan atraer a diferentes segmentos de mercado.

Certificaciones de Calidad: Obtener certificaciones de calidad reconocidas internacionalmente para fortalecer la confianza del consumidor y facilitar la entrada a mercados extranjeros.

Monitoreo de Tendencias: Mantenerse al tanto de las tendencias del mercado y adaptar constantemente la estrategia de productos y marketing en consecuencia.

Análisis

Las fortalezas del proyecto de snacks de quinua con trocitos de fruta deshidratada en Ecuador radican en el acceso a materia prima local proveniente de las comunidades rurales de la Sierra Ecuatoriana, destacando la ventaja de una oferta constante durante todo el año, respaldada por prácticas sostenibles y la atracción de un mercado internacional cada vez más interesado en alimentos saludables. La variedad de productos ofrecidos, alineada con la creciente demanda global en mercados como Estados Unidos y Europa, posiciona al proyecto en un segmento estratégico FEDEXPOR (2022) Ecuador forma parte de sistema generalizado de preferencias SGP.

Sin embargo, la dependencia de comunidades rurales plantea desafíos logísticos, y los costos iniciales requieren una gestión financiera cuidadosa en un mercado de snacks altamente competitivo. Las oportunidades radican en la tendencia hacia alimentos saludables, respaldada por la percepción de la quinua como superalimento, y el acceso a mercados internacionales facilitado por acuerdos comerciales de Ecuador, lo que ofrece la posibilidad de precios premium y diversificación de ingresos. La diversificación de productos y la adaptabilidad a tendencias internacionales son

estrategias sugeridas para asegurar un crecimiento sostenible y mantener la competitividad frente a amenazas como cambios en regulaciones y la entrada de competidores globales.

Fase 4

Validación de la factibilidad – Viabilidad - Deseabilidad

Mercado Objetivo

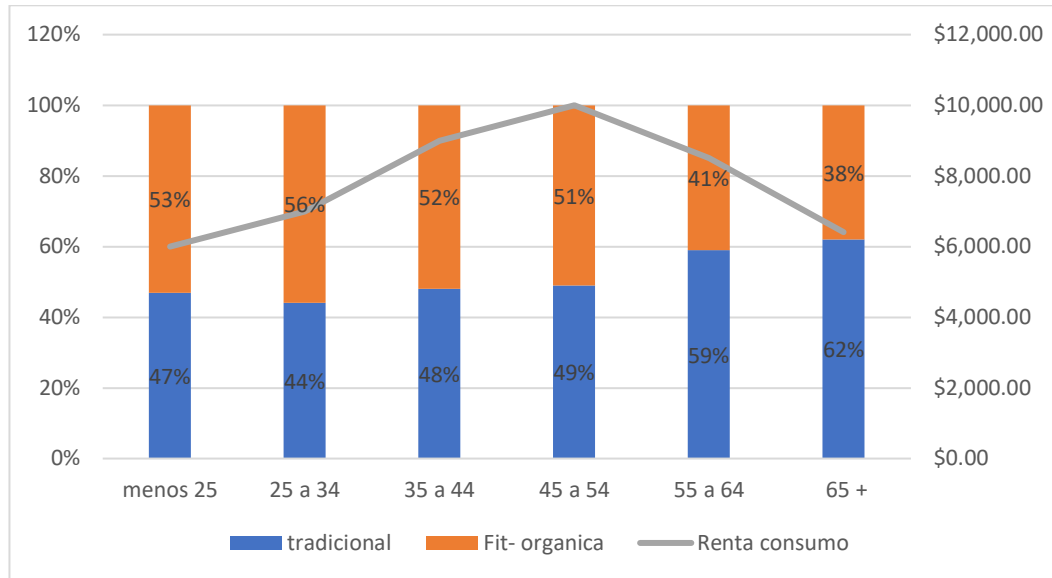
Tabla 10 Población por segmentos Florida 2023

Grupo de Edad	Población Total	Hombres	Mujeres	hombres %	mujeres %	rango %
0-14 años de edad	3260043	1665847	1594194	51%	49%	18%
15-29 años de edad	3606578	1834242	1772333	51%	49%	20%
30-44 años de edad	3696720	1866521	1830194	50%	50%	20%
45-59 años de edad	3266690	1624278	1642411	50%	50%	18%
60-74 años de edad	3011919	1442853	1569061	48%	52%	16%
75-89 años de edad	1287576	559865	727710	43%	57%	7%
90+ años de edad	157627	53425	104199	34%	66%	1%
total	18287153	9047031	9240102	49%	51%	100%

Nota: elaboración propia en base a (Shujeworld, 2023)

Se puede identificar que dentro del estado de la Florida el total de la población que formaría parte de nuestro mercado objetivo que va del rango de los 15 a los 60 años representa al 58% de la población 10.569.988 estado repartidos en un 50% de hombres y 50 % de mujeres.

Ilustración 6 Renta destinada alimentación por segmento 2022



Nota: Elaboración en base a (ICEX, 2023)

Preferencia alimentaria:

Tradicional:

La preferencia por comida tradicional varía a través de los grupos de edad. Manteniendo una tendencia clara de aumento a partir del rango 35-44. La mayor preferencia se observa en el grupo 55 a 64 (59%) y 65+ (62%).

Fit-Orgánica:

La preferencia por comida fit-orgánica también muestra una variación irregular. Hay un pico en el grupo 35 a 44 (56%) y disminuye en los grupos más avanzados. Aunque la preferencia por comida fit-orgánica es más fuerte en los grupos más jóvenes, también es notable en el grupo 45 a 54.

Renta de consumo: Agregar a qué se refiere con renta

La renta es la suma de todos los ingresos con los que cuentan un individuo y de la suma total, parte de ella se destina al consumo, la cual varía según la preferencia alimentaria y la edad.

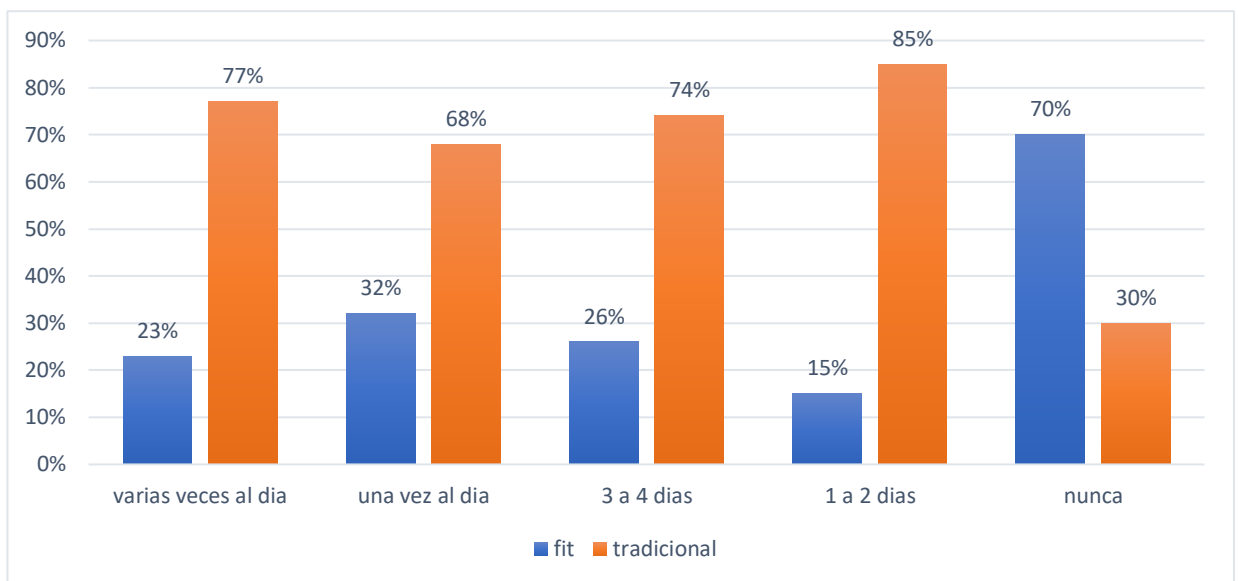
Para la comida tradicional, la renta de consumo más alta se encuentra en el grupo de "45 a 54".

Para la comida fit-orgánica, la renta de consumo más alta es en el grupo de "35 a 44", y luego disminuye en los grupos más avanzados.

Implicaciones para el mercado:

Aunque hay variaciones en las preferencias alimentarias a lo largo de los grupos de edad, se aprecia una tendencia clara en el cambio de preferencias con la edad. La renta de consumo más alta para ambas preferencias alimentarias se encuentra en los grupos intermedios de edad, especialmente en el grupo de "45 a 54". Es importante adaptar las estrategias de marketing y productos para abordar las preferencias y capacidades de gasto específicas de cada grupo demográfico.

Ilustración 7 Consumo de snacks en USA 2021



Nota: Elaboración propia en base a (ICEX, 2023)

El informe "Hábitos de Consumo de Alimentos en EE. UU." Llevado a cabo por la oficina de España de importaciones y exportaciones de España, 2021 ofrece una visión general de las tendencias de consumo alimentario en Estados Unidos, destacando cómo la pandemia de COVID-19 y factores económicos han influenciado estas tendencias. A continuación, se resume el informe enfocándose en las tendencias de consumo:

Impacto Económico y de la COVID-19:

En 2020, el gasto total en alimentos en EE. UU. ascendió a 169 billones de dólares, una disminución del 6% con respecto al año anterior. Esta caída se debe en

parte al aumento de la renta personal disponible y a la reducción del consumo fuera del hogar debido a la pandemia.

Consumo en el Hogar Vs. HORECA:

El sector HORECA (hoteles, restaurantes y cafeterías) experimentó pérdidas significativas debido a la pandemia, mientras que las ventas de alimentos y bebidas en tiendas minoristas aumentaron un 79% en 2020.

Preferencias Alimentarias:

Los lácteos y los huevos son los alimentos más consumidos en EE. UU., seguidos por la carne y las verduras. El pollo es la carne más consumida, con un 43% del consumo total de carne.

Distribución Geográfica del Consumo:

Las unidades de consumo que más gastan en alimentos se encuentran en los estados del noreste y de la costa oeste. Los estados del sur y la costa oeste destacan por un mayor consumo fuera del hogar.

Comida Preparada para el Hogar:

Las ventas de comida preparada para el hogar alcanzaron los 39.497 millones de dólares en 2019, beneficiándose de un aumento del 15% debido a la pandemia.

Tendencias en el Desayuno:

Los cereales listos para comer son el desayuno más popular, seguidos por el beicon y las barritas de cereales/granola. Hay una tendencia creciente hacia opciones de desayuno saludables, ricas en proteínas y bajas en azúcar.

Preferencias en Snacks:

Los snacks basados en plantas han visto un aumento significativo en ventas, seguidos por opciones bajas en carbohidratos y azúcares. Los consumidores buscan snacks que aporten energía y vitaminas/minerales.

Conciencia Saludable y Ambiental:

Los consumidores estadounidenses están cada vez más preocupados por la salud y el medio ambiente, buscando alimentos naturales, orgánicos, ecológicos, sin ingredientes artificiales y basados en plantas. Los millennials son particularmente propensos a seguir dietas y preferir alimentos orgánicos y plant-based.

El informe subraya cómo la pandemia ha modificado los hábitos de consumo, con un aumento en la compra de alimentos en tiendas minoristas y un interés creciente en opciones de comida saludable y sostenible.

Frecuencia de Consumo de Snacks:**Fit:**

La frecuencia de consumo varía entre las categorías "fit". El 32% de las personas que consumen snacks "fit" lo hacen una vez al día, y el 26% lo hace de 3 a 4 días a la semana. El 23% de las personas consume snacks "fit" varias veces al día, mientras que solo un 15% consume de 1 a 2 días a la semana. Un 70% indica que nunca consume snacks "fit".

Tradicional:

La frecuencia de consumo para snacks "tradicional" es más uniforme. La mayoría de las personas consumen snacks tradicionales con mayor frecuencia. El 68% lo hace una vez al día, y el 74% lo hace de 3 a 4 días a la semana. Solo un 30% de las personas que consumen snacks tradicionales indica que nunca lo hace.

Implicaciones para el Mercado:

La categoría "tradicional" tiene una frecuencia de consumo más alta en todas las categorías, indicando que los snacks tradicionales son más consumidos en general.

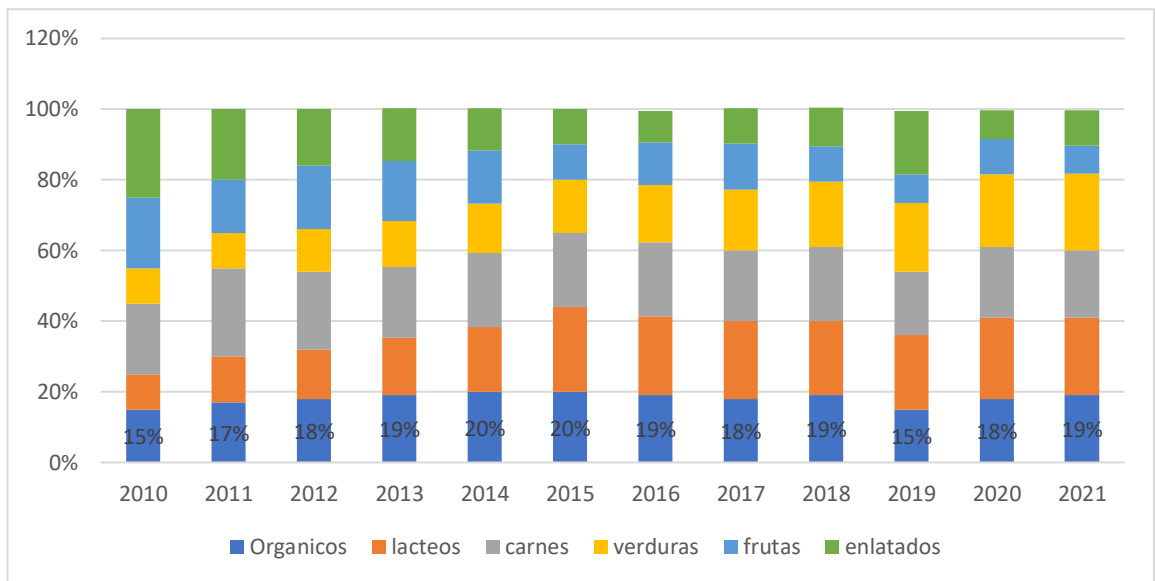
La categoría "fit" muestra una proporción significativa de personas que indican que nunca consumen snacks "fit". Esto podría deberse a factores como la disponibilidad, preferencias de sabor o falta de conciencia sobre opciones "fit" atractivas.

Consideraciones Adicionales:

La categoría "fit" podría beneficiarse de estrategias de marketing que destaquen los beneficios saludables y opciones atractivas para aumentar la frecuencia de consumo.

Estos datos sugieren que existe un mercado significativo tanto para snacks "fit" hay espacio para estrategias específicas para impulsar el consumo en la categoría "

Ilustración 8 Tendencia de consumo 2010-2021



Nota: Elaboración propia en base a (Global Affairs, 2022) (NIELSEN IQ, 2022)

El mercado de productos orgánicos en los Estados Unidos, incluido el estado de Florida, ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas dos décadas, impulsado por varios factores como el aumento en la demanda del consumidor, cambios en las preferencias de compra, y políticas gubernamentales enfocadas en una alimentación más saludable y sostenible.

En 2022, las ventas totales de alimentos orgánicos en los Estados Unidos alcanzaron los \$61.7 mil Billones, mientras que el valor de las ventas de productos orgánicos no alimentarios fue de casi \$6 mil Billones. Esto significa que los productos orgánicos certificados ahora representan el 6% del total de ventas de alimentos en los Estados Unidos. (Organic Trade Association, 2023)

En 2020, el tamaño del mercado de alimentos orgánicos en los EE. UU. se estimó en más de \$52 mil millones y se espera que crezca a una tasa de más del 10% durante el período de pronóstico 2023-2028. Las frutas y verduras orgánicas representaron aproximadamente \$22 mil millones en 2020, lo que representa alrededor del 42% de todas las ventas de alimentos orgánicos. (OTS, 2023)

Crecimiento general del mercado orgánico: Desde el año 2000, la agricultura orgánica en EE. UU. ha visto un aumento constante en la demanda de productos orgánicos. Aunque solo el 1% del terreno agrícola era orgánico en 2019, las ventas de granjas orgánicas representaron aproximadamente el 3% de los recibos de granjas de los EE. UU., destacando una variedad de productos como lácteos, aves de corral y otros bienes de alto valor. (USDA, 2023)

Frutas y Verduras Orgánicas: Estos productos han experimentado un aumento constante en la demanda. En 2022, representaron alrededor del 36% de todas las ventas minoristas orgánicas, superando los \$22 mil millones.

Impacto de la Pandemia: Durante 2020, las ventas de productos orgánicos en los Estados Unidos aumentaron un 14.2%, alcanzando un valor de \$8.5 mil millones. Se estima que aproximadamente el 4% de las ventas totales de alimentos en los EE. UU. son productos orgánicos, con un crecimiento del 2% en 2021 en comparación con 2020.

Preferencias de los Consumidores: Los consumidores estadounidenses están optando cada vez más por alimentos orgánicos, principalmente vendidos a través de tiendas de comestibles convencionales (93%) y tiendas de alimentos naturales y mercados directos al consumidor (7%). (Miranda, 2022)

Distribución Geográfica: Las ventas orgánicas han aumentado en todo el país, incluyendo un aumento en el Cinturón del Maíz del 6% en 2012 al 8% en 2021. (USDA, 2023)

En el caso específico de la Florida, se observan tendencias en diferentes categorías de productos orgánicos a lo largo de los años:

Orgánicos en General: Hubo un crecimiento desde el 15% en 2010 hasta un máximo del 20% en 2014, manteniéndose alrededor del 18-19% desde 2017 hasta 2021.

Lácteos Orgánicos: Un aumento constante desde el 10% en 2010 hasta el 24% en 2015, manteniéndose en niveles altos hasta 2021.

Carnes Orgánicas: Inicialmente creció del 20% en 2010 al 25% en 2011, pero luego disminuyó gradualmente hasta el 18-19% desde 2018 hasta 2021.

Verduras Orgánicas: Un aumento constante desde el 10% en 2010 hasta el 22% en 2021.

Frutas Orgánicas: Un pico del 20% en 2010, seguido de disminuciones hasta el 8% en 2021.

Enlatados Orgánicos: Una disminución desde el 25% en 2010 hasta el 8-10% en 2021.

Estas tendencias reflejan un interés sostenido y relativamente alto en alimentos orgánicos, una creciente preferencia por productos lácteos y verduras orgánicas, y un

cambio hacia opciones frescas y menos procesadas, como se evidencia en la disminución del consumo de alimentos enlatados.

Datos

Tabla 11 Validación del segmento

Aspecto	Razones
Mercado objetivo	
Población total 15-60 años	El segmento de 15 a 60 años representa el 58% de la población total de Florida (10,569,988), con un equilibrio de género.
Preferencia alimentaria	
Comida fit-orgánica	- Variación irregular, con un pico en el grupo "35 a 44" (56%).
	- Fuerte preferencia en los grupos más jóvenes y notable en "45 a 54".
Renta de consumo	
Comida fit-orgánica	- Mayor renta de consumo en el grupo "35 a 44", disminuye en grupos avanzados.
Frecuencia de consumo de snacks	
Consumo de snacks fit	- Mayor frecuencia: 32% una vez al día, 26% de 3 a 4 días a la semana.
	- 23% varias veces al día, 15% de 1 a 2 días a la semana, 70% nunca consume.
	- Solo un 30% indica que nunca consume snacks tradicionales.

Tendencia de consumo 2010-2021	
Alimentos orgánicos	- Crecimiento constante, alcanzando el 20% en 2014 y manteniéndose en 18-19% desde 2017 hasta 2021.

Nota: Elaboración propia en base a (Global Affairs, 2022) (NIELSEN IQ, 2022)

(ICEX, 2023)

Mercado Objetivo: Población Total 15-60 años

- **Razones:**
 - **Representatividad Demográfica:** El segmento de 15 a 60 años abarca el 58% de la población total de Florida (10,569,988). Esta amplia representación asegura que la estrategia de mercado tenga un alcance significativo.
 - **Equilibrio de Género:** La presencia equilibrada de género en este rango demográfico aumenta la diversidad de preferencias y comportamientos de consumo.

Preferencia Alimentaria: Comida Fit-Orgánica

- **Razones:**
 - **Variación por Grupos de Edad:** La preferencia por comida fit-orgánica muestra variación irregular, con un pico destacado en el grupo "35 a 44" (56%). Esto indica una fuerte atracción en grupos demográficos específicos.
 - **Atracción en Grupos Jóvenes:** La fuerte preferencia en grupos más jóvenes, junto con la notabilidad en el grupo "45 a 54", sugiere una tendencia creciente hacia opciones más saludables.

Renta de Consumo: Comida Fit-Orgánica

- **Razones:**

- **Relación con Grupos de Edad:** La mayor renta de consumo en el grupo "35 a 44" se alinea con la preferencia destacada en este grupo, respaldando la viabilidad económica de ofrecer productos fit-orgánicos.

Frecuencia de Consumo de Snacks: Consumo de Snacks Fit

- **Razones:**

- **Alta Frecuencia:** La alta frecuencia de consumo (32% diario, 26% 3-4 veces/semana) sugiere una demanda constante de snacks fit, proporcionando oportunidades para productos regulares y opciones más indulgentes.
- **Baja Frecuencia de Consumo Tradicional:** El 70% que nunca consume snacks tradicionales indica un mercado receptivo a alternativas más saludables.

Tendencia de Consumo 2010-2021: Alimentos Orgánicos

- **Razones:**

- **Crecimiento Sostenido:** La tendencia de crecimiento constante de alimentos orgánicos, alcanzando el 20% en 2014 y manteniéndose en 18-19% desde 2017 hasta 2021, respalda la aceptación sostenida de productos saludables en el mercado.

Conclusión Técnica

El análisis técnico revela que el segmento objetivo de 15 a 60 años, con una preferencia creciente por alimentos fit-orgánicos respaldada por tendencias de consumo sólidas, ofrece un mercado prometedor. La correlación entre la renta de consumo y la preferencia refuerza la viabilidad económica. Además, la alta frecuencia de consumo de

snacks fit y la tendencia de crecimiento en alimentos orgánicos indican oportunidades significativas para productos que se alineen con estas preferencias saludables.

Testing

Tipo de investigación

La investigación documental es una metodología que se enfoca en la revisión exhaustiva y análisis crítico de diversos documentos, tales como informes, estudios, encuestas, literatura existente, entre otros. Este enfoque no requiere la intervención directa del investigador en la recolección de nuevos datos; en cambio, se centra en la recopilación y síntesis de información proveniente de fuentes secundarias ya existentes.

La relevancia de esta metodología radica en su idoneidad para abordar los objetivos específicos de la investigación. En este caso, se afirma que la elección de la investigación documental es la más apropiada debido a que el enfoque del estudio implica el análisis de datos previamente recopilados, especialmente aquellos relacionados con productos similares y estudios de mercado centrados en la quinua con valor agregado.

La investigación también será del tipo cualitativa pues se procede a entrevistar a un experto en la exportación de quinua a los Estados Unidos con el fin de captar e interpretar de mejor manera la realidad actual que envuelve a nuestro proyecto así como analizar de forma más concreta los datos que se obtendrán de fuentes secundarias en la revisión bibliográfica

Recolección de datos

Se hará por medio de una entrevista a un experto en la materia además de utilizar datos secundarios, como encuestas previas, lo cual se justifica considerando varias razones. En primer lugar, existen investigaciones de mercado que proporcionan

información clara y pertinente para llevar a cabo este proyecto. Además, se destaca la disponibilidad de datos relevantes que facilitan la eficiencia en términos de tiempo y recursos. Al aprovechar la información ya existente, se optimiza el proceso de investigación y se capitaliza la oportunidad de utilizar datos previos para validar los objetivos de la investigación.

Pertinencia

La investigación mixta documental y cualitativa se presenta como la metodología más adecuada, respaldada por la existencia de datos relevantes, la eficiencia en términos de recursos y tiempo, y la posibilidad de analizar información ya existente para respaldar los objetivos específicos del proyecto así como de beneficiarnos de la experiencia de un experto.

Instrumentos

Se utilizará el software Excel para el tratamiento de datos la elaboración de tablas y gráficos.

Conversaciones con expertos.

Tabla 12 Modelo de encuesta para la entrevista con el experto

Aspecto de la Entrevista	N	Preguntas
Introducción	1	¿Podría contarnos sobre su experiencia y trayectoria en el campo de la exportación de quinua?
Tendencias y Preferencias del Consumidor	2	¿Cuáles son las tendencias actuales en la demanda internacional de quinua y productos basados en quinua?
	3	¿Cómo son percibidos los productos que combinan quinua con otros ingredientes saludables como frutas deshidratadas en los mercados internacionales?
Sostenibilidad y Responsabilidad Social	4	¿Cómo influye la sostenibilidad y la responsabilidad social en la cadena de suministro de quinua en la

		decisión de compra de los consumidores internacionales?
	5	¿Qué prácticas específicas de sostenibilidad y responsabilidad social podrían mejorar la aceptación de un producto de quinua en el mercado internacional?
Desafíos y Estrategias de Exportación	6	¿Cuáles son los principales desafíos al exportar quinua y sus productos derivados a mercados internacionales, especialmente a Estados Unidos?
	7	¿Podría proporcionar ejemplos de estrategias exitosas que se hayan utilizado para superar estos desafíos?
Impacto de Políticas y Regulaciones	8	¿Qué papel juegan las políticas y regulaciones locales e internacionales en la exportación de quinua?
	9	¿Qué recomendaciones tendría para asegurar el cumplimiento de las normativas de exportación y etiquetado en mercados clave?
Innovación y Adaptación del Producto	10	¿Cómo la innovación en procesos como la deshidratación de frutas puede impactar la calidad y aceptación del producto en el mercado internacional?
	11	¿Qué consejos daría para adaptar un producto de quinua a las preferencias y estándares de diferentes mercados internacionales?
Análisis de Competencia y Posicionamiento de Mercado	12	¿Cómo evaluaría el nivel de competencia en el mercado de snacks saludables a base de quinua en los Estados Unidos?
	13	¿Qué estrategias de diferenciación y posicionamiento recomendaría para un nuevo producto de quinua en un mercado competitivo como el estadounidense?
Conclusión y Consejos Generales	14	Basado en su experiencia, ¿cuál sería su principal consejo para una empresa que busca exportar un nuevo producto de quinua al mercado internacional?

	15	¿Hay algún otro aspecto o consejo que considere importante mencionar y que no hayamos tomado en cuenta
--	----	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Elaboracion propia, 2024

Análisis técnico del cuestionario.

El conjunto de preguntas presentadas fueron estructuradas para cubrir una gama amplia y relevante de aspectos cruciales para la validación del mercado de la quinua en Florida.

A continuación, se elabora un análisis técnico de todas las preguntas.

1. Introducción:

- **Pregunta 1:** Esta pregunta establece una base para entender la credibilidad y el conocimiento del experto. Al aprender sobre su experiencia y trayectoria, se obtiene una perspectiva valiosa sobre la industria y la evolución del mercado.

2. Tendencias y Preferencias del Consumidor:

- **Pregunta 2 y 3:** Estas preguntas son fundamentales para comprender las tendencias actuales y las preferencias de los consumidores. Al identificar qué productos de quinua son populares y cómo se perciben las combinaciones de quinua con otros ingredientes saludables, se puede adaptar mejor la oferta a las demandas del mercado.

3. Sostenibilidad y Responsabilidad Social:

- **Preguntas 4 y 5:** Estas preguntas abordan la creciente importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social en las decisiones de compra. Entender estas influencias puede ayudar a mejorar la cadena de suministro de quinua y a posicionar productos de manera más efectiva en el mercado.

4. Desafíos y Estrategias de Exportación:

- **Preguntas 6 y 7:** Identificar los desafíos específicos en la exportación y conocer estrategias exitosas proporciona información vital para la planificación y ejecución de la exportación de quinua.

5. Impacto de Políticas y Regulaciones:

- **Preguntas 8 y 9:** Estas preguntas ayudan a comprender el entorno regulatorio y cómo las políticas pueden afectar la exportación de quinua. Conocer las normativas de exportación y etiquetado es esencial para el cumplimiento legal y el éxito en los mercados internacionales.

6. Innovación y Adaptación del Producto:

- **Preguntas 10 y 11:** La innovación en el procesamiento y adaptación del producto a diferentes mercados es crucial para la aceptación en el mercado internacional. Estas preguntas exploran cómo la innovación puede influir en la calidad y aceptación del producto.

7. Análisis de Competencia y Posicionamiento de Mercado:

- **Preguntas 12 y 13:** Entender el nivel de competencia y las estrategias efectivas de diferenciación y posicionamiento ayuda a identificar oportunidades y amenazas en el mercado de snacks saludables a base de quinua.

8. Conclusión y Consejos Generales:

- **Preguntas 14 y 15:** Estas preguntas buscan obtener consejos generales y consideraciones adicionales basadas en la experiencia del experto, lo cual es valioso para una empresa que busca ingresar al mercado internacional con un nuevo producto de quinua.

En resumen, estas preguntas son adecuadas porque abordan de manera integral los aspectos clave de la exportación de quinua, desde tendencias del mercado y

sostenibilidad hasta desafíos regulatorios y estrategias de mercado. Esta información es esencial para validar y desarrollar estrategias efectivas para el mercado de la Florida.

Perfil del Experto

Nombres: Richard Mauricio Vaca

Profesión: Economista

4 nivel: Mba. Finanzas, Mgs. Ciencias Políticas y Gestión pública, Dip.

Mercado de valores y banca

Carrera profesional: Consultor independiente

Relación de la experticia con el proyecto: Exportador de varios productos a

USA

Entrevista

Tabla 13 Entrevista

Aspecto de la Entrevista	N	Preguntas
Introducción	1	¿Podría contarnos sobre su experiencia y trayectoria en el campo de la exportación de quinua?
	Res pue sta	He llevado a cabo consultorías para exportación de productos a granel y manufacturados para compañías como Nativo, Goya, Andina exporta y algunas más...
Tendencias y Preferencias del Consumidor	2	¿Cuáles son las tendencias actuales en la demanda internacional de quinua y productos basados en quinua?
	Res pue sta	Actualmente existe una gran demanda por el cereal de oro, conocido así desde que la Fao en 2013 lo declaró como un super alimento.
	3	¿Cómo son percibidos los productos que combinan quinua con otros ingredientes saludables como frutas deshidratadas en los mercados internacionales?

	Res pue sta	Desde mi punto de vista en el extranjero le han sacado más provecho a la Quinoa que nosotros mismos como consumidores nativos de este cereal, allá se usa para desayunar, para el lunch, para la cena, además de encontrarse manufacturado en un sin fin de formatos desde harinas, galletas, pastas etc. además de tener en cuenta que al ser un producto sin gluten es apto para el mercado de los celíacos,
Sostenibi lidad y Respons abilidad Social	4	¿Cómo influye la sostenibilidad y la responsabilidad social en la cadena de suministro de quinoa en la decisión de compra de los consumidores internacionales?
	Res pue sta	Todos los días aumenta la demanda por parte de personas preocupadas por el medio ambiente y por la manera en que las empresas apoyan o fomentan el desarrollo en las zonas de las cuales obtienen su materia prima, es así que según varias consultoras especializadas, más del 80% de los encuestados en USA, Canadá, declaran que no les importaría pagar más, por productos de empresas que muestren responsabilidad social corporativa
	5	¿Qué prácticas específicas de sostenibilidad y responsabilidad social podrían mejorar la aceptación de un producto de quinoa en el mercado internacional?

	Res pue sta	Yo pienso que es super importante que el consumidor pueda observar el proceso y hacerlo parte de el mismo, de alguna manera pudiera ser incluyendo códigos QR que dirijan a videos donde se muestra el proceso de obtención de la materia prima y como la empresa contribuye para el beneficio de estas comunidades.
Desafíos y Estrategi as de Exportac ión	6	¿Cuáles son los principales desafíos al exportar quinua y sus productos derivados a mercados internacionales, especialmente a Estados Unidos?
	Res pue stas	El principal desafío es asegurar la cadena de suministro de alguna manera debido a que la tendencia por el consumo todos los días aumenta y en la actualidad realmente no se puede cubrir la demanda real de este cereal, por lo que ya ha empezado a sembrarse en países del norte, aunque no tenga la misma calidad que la procede de las zonas andinas
	7	¿Podría proporcionar ejemplos de estrategias exitosas que se hayan utilizado para superar estos desafíos?

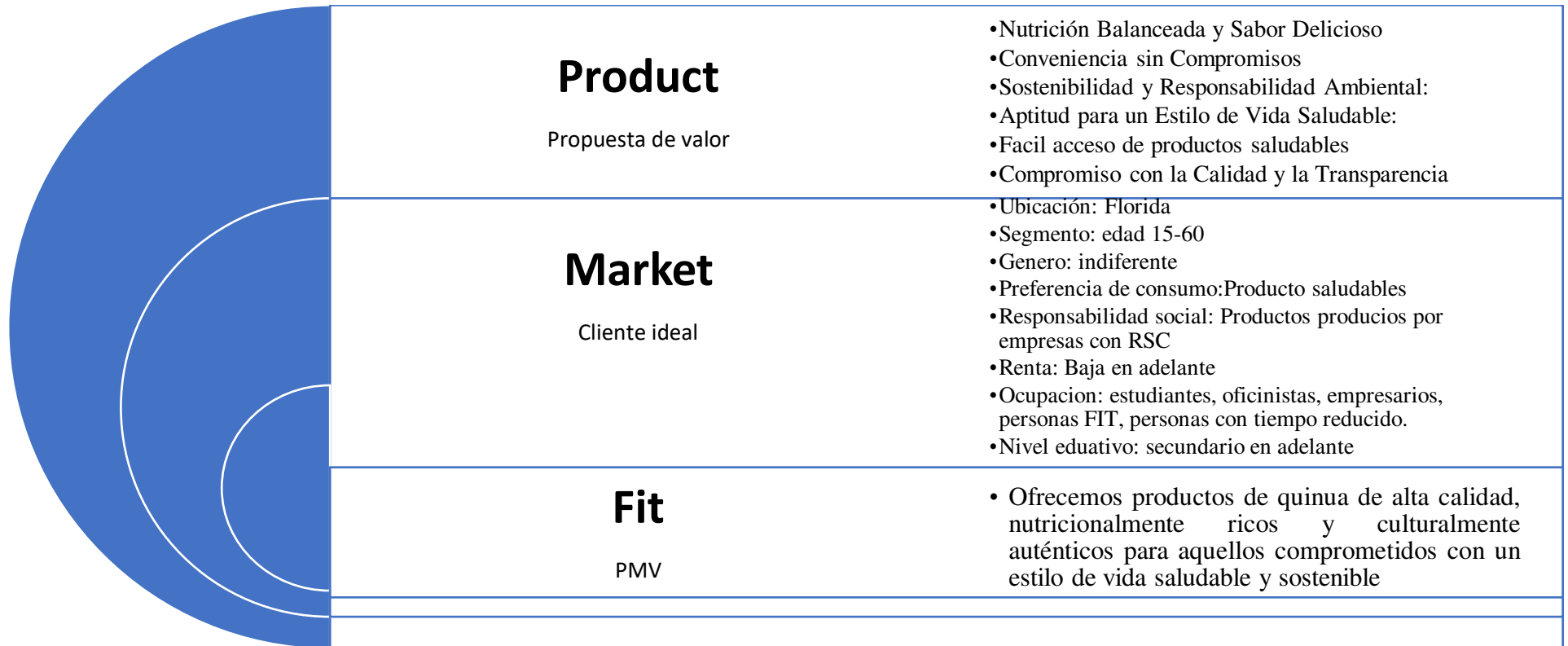
	Res pue sta	La principal estrategia es reconocer el valor que tienen los productores dentro de la cadena de transformación, pagar precios justos y en medida de lo posible por encima del precio de mercado con 2 fines, el Primero contribuir al desarrollo y el segundo asegurarse de que la producción va a llegar a ti. Una vez conseguido esto firmar contratos.
Impacto de Políticas y Regulaci ones	8	¿Qué papel juegan las políticas y regulaciones locales e internacionales en la exportación de quinua?
	Res pue sta	Las relaciones comerciales internacionales juegan un papel sumamente importante debido a que si podemos tener acuerdos de libre comercio nuestros productos van a ser más económicos que los productos de países que nos puedan hacer competencia directa como ocurre en el mercado de las flores y el camarón
	9	¿Qué recomendaciones tendría para asegurar el cumplimiento de las normativas de exportación y etiquetado en mercados clave?

	Res pue sta	Sencillo es muy importante un control de calidad tanto cuando llega el producto a granel a la fábrica, además de cuando ya se encuentra manufacturado, hacer controles aleatorios de calidad, siempre nos mantendrá un paso adelante.
Innovación y Adaptación del Producto	10	¿Cómo la innovación en procesos como la deshidratación de frutas puede impactar la calidad y aceptación del producto en el mercado internacional?
	Res pue sta	Hay que tener en cuenta que Ecuador es bendecido en la producción de fruta pero en los países del norte resulta un auténtico lujo poder disfrutar de ellas durante todo el año, debido a que las 4 estaciones, no lo permite, y cuando si lo hace la fruta es extremadamente cara.
	11	¿Qué consejos daría para adaptar un producto de quinua a las preferencias y estándares de diferentes mercados internacionales?
	Res pue sta	Lo primero que se debe tener en cuenta es averiguar el aspecto cultural del consumidor una vez que entiendes su cultura puedes adentrarte en las cosas que le preocupan y según estos factores diseñar la propuesta de valor

Análisis de Competencia y Posicionamiento de Mercado	12	¿Cómo evaluaría el nivel de competencia en el mercado de snacks saludables a base de quinua en los Estados Unidos?
	Res pue sta	Todos los días crece y seguirá haciéndolo, solo tenemos que fijarnos en la importación de la última década en USA y como sigue aumentando la demanda de alimentos del tipo, Quinua, Chía, Avena, frutos secos etc.
	13	¿Qué estrategias de diferenciación y posicionamiento recomendaría para un nuevo producto de quinua en un mercado competitivo como el estadounidense?
	resp uest a	Crear una buena historia del producto que cuente como se genera valor en dos direcciones, la de la responsabilidad social y la poner en el mercado un producto saludable, además de contar con certificaciones que avalen todo esto y de tratar que las cajas del producto y las de empaque sean de cartón reciclado.
Conclusión y Consejos Generales	14	Basado en su experiencia, ¿cuál sería su principal consejo para una empresa que busca exportar un nuevo producto de quinua al mercado internacional?
	Res pue sta	Conocer el mercado, constante feedback e innovación

15	¿Hay algún otro aspecto o consejo que considere importante mencionar y que no hayamos tomado en cuenta
Res pue sta	Hemos topado todos los planes importantes, lo último que les diría es que no hagan nada de forma empírica sean técnicos y planificadores

Encaje de la Propuesta de Valor



Nota: Elaboración propia, 2024

Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

La concepción inicial del proyecto se identificó bajo el nombre de "PACHA", término derivado del Quichua que hace alusión a la tierra y naturaleza, reflejando la intención de los creadores de vincular su producto con atributos naturales y orgánicos. Esta elección nomenclatural se alineaba con el deseo del equipo de proyectar los valores intrínsecos de un alimento que no solo respeta el equilibrio ecológico, sino que también promueve un estilo de vida saludable.

Sin embargo, a medida que el proyecto evolucionaba, surgieron interrogantes respecto a la idoneidad y resonancia del nombre "PACHA" para encapsular la totalidad de las cualidades y el valor diferencial del producto. Tras deliberaciones internas, el equipo decidió adoptar un nuevo nombre, "QAWAY", que en Quichua significa "energía". Este cambio se fundamentó en la intención de transmitir una sensación de vitalidad y frescura, resaltando aún más la esencia y los atributos clave del producto. Con "QAWAY", se busca subrayar la capacidad del snack saludable para proporcionar energía sostenible a sus consumidores, en consonancia con su composición natural y orgánica.

Ilustración 9 Prototipos

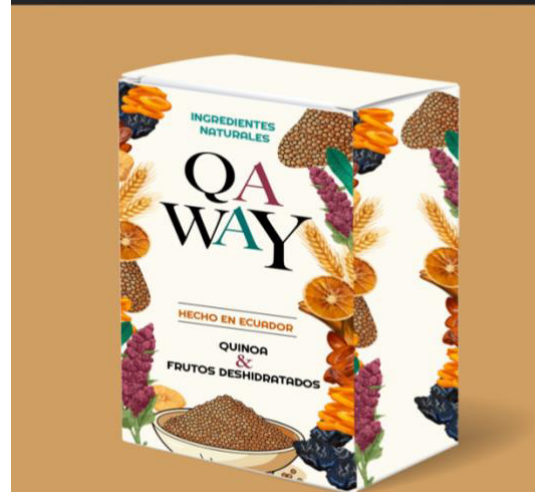
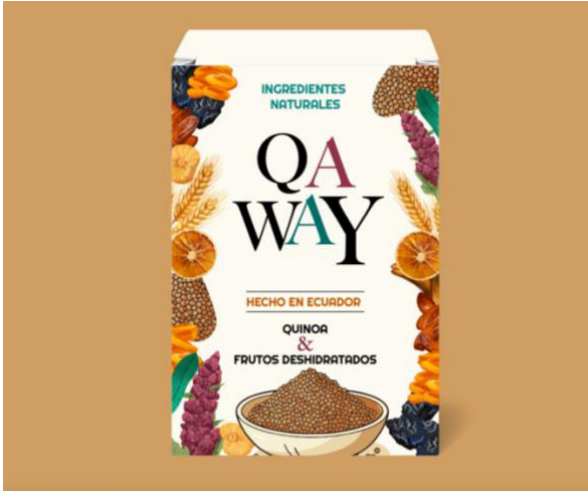


PMV (Producto Mínimo Viable).

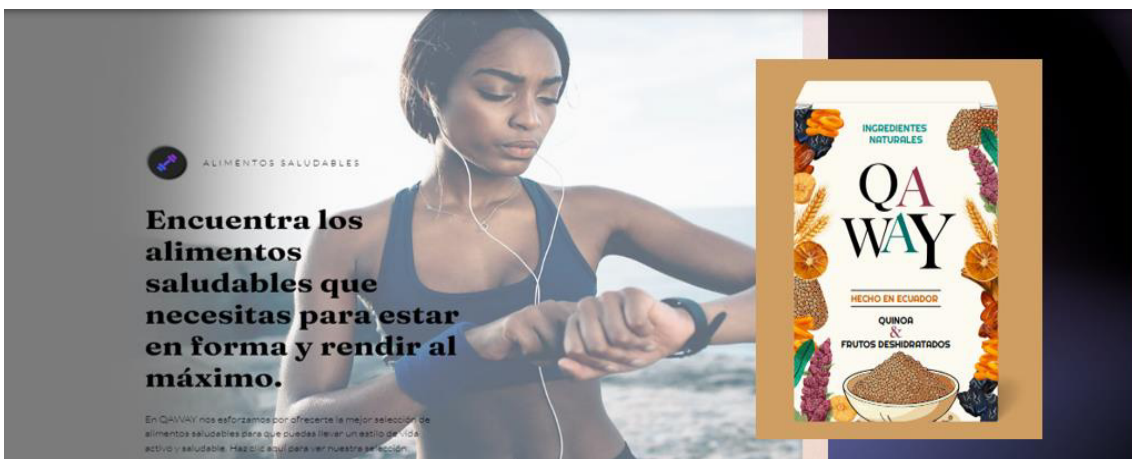
En estas imágenes se puede apreciar el primer prototipo del producto terminado, se procede a colocar en una olla con agua la quinua se espera que el agua comience a hervir y a secar el agua previo a eso se tiene que mover constantemente la quinua para que no se queme. Después de alrededor de 15 a 20 minutos ya está cocinada la quinua, se lo pone en un recipiente para que se empiece a enfriar. Luego de que esté fría se empieza a mezclar con la fruta deshidratada. Y ya estaría listo para consumir.

Ilustración 10 Producto





Landing Page



Monetización - Fase de exportación.

Procedimiento para la exportación de la Quinoa Ecuatoriana

La exportación, según la Ley General de Aduanas (2016), implica la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio para su uso o consumo definitivo en el extranjero. Se considera una estrategia común para las empresas que desean expandirse internacionalmente, aumentar ingresos y diversificar sus operaciones de ventas.

El proceso de exportación requiere compromiso, dedicación y conocimiento técnico, según Sulser y Pedroza (2014). Implica la identificación de factores clave en los mercados internacionales para aumentar la participación y las utilidades en nuevos mercados.

A pesar de sus beneficios, existen errores frecuentes en el mundo de las exportaciones, como el desconocimiento integral de los procesos, falta de experiencia en mercados externos, incapacidad productiva, desconocimiento de requisitos internacionales, errores en el cálculo de precios, entre otros (Sulser y Pedroza, 2014).

En el contexto de la exportación de quinua ecuatoriana, estos principios y consideraciones son fundamentales para asegurar el éxito en los mercados internacionales, abordando de manera efectiva los desafíos específicos asociados con este producto.

Generalidades de exportación de Quinoa a USA.

Tabla 14 Generalidades de exportación de Quinoa a USA.

Aspecto	Detalles
Conformidad con requisitos orgánicos	La quinua debe ser certificada por agrocalidad u organismos similares, asegurando su calidad para satisfacer los estándares del mercado estadounidense.

Régimen de exportación	Se debe acoger al régimen no. 40 de exportación definitiva.
Mercado destinado	Orientación principal hacia el mercado gourmet en estados unidos.
Proceso de exportación	Incluye la preparación de la carga, cumplimiento de requisitos aduaneros y exportación.
Apoyo de organizaciones	Organizaciones como pro ecuador brindan apoyo en cumplimiento de normativas y marketing.
Acuerdos comerciales	Acuerdo comercial de primera fase entre ecuador y ee.uu. Firmado en 2020. Contempla beneficios para pymes, lucha contra la corrupción en el comercio, facilitación del comercio y buenas prácticas regulatorias. No incluye preferencias arancelarias directas.
Partida arancelaria en ecuador	100850

Nota: (Embassy American, 2022) (INFOBAE, 2022) (El comercio, 2022)

La quinua, un grano ancestral originario de los Andes, ha experimentado una notable evolución en su producción y comercialización, logrando un destacado posicionamiento en el mercado gourmet a nivel mundial, incluyendo Estados Unidos. Tradicionalmente cultivada por comunidades indígenas, la quinua ha sido revalorizada gracias a sus cualidades nutricionales y versatilidad, impulsando a emprendedores como Johana Mamani a innovar en sus derivados, como la sémola y el café de quinua (ONU, 2021).

Este fenómeno se enmarca dentro de un cambio más amplio en las prácticas alimentarias, donde la gourmetización de alimentos como la quinua refleja una búsqueda de identidades propias y una valorización de productos considerados "étnicos" o "naturales" (UNESCO, 2022). En Ecuador, la diversificación de la quinua en productos como snacks, cereales y bebidas ha abierto nuevos mercados nacionales e internacionales, mientras que en Perú, estudios sobre la quinua destacan su potencial

para atender la demanda internacional, especialmente en mercados como EE.UU., Canadá y la Unión Europea (EL Productor, 2020; IICA, 2022). Además, la quinua se ha incorporado en la cocina gourmet, siendo utilizada por chefs en platos de alta cocina y figurando en recetarios internacionales, consolidando así su lugar como un ingrediente versátil y nutritivo en el mundo gastronómico (El Comercio, 2015).

Según Agrocalidad y Gobierno de Ecuador 2024, Para obtener certificados de Agrocalidad en Ecuador, los productores o empresas deben cumplir con una serie de requisitos específicos, que varían según el tipo de certificación. A continuación, se detallan los requisitos para dos tipos de certificación para exportación: Buenas Prácticas Agropecuarias (BPA) y Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE)

1. Certificación de Buenas Prácticas Agropecuarias (BPA):

- Registrarse como operador en el Sistema Guía de la Agencia y completar el Formulario de Solicitud de certificación de unidades de Producción Agropecuaria.
- Descargar y revisar la guía de aplicabilidad acorde al producto a certificar.
- Realizar una auditoría interna según la lista de verificación correspondiente.
- Capacitar a los trabajadores en temas específicos como el uso adecuado de plaguicidas y/o medicamentos veterinarios, y principios de higiene de alimentos.
- Mantener registros de al menos tres meses de antigüedad de las actividades en la finca o instalaciones.
- Para grupos de productores, cada integrante debe cumplir con los puntos anteriores y además, establecer un Sistema de Gestión de Calidad.

2. Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE):

- Registrarse en el sistema GUIA de Agrocalidad.
- Contar con certificación de protocolos fitosanitarios.
- Realizar el pago correspondiente en una institución financiera.

- Realizar la solicitud de emisión del CFE.
- En el caso de muestras, entregar la solicitud de emisión del CFE y el producto para inspección en las oficinas de la Agencia.
- El costo del trámite depende del producto y la cantidad, y los detalles se encuentran en el tarifario vigente de la institución

Documentos necesarios para poder exportar

Tabla 15 Documentos para la exportación

Documento	Descripción
Proforma (previo a la exportación)	Documento preliminar enviado al comprador con detalles de los productos, precios y condiciones de venta.
Permiso sanitario	Autorización de las autoridades sanitarias que asegura el cumplimiento de los estándares de salud y seguridad.
Dau (documento andino único)	Formato para el control y declaración de mercancías exportadas en la comunidad andina.
Dav (documento andino de valor)	Documento para declarar el valor de las mercancías en el comercio exterior dentro de la comunidad andina.
Certificado de origen	Certifica el origen de la quinua, necesario para tratados comerciales o preferencias arancelarias.
Registro sanitario	Certificación que asegura que la quinua es apta para el consumo humano y cumple con las normativas sanitarias.
Registro del aphis	Requerido por el servicio de inspección de animales y plantas de ee.uu. Para cumplir con normativas fitosanitarias.
Ruc	Registro único de contribuyentes, necesario para realizar actividades económicas en Ecuador.
Fue (formulario único de exportación)	Formulario para el proceso aduanero en Ecuador, indispensable para el despacho de mercancías.
Factura comercial de exportación	Documento oficial que detalla la transacción de exportación, incluyendo descripción de los productos, cantidad y valor.

Documento del corpei	Certificado de la corporación de promoción de exportaciones e inversiones, necesario para algunas exportaciones.
Partida arancelaria de quinua	Código que clasifica la quinua en el sistema arancelario, determinante para los impuestos y regulaciones aplicables.

Nota: (Talavera, 2017) (Sanchez, 2022)

Tabla 16 proceso de exportación

Fase pre-embarque:	
Requisito o documento	Descripción
Transmitir la declaración aduanera de exportación en ecuapass	Acompañada de factura comercial, proforma o packing list.
Ingreso de mercancías a zona primaria	Registro del ingreso de la carga al sistema ecuapass realizado por el depósito temporal.
Proceso de aforo (si aplica)	Si es aforo documental o físico, anexar factura comercial definitiva; si es automático, asociar la factura al momento de corrección de la dae.
Obtención de salida autorizada de la dae	Con el estado “salida autorizada” se procede con el embarque de las mercancías.

Fase embarque:	
Requisito o documento	Descripción
Registro de salida del medio de transporte	A cargo del depósito temporal.
Transmisión de documentos de transporte	Documentos de transporte (máster e hijos) transmitidos por la empresa transportista.

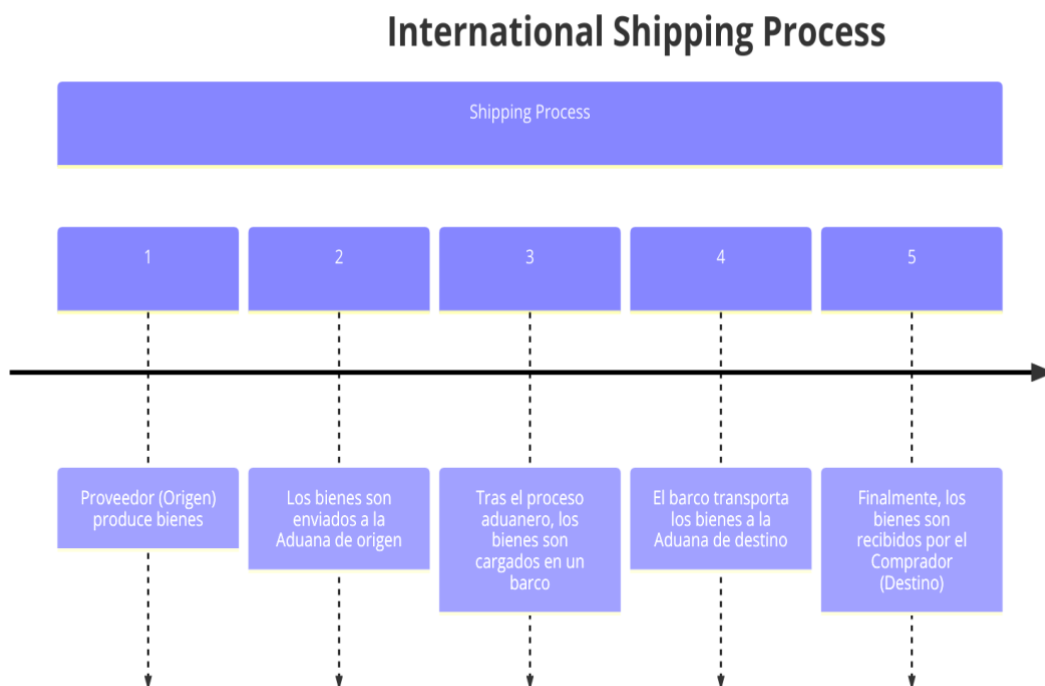
Fase post-embarque:	
Requisito o documento	Descripción
Corrección de la DAE con datos definitivos del embarque	Asociar la factura comercial definitiva.

Regularización de la DAE	Procedimiento que confirma a la autoridad aduanera los datos definitivos en la dae. La declaración cambia a estado “regularizada”, siendo este el último estado.
Declaración sustitutiva a través de ecuapass (si es necesario)	En caso de necesitar corregir algún dato adicional tras la regularización de la dae, lo realiza el exportador o su declarante en el sistema ecuapass.

Nota: (SENAE, 2024)

Logística

imagen 1 Logística de exportación



Nota: (Proaño, 2011)

La imagen representa el proceso logístico de exportación desde el proveedor hasta el importador, pasando por diversas etapas clave. Aquí está la explicación detallada:

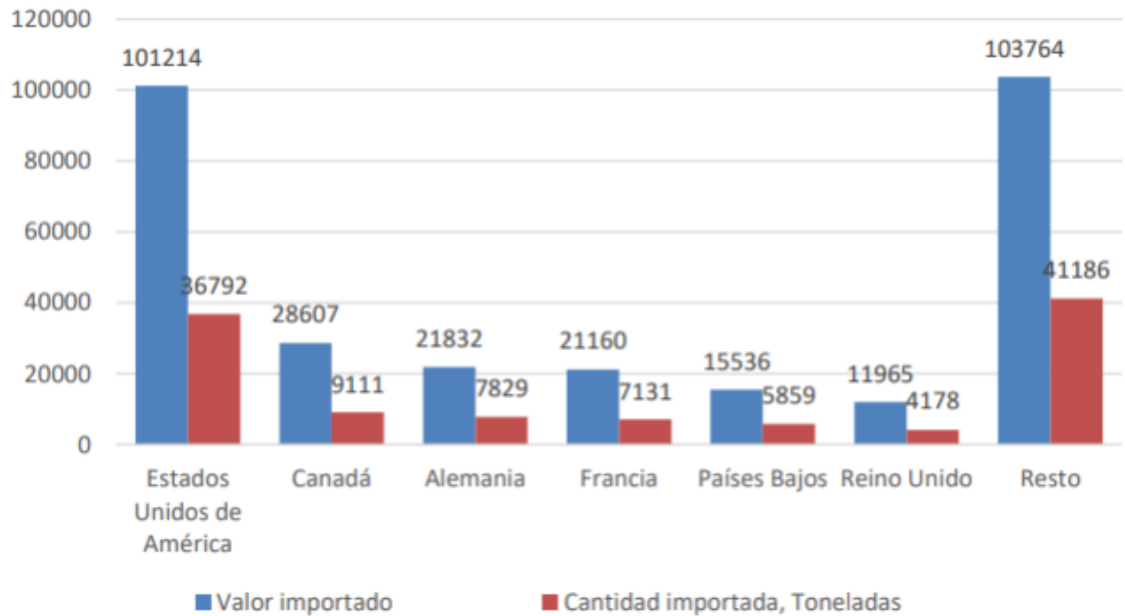
1. Proveedor:

- Inicia el proceso como el origen de los bienes a exportar. Este puede ser el productor de quinua en Ecuador.
2. Logística Terrestre (1ra Etapa):
 - Implica el transporte terrestre desde las instalaciones del proveedor hasta el punto de salida o puerto de exportación. Pueden ser camiones o ferrocarriles que llevan los productos al lugar de embarque.
 3. Aduanas (1ra Etapa):
 - En esta fase, los bienes pasan por procedimientos aduaneros que incluyen la documentación y la verificación de conformidad con las regulaciones. Es crucial para garantizar que los productos cumplan con los requisitos para la exportación.
 4. Logística Marítima:
 - Una vez superados los trámites aduaneros, los productos se embarcan en contenedores y se transportan por vía marítima hacia el destino internacional. Este paso es crucial para el comercio a larga distancia y es común en exportaciones a nivel global.
 5. Aduana (2da Etapa):
 - Al llegar al país de destino, los bienes pasan por procesos aduaneros similares a los de la primera etapa. Se verifica la documentación, se cumplen los requisitos y se autoriza la entrada de los productos al país importador.
 6. Logística Terrestre (2da Etapa):
 - Después de la aduana en el país importador, los productos son transportados nuevamente por vía terrestre hasta los centros de distribución o directamente al cliente, dependiendo de la logística interna del país de destino.
 7. Importador:
 - Finalmente, los bienes llegan al importador, que puede ser un distribuidor, minorista o directamente el consumidor final. Aquí, los productos están listos para su distribución y venta en el mercado local.

En resumen, este flujo logístico de exportación abarca el traslado físico de los productos desde el proveedor hasta el importador, pasando por las etapas críticas de transporte terrestre, procedimientos aduaneros, transporte marítimo y procesos

similares en el país de destino. Cada fase contribuye a garantizar una entrega eficiente y conforme con las regulaciones internacionales.

Ilustración 11 Cantidad importada por países 2022



Nota: Elaboración en base (TRADEMAP, 2023)

Como se puede apreciar Estados Unidos es el mayor importador de Quinoa del mundo seguido por Canadá y Alemania.

Importadores de Quinoa en los Estados Unidos.

imagen 2 Principales importadores de Quinoa 2022



Nota: (Tradeatlas, 2023)

Existen un total de 1144 empresas que importan Quinoa a los Estados Unidos de los cuales el 40% de estas empresas se encuentran registradas en el Estado de la Florida, motivo por el cual según los datos previos ya analizados nos indica por demanda,

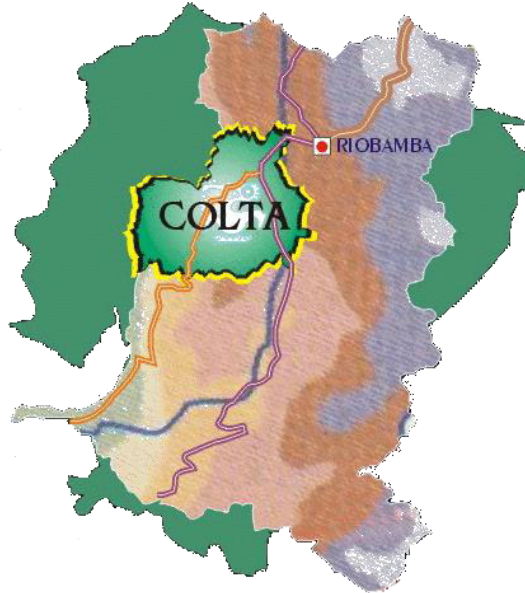
frecuencia y tendencia de consumo así como por el amplio mercado existente que se muestra en creciente tendencia según (Tradeatlas, 2023)

Fase 5

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización

Imagen 3 Mapa del cantón Colta



Nota: Mapa del cantón Colta (GAD COLTA, 2022)

El proyecto se sitúa estratégicamente en el cantón Colta, provincia de Chimborazo, Ecuador, a una distancia de 18 km de la capital provincial, Riobamba. Caracterizado por su topografía montañosa y su rica diversidad cultural, el cantón cuenta con la ciudad de Colta como su núcleo administrativo y alberga diversas comunidades, incluyendo poblaciones indígenas que han influido en las arraigadas tradiciones locales. El lago Colta añade un componente escénico distintivo al paisaje.

Según datos del Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE), la tasa de pobreza por necesidades básicas insatisfechas alcanza el 93,27% de la población total del cantón. En cuanto a la población económicamente activa (PEA), el cantón contribuye con el 11,0% a la PEA de la provincia de Chimborazo, con un 60,0% de la fuerza laboral dedicada principalmente a actividades agrícolas y ganaderas. Las

actividades comerciales representan el 8,1% de la PEA, siendo estas las principales fuentes de empleo en el cantón.

La elección estratégica de ubicar el proyecto en este cantón se fundamenta en la concentración del 100% de los centros de acopio de quinua, siendo la provincia de Chimborazo uno de los principales productores a nivel nacional de este cereal. Además, la presencia de la fábrica de pastas del Grupo Noboa en esta localidad, la cual proporcionará servicios de maquila para nuestro producto, refuerza la idoneidad de esta ubicación donde se operara mediante oficina coworking, con el fin de optimizar los costos de instalación, las bodegas serán arrendadas a la fábrica de maquila.

Ilustración 12 Mapa de procesos



Nota: **Elaboración propia 2023**

Productor:

Este es el punto de inicio y representa la fase inicial de la cadena de valor. Aquí es donde se cultiva y produce la materia prima, en este caso, la quinua y las frutas que se utilizarán en el producto final.

Procesos Estratégicos:

En el nivel estratégico, se destacan tres procesos clave:

Segmentación: Identificación y división del mercado para adaptar estrategias de marketing y producción.

Capacidad Empresarial:

Evaluación y desarrollo de la capacidad de la empresa para llevar a cabo sus operaciones y metas.

Liderazgo: Establecimiento de la dirección y liderazgo para guiar la empresa hacia el éxito.

Procesos Clave:

Estos procesos son esenciales para la creación y entrega del producto final:

Adquisición de Materia Prima: Obtención de quinua y frutas frescas de los proveedores o directamente del cultivo.

Almacenaje: Almacenamiento adecuado de las materias primas para garantizar su calidad y disponibilidad.

Producción: Transformación de las materias primas en el producto final, que en este caso sería la quinua con fruta deshidratada.

Facturación: Proceso financiero asociado a la generación de facturas por los productos vendidos.

Entrega: Distribución del producto a los clientes o exportadores.

Procesos de Apoyo:

Estos procesos brindan el respaldo necesario para el buen funcionamiento de la empresa:

Contabilidad: Gestión de los registros financieros y contables.

Marketing: Desarrollo y ejecución de estrategias de marketing para promover el producto.

Recursos Humanos: Manejo de aspectos relacionados con el personal, como contratación y desarrollo de talento.

Exportador:

Esta es la etapa final del proceso y representa el punto en el que los productos son preparados y enviados para su exportación, posiblemente a mercados como el de la Florida en los Estados Unidos.

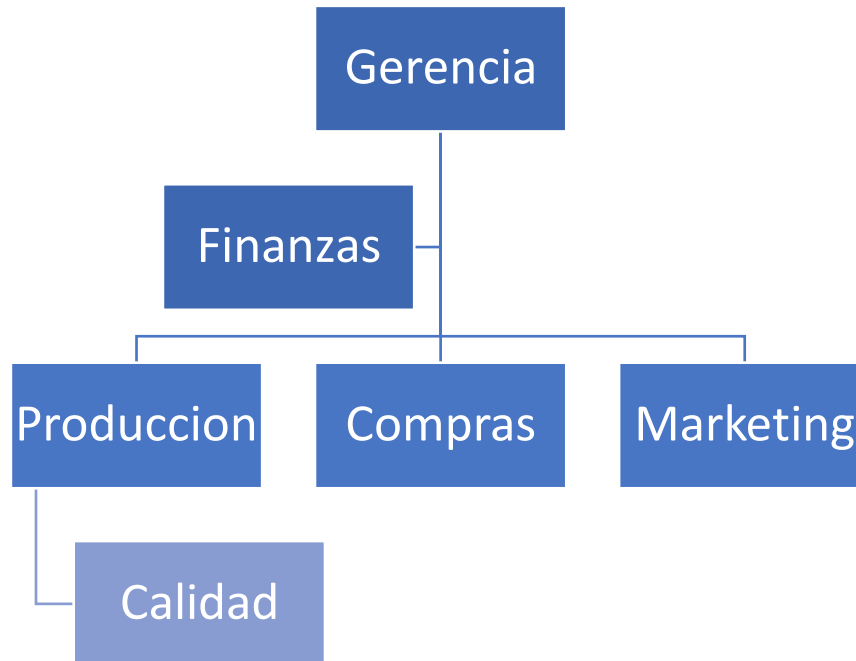
Explicación General:

La cadena de valor comienza con la producción de materias primas, pasa por procesos estratégicos y clave, se apoya en funciones como contabilidad y marketing, y culmina con la exportación del producto final.

Este diagrama proporciona una visión general de cómo la empresa opera desde la producción hasta la exportación, identificando áreas clave y procesos estratégicos que son cruciales para el éxito del negocio.

Diseño Organizacional

Ilustración 13 **Diseño Organizacional**



Nota: Elaboración propia, 2023

El organigrama propuesto refleja la estructura de la empresa, enfocada en la producción de quinua con fruta deshidratada, con un énfasis en la exportación al mercado de los Estados Unidos, específicamente en el estado de la Florida. Aquí se presenta un análisis de la estructura organizativa:

1. Nivel Superior (Gerente):

- La posición del Gerente en la cima del organigrama indica la toma de decisiones estratégicas y la supervisión general de la empresa.
- Recursos Humanos (RRHH) se encarga de la gestión del talento y el personal
- Se enfocan en la comercialización del producto en el mercado estadounidense, específicamente en la Florida.
- Desarrolla estrategias de marketing para promover la quinua con fruta deshidratada, adaptándose a las preferencias del consumidor en el mercado objetivo.

2. Finanzas

- Finanzas, como asistente principal, desempeñan un papel crucial en el apoyo al Gerente, se enfoca en la salud financiera de la empresa.

3. Gerencias de Producción:

- Encabezadas por el Gerente de Producción, esta área se ocupa de la manufactura y producción de la quinua con fruta deshidratada. La presencia de un Técnico de Calidad y un Operario indica un enfoque en la calidad del producto y eficiencia operativa.

4. Departamento de Compras:

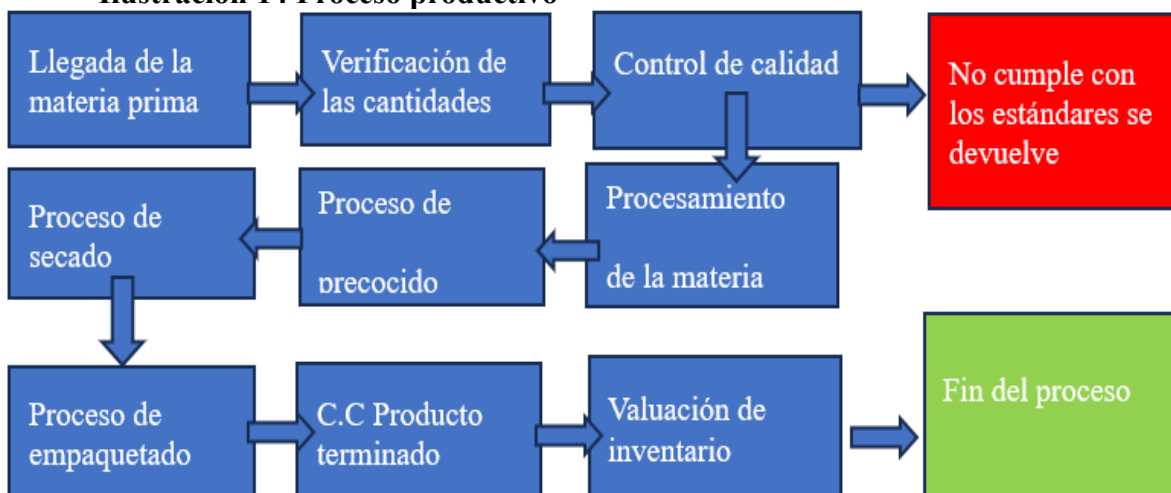
- Responsable de adquirir los insumos necesarios para la producción, asegurando la disponibilidad y calidad de los materiales.

Análisis General:

- La estructura refleja una organización funcional que permite la especialización en áreas clave.
- La inclusión de técnicos y operarios indica un enfoque en la calidad de producción y eficiencia.
- La presencia de vendedores y un departamento de marketing resalta la importancia de la comercialización en el mercado de exportación, especialmente en el contexto de la preocupación por la salud. Este organigrama está alineado con los objetivos de la empresa de producir un producto saludable y llevarlo al mercado estadounidense, destacando áreas críticas como producción, ventas y logística para el éxito en la exportación

Proceso productivo

Ilustración 14 Proceso productivo



Nota: Elaboración propia, 2023

Este diagrama de flujo de producción describe el proceso de fabricación del producto, desde la llegada de la materia prima hasta la finalización del proceso.

1. Llegada de la Materia Prima:

- Inicia con la llegada de la materia prima, que en este caso puede ser la quinua y las frutas frescas destinadas a la producción de quinua con fruta deshidratada.

2. Verificación de Cantidades:

- Se realiza una verificación para asegurarse de que la cantidad de materia prima recibida coincida con la cantidad solicitada. Esto es crucial para mantener el control sobre el inventario y garantizar que haya suficiente materia prima para el proceso de producción.

3. Control de Calidad Inicial:

- Aquí, se realiza un control de calidad inicial para evaluar la calidad de la materia prima. Si la materia prima no cumple con los estándares establecidos, se devuelve al proveedor para su corrección o reemplazo.

4. Procesamiento de la Materia Prima:

- Si la materia prima pasa la verificación y el control de calidad inicial, se procede con el procesamiento. Este puede incluir etapas como limpieza, clasificación y preparación para las siguientes fases.

5. Pre-cocido:

- Algunos productos pueden requerir una etapa de pre-cocción para preparar la materia prima para las siguientes fases del proceso. Esta etapa puede variar según el tipo de producto.

6. Secado:

- La materia prima procesada se somete al proceso de secado para eliminar la humedad. El secado es crucial para la producción de productos deshidratados como la quinua con fruta deshidratada.

7. Empaquetado:

- Después del secado, el producto se empaqueta adecuadamente. El empaquetado puede ser en bolsas, cajas u otro tipo de envases, dependiendo de los requisitos del producto y del mercado.

8. Control de Calidad del Producto Terminado:

- Se realiza un control de calidad final en el producto terminado. Esta etapa asegura que el producto cumple con los estándares de calidad antes de ser enviado al inventario o al mercado.

9. Evaluación de Inventario:

- Se lleva a cabo una evaluación del inventario para conocer la cantidad de productos terminados disponibles. Esto es esencial para la planificación y gestión de la cadena de suministro.

10. Fin del Proceso:

- Con la evaluación del inventario, el proceso de producción llega a su fin. Los productos están listos para ser distribuidos y comercializados.

Conformación legal

Tabla 17 Compañías permitidas en el Ecuador.

Tipo de Compañía	Ventajas	Desventajas
Compañía en Nombre Colectivo	- Facilita la toma de decisiones al haber pocos socios. - Mayor flexibilidad en la gestión interna.	- Responsabilidad ilimitada de los socios. - Dificultades para atraer inversores externos.
Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones	- Combina la inversión de socios comanditarios y acciones. - Los comanditarios tienen responsabilidad limitada.	- Socios comanditarios asumen riesgo de pérdidas. - Mayor complejidad en términos de estructura.
Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.)	- Responsabilidad limitada de los socios. - Flexibilidad en la distribución de beneficios.	- Restricciones en la transferencia de participaciones. - Menor acceso a financiamiento en comparación con una S.A.
Sociedad Anónima (S.A.)	- Responsabilidad limitada de los accionistas. - Mayor acceso a financiamiento a través de la emisión de acciones.	- Mayor complejidad en términos de regulaciones y requisitos legales. - Mayor supervisión y divulgación requeridas.
Compañía de Economía Mixta	- Participación del sector público y privado. - Puede facilitar proyectos de interés público.	- Riesgo de interferencia política. - Proceso decisional puede ser más lento.

Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)	- Flexibilidad en la estructura y operación. - Simplificación de trámites y costos en la constitución y gestión.	- Limitaciones en la emisión de acciones. - Algunas restricciones dependiendo de la jurisdicción.
-------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Elaboración propia en base a (BizLatinHub, 2023)

Se ha decidido optar por la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) en Ecuador, considerando las facilidades que ofrece este tipo de empresa para su creación y gestión. A continuación, resaltamos las razones de nuestra elección:

La SAS se caracteriza por simplificar los procesos de creación y reducir los costos asociados a la constitución y gestión de la empresa. No existe un capital mínimo exigido, lo que facilita el inicio de actividades comerciales sin una inversión inicial significativa. Además, la flexibilidad en el número de accionistas, que puede ser desde un participante sin límite de asociación con más accionistas, se ajusta a nuestras necesidades.

En contraste con una Sociedad Anónima (SA), donde la propiedad y la gestión están separadas, en una SAS, los accionistas tienen la posibilidad de ser también los administradores, lo que proporciona un mayor control sobre la gestión de la empresa. Esta característica alinea la toma de decisiones directamente con los intereses de los asociados, promoviendo una estructura más ágil y adaptativa.

La SAS no tiene la obligación de reconocer la reserva legal en su estatuto, brindándonos mayor flexibilidad en la estructuración interna de la sociedad. Esta característica se alinea con nuestra intención de tener una estructura empresarial más dinámica y adaptable a nuestras necesidades específicas.

En términos tributarios, tanto la S.A como la SAS están sujetas al pago de impuestos, y elegimos la SAS por su estructura más flexible y su capacidad para adaptarse a nuestras metas y objetivos empresariales de manera ágil y eficiente.

La empresa formalmente se constituirá con un paquete accionario de 150 mil dólares americanos, con 1000 acciones, con un valor unitario de 150 dólares americanos y repartidas al 25% entre sus cuatro socios. El acta de constitución de la compañía se adjuntará en Anexos.

Fase 6

Plan de Marketing

Objetivos del plan de Marketing

Objetivo general

1. Posicionar a "qaway" como una opción en el mercado competitivo de snacks saludables y sostenibles en estados unidos, específicamente en florida, aprovechando la creciente demanda de alimentos orgánicos y sostenibles.

Objetivos específicos

1. **Incrementar la conciencia de marca:** utilizar campañas de publicidad digital y tradicional para aumentar el reconocimiento de "qaway" entre el público objetivo de 15 a 60 años interesados en alimentos saludables y sostenibles.
2. **Desarrollar lealtad de marca:** fomentar una comunidad en línea a través de redes sociales y marketing de contenido que eduque a los consumidores sobre los beneficios de la quinua y la sostenibilidad, generando lealtad hacia la marca.
3. **Optimizar la experiencia de compra omnicanal:** implementar una estrategia de venta omnicanal eficaz que facilite a los clientes potenciales la compra de productos tanto en tiendas físicas como en línea.
4. **Asegurar una posición competitiva en precio:** establecer un precio competitivo de \$2,85 por unidad para los clientes en estados unidos, permitiendo que el producto sea competitivo en percha frente a otros snacks con quinua en el rango de \$7 a \$9.
5. **Maximizar el roi en marketing:** asignar y utilizar el presupuesto de marketing de \$10,000 de manera eficiente para lograr una mezcla óptima de publicidad digital, tradicional, colaboraciones y publicidad directa, asegurando el máximo retorno de la inversión.
6. **Evaluación y ajuste continuo:** monitorear constantemente la efectividad de las estrategias de marketing implementadas, haciendo ajustes basados en el feedback de los consumidores y los cambios en el mercado para mejorar continuamente la penetración de mercado y la percepción de la marca.

Medición de éxito

- **Alcance de campañas digitales:** medir el éxito de las campañas en redes sociales, sem y marketing de contenido a través de métricas como impresiones, clics, y engagement.
- **Incremento en ventas:** evaluar el aumento en las ventas después de la implementación del plan.
- **Satisfacción y lealtad del cliente:** utilizar encuestas de satisfacción del cliente y análisis de comportamiento de compra para medir la lealtad y satisfacción hacia la marca "qaway".
- **Roi de marketing:** calcular el retorno de la inversión en las diversas actividades de marketing para identificar las más efectivas y ajustar la estrategia en consecuencia.

Estrategias de Marketing Mix 4ps

Producto

- **QAWAY:** Un snack saludable y conveniente que combina la quinua con frutas deshidratadas, destacándose por su balance nutricional, sabor delicioso, y compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Este producto apunta a consumidores conscientes de la salud entre 18 y 50 años, ofreciendo una opción práctica sin comprometer la calidad o el sabor.

Precio

- Se establece un costo unitario de **\$2,00** para los clientes mayoristas en Estados Unidos, permitiendo un margen de precio competitivo en percha entre **\$7 y \$9**. Este precio competitivo se determina considerando los costos de producción, envío, aduanas, y permite a los clientes establecer un margen de utilidad atractivo.

Plaza (Distribución)

- La distribución de QAWAY se planifica en tiendas físicas, enfocándose en Estados Unidos, particularmente en Florida, donde hay una alta demanda de productos saludables. Esto incluye la venta a través de cadenas de supermercados y tiendas de alimentos saludables.

Promoción

- La estrategia de promoción se centra en campañas de publicidad digital y tradicional, haciendo uso de redes sociales, marketing de contenido, publicidad en

buscadores, eventos y ferias, colaboraciones con influencers y marcas alineadas, marketing directo y email marketing. Estas actividades están diseñadas para educar al mercado sobre los beneficios y la singularidad del producto, al tiempo que resaltan el compromiso de la marca con la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Estas 4Ps reflejan un enfoque integral que no solo busca introducir un producto innovador en el mercado sino también construir una marca que resuene con los valores y preferencias del consumidor moderno, especialmente aquellos interesados en la sostenibilidad, la salud, y la responsabilidad social.

Diferenciación del producto

Innovación en producto

- **Combinación única de ingredientes:** la mezcla exclusiva de quinua con frutas deshidratadas ofrece un balance entre nutrición, sabor, y conveniencia, posicionando a qaway como una opción saludable y práctica para consumidores de todas las edades.
- **Calidad nutricional:** los altos estándares de calidad nutricional de qaway, con énfasis en proteínas, fibra, y vitaminas, lo distinguen como una opción superior para aquellos preocupados por su salud.

Compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad social

- **Empaque eco-amigable:** el uso de materiales biodegradables o reciclados para el empaque subraya el compromiso con la reducción del impacto ambiental.
- **Prácticas de producción sostenible:** las prácticas agrícolas sostenibles y éticas en la producción de quinua y frutas refuerzan el valor de la responsabilidad social corporativa de qaway.
- **Historias de origen:** las narrativas que rodean el origen de qaway, desde la inspiración detrás del producto hasta su impacto en las comunidades locales, contribuyen a una experiencia de marca rica y auténtica.
- **Interacción con la comunidad:** una comunidad de marca activa y comprometida, construida a través de las redes sociales, donde los consumidores pueden compartir experiencias y participar activamente en la marca.

Posicionamiento en el mercado

- **Foco en el bienestar integral:** posicionar a qaway no solo como un snack sino como un componente de un estilo de vida saludable y sostenible, apelando a aquellos que valoran su bienestar y el medio ambiente.
- **Alianzas estratégicas:** las alianzas con entidades que comparten valores de sostenibilidad y salud amplían el alcance de qaway y refuerzan su posición en el mercado.

Innovación en canales de venta y promoción

- **Campañas de marketing creativas:** campañas que relatan la historia y los valores de qaway, creando conexiones emocionales y destacando su propuesta de valor única. Esta estrategia de diferenciación destaca a qaway por su calidad, innovación, y compromiso con valores más amplios de sostenibilidad y responsabilidad social, diferenciándolo claramente en el competitivo mercado de snacks saludables

Presupuesto

Tabla 18 Presupuesto del plan de Marketing

Categoría	Subcategoría	Presupuesto Asignado	Porcentaje del Total
Publicidad Digital	Redes Sociales	\$3.600,00	15%
	Marketing de Contenido	\$2.400,00	10%
	Publicidad en Buscadores (SEM)	\$3.000,00	13%
Total Publicidad Digital		\$9.000,00	38%
Publicidad Tradicional	Publicidad Impresa	\$2.000,00	8%
	Eventos y Ferias	\$2.000,00	8%
Total Publicidad Tradicional		\$4.000,00	17%

Colaboraciones y Patrocinios	Influencer Marketing	\$2.400,00	10%
	Asociaciones con Marcas	\$1.600,00	7%
Total Colaboraciones y Patrocinios		\$4.000,00	17%
Publicidad Directa	Email Marketing	\$1.400,00	6%
	Marketing Directo	\$1.600,00	7%
Total Publicidad Directa		\$3.000,00	13%
Extras/de última hora		\$4.000,00	17%
Total General		\$24.000,00	100%

Nota: Elaboración propia, 2024

Se determina cada segmento según el alcance que tiene cada uno de los canales en el público específico, para entender cómo se asignan los recursos y cuál podría ser el impacto en la estrategia de marketing del proyecto "QAWAY":

1. Publicidad digital (45% del presupuesto total)

El enfoque principal está en la publicidad digital, con un 45% del presupuesto total, reflejando la importancia de los canales en línea en el marketing moderno.

- **Redes sociales (18%):** una inversión significativa en redes sociales indica un enfoque en la creación de contenido atractivo y campañas publicitarias dirigidas. Esta subcategoría aprovecha la segmentación precisa y el amplio alcance de plataformas como facebook, instagram y linkedin, lo que permite llegar eficientemente al público objetivo.
- **Marketing de contenido (12%):** la inversión en marketing de contenido subraya la importancia de educar e informar al público objetivo sobre los beneficios y la

singularidad del producto. A través de blogs, infografías y videos, se busca no solo vender sino también construir una relación de confianza y autoridad en el tema de la sostenibilidad y la nutrición.

- **Publicidad en buscadores (15%):** la asignación para sem muestra un enfoque estratégico en aparecer en los resultados de búsqueda cuando los consumidores buscan activamente productos relacionados, asegurando que el producto "qaway" esté al frente y al centro en esos momentos críticos.

2. Publicidad tradicional (20% del presupuesto total)

Aunque menor en comparación con la publicidad digital, la publicidad tradicional aún desempeña un papel crucial en la creación de una marca sólida y confiable.

- **Publicidad impresa (10%):** la publicidad impresa en revistas y periódicos específicos puede aumentar la visibilidad de la marca en un contexto más formal o profesional, además de proporcionar material tangible que los consumidores pueden conservar.
- **Eventos y ferias (10%):** participar en eventos relevantes y ferias no solo aumenta la visibilidad, sino que también permite interacciones directas con el público objetivo, donde se pueden realizar demostraciones del producto y obtener retroalimentación instantánea.

3. Colaboraciones y patrocinios (20% del presupuesto total)

Esta categoría se centra en construir credibilidad y ampliar el alcance a través de asociaciones estratégicas.

- **Influencer marketing (12%):** colaborar con influencers puede proporcionar un impulso significativo en términos de alcance y confianza, especialmente si los influencers comparten los valores de sostenibilidad y salud del proyecto "qaway".

- **Asociaciones con marcas (8%):** las asociaciones con marcas que tienen valores alineados pueden abrir nuevas plataformas y audiencias, además de agregar una capa adicional de legitimidad y confianza a la marca.

4. Publicidad directa (15% del presupuesto total)

Esta categoría permite una comunicación más directa y personal con los consumidores.

- **Email marketing (7%):** una inversión en email marketing permite comunicaciones regulares y personalizadas con el público, ideal para construir relaciones a largo plazo, informar sobre ofertas y mantener al público comprometido.
- **Marketing directo (8%):** el marketing directo, como el envío de muestras, proporciona una experiencia tangible del producto al consumidor, lo que puede ser decisivo en la conversión de interesados en compradores.

Mercado meta

Tabla 19 Características mercado objetivo

Aspecto	Descripción
Demanda y tendencias del mercado	- Tendencia creciente hacia alimentos saludables.
	- Crecimiento del 22% en el mercado de quinua.
	- Enfoque en mercado de Estados Unidos, La Florida con demanda alta de productos saludables.
Perfil del cliente potencial	- Edad: 15-60 años.
	- Interés en alimentos saludables y sostenibles, compra regular de productos orgánicos.
	- Preferencia por tiendas de alimentos saludables y compras en línea.
	- Abiertos a probar nuevas marcas sostenibles.
Características del mercado específico	- Conciencia ambiental y alimentación sostenible.
	- Valorización de ingredientes locales y prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente.

	- Necesidad de variedad en productos (snacks, harinas, bebidas, etc.).
	- Fácil acceso a productos en tiendas físicas y en línea, buscando opciones asequibles de calidad.
Implicaciones para la Estrategia de Marketing	- Enfatizar sostenibilidad y beneficios nutricionales en la comunicación.
	- Destacar calidad y conformidad con requisitos orgánicos para el mercado estadounidense.
	- Estrategia de venta omnicanal para satisfacer preferencias de compra.
	- Adaptación a tendencias internacionales y diversificación de productos para mantener competitividad.

Nota: Elaboración propia, 2024

Plan general de marketing

Tabla 20 Plan general de Marketing

Componente	Descripción
1. Comprensión del producto y necesidad del mercado	- Necesidad identificada: demanda de opciones alimenticias saludables y prácticas para un estilo de vida acelerado. - idea: producto que combina quinua con fruta deshidratada para ofrecer una opción saludable y conveniente. - innovación: mezcla de ingredientes de alta calidad para una opción equilibrada y deliciosa.
2. Público objetivo y contexto del mercado	- Público objetivo tentativo: estudiantes, oficinistas, mujeres que laboran en el hogar, entre 18 y 40 años, en busca de opciones saludables y prácticas. - contexto del mercado: preocupación creciente por alimentación saludable y sostenible, y tendencia alcista del mercado de quinua.
4. Estrategias y tácticas sugeridas	- Internacionalización: investigar dinámicas del mercado global y adaptar el mensaje de marketing. - marketing integral: utilizar campañas multicanal, colaborar con influencers y nutricionistas, y enfatizar el compromiso con la sostenibilidad y la calidad nutricional.
5. Medición y ajuste	- Seguimiento y análisis: monitorear la efectividad de las estrategias de marketing y comprender el comportamiento del consumidor. - ajustes estratégicos: realizar ajustes basados en el feedback de los consumidores y los cambios en el mercado.

Nota: Elaboración propia, 2024

Tabla 21 Canales de difusión

Canales	Tipo	Descripción
Publicidad Digital	Redes Sociales	Campañas pagadas en Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter. Uso de formatos interactivos como stories, videos cortos y publicaciones patrocinadas.
	Marketing de Contenido	Desarrollo de blogs, infografías, videos que destacan beneficios del producto y compromiso con sostenibilidad. Uso de SEO para mejorar ranking en motores de búsqueda.
	Publicidad en Buscadores (SEM)	Campañas en Google Ads para aparecer en resultados de búsqueda relevantes.
Publicidad Tradicional	Publicidad Impresa	Inversión en revistas y periódicos enfocados en salud, bienestar y sostenibilidad. Diseño de folletos y material informativo para distribuir en eventos y puntos de venta.
	Eventos y Ferias	Participación en eventos de alimentos saludables, ferias de sostenibilidad y conferencias. Organización de degustaciones y demostraciones del producto.
Colaboraciones y Patrocinios	Influencer Marketing	Colaboración con influencers y figuras públicas que comparten valores de sostenibilidad y salud del proyecto.
	Asociaciones con Marcas	Asociaciones con marcas que compartan valores similares para campañas conjuntas y ampliar la audiencia.
Publicidad Directa	Email Marketing	Creación de base de datos de clientes potenciales y envío regular de newsletters con información sobre productos, historias de impacto social y ofertas especiales.
	Marketing Directo	Técnicas de publicidad directa como envío de muestras del producto a domicilios seleccionados o a oficinas con alta concentración de trabajadores.

Nota: Elaboración propia, 2024

Fase 7.

Evaluación Financiera

Inversión Inicial

Tabla 22 Costos iniciales de operación expresada

COSTOS	
MATERIA PRIMA	66.000,00
INSUMOS	19.400,00
MAQUILA	48.000,00
TOTAL	133.400,00

GASTOS	
PERSONAL Y SERVICIOS	106.860,00
PLANES CELL INTERNET	1.920,00
COWORKING	3.600,00
MARKETING	24.000,00
LEGAL	5.000,00
TOTAL	141.380,00

COSTOS	GASTOS	COSTO OPERACION
133.400,00	141.380,00	274.780,00

Determinación del precio del producto

Tabla 23 precio

UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO OPERACION	Costo unitario
240.000,00	274.780,00	1,1450

Costo unitario	Utilidad	Utilidad monetaria	Precio unitario de venta
1,1450	75%	0,8588	2,0038

Análisis

1. Unidades Producidas y Costo de Operación:

- Se van a producir 240,000 unidades del producto.
- El costo total de operación es de 274,780 unidades monetarias.

2. Costo y Precio Unitario:

- El costo unitario de producción es de 1,1450 unidades monetarias por producto.
- Para lograr una utilidad del 75%, se establece un precio de venta unitario de 2.0038 unidades monetarias.

3. Empaque y Distribución:

B = PRESENTACION CAJA (5X10X16)

	Largo	Ancho	Altura	rel. L	rel. A	rel. A	Total En Caja	Total x Vol
Medida caja unitaria	5	10	16					800
Medida de caja embalaje	20	20	24	4	2	2	12	12

	Largo	Ancho	Altura	rel. L	rel. A	rel. A	altura x caja	Total Cajas	Unidades
Palet Americano	120	100	1	6	5	7	7	210	2.520,00
Contenedor 40	1203	235	239	10	2			4.200	50.400,00

	Largo	Ancho	Altura	rel. L	rel. A	rel. A	altura x caja	Total Cajas	Unidades
Palet Americano	120	100	1	6	5	7	7	210	2.520,00
Contenedor 20	589	235	239	4	2			1.680	20.160,00

- Cada caja contiene 12 unidades del producto.
- Se ha considerado vender unidades de contenedores de 20 pies, que representa 1.680 cajas por contenedor equivalentes 20.160 cajas, que se deberían vender 11.9 contenedores para cubrir las 240.000 unidades producidas.

4. Costo y Precio de Empaque:

- El valor unitario (por producto) al precio de venta es de 2.0038 unidades monetarias.
- El valor por caja, que contiene 48 unidades, es de 24.0420 unidades monetarias.

5. Totales de Packing:

- El total de unidades es 240,000, que es el mismo número que el de unidades producidas.
- El total de cajas necesarias es de 5,000.
- La cifra de 480,912 unidades monetarias proyectadas para la venta.

Precio

Tomando en cuenta nuestros costos, gastos y el precio del mercado hemos determinado un precio unitario de \$2.0038. Este es el precio unitario que tendrán nuestros clientes, quienes son cadenas en Estados Unidos al momento de sacar el producto de nuestras bodegas. Es importante tener en cuenta que en Estados Unidos se encuentran productos de similares características, es decir snacks con quinua con puntos de precio entre los \$6 y \$9 en percha. Por lo que si bien no vamos a determinar el precio en percha una vez colocado el producto en Estados Unidos podemos asegurar que nuestros clientes tendrán la oportunidad de establecer precios competitivos considerando los costos envío, aduana y adicionalmente el margen de utilidad que ganarán.

Punto de equilibrio

Tabla 24 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio	137.133
---------------------	---------

Interpretación de los datos:

- **Costo operación (274.780):** Este valor representa el costo total de operación fijo que debe ser cubierto por las ventas del producto.
- **El punto de equilibrio** en cantidad (P.E.Q) sería de 137.143 unidades, lo que significa que esa cantidad de unidades necesita ser vendida para cubrir los costos de operación.

Estados Financieros

Estructura de capital

Tabla 25 estructura de capital

Descripción	Monto (\$)	Porcentaje del total
Activos	274,780.00	100%
Pasivo		

Deuda	206.085.00	75% del Pasivo + Capital
Capital	68.695.00	25% del Pasivo + Capital

Nota: Elaboración propia, 2024

Estructura de capital del proyecto QAWAY. Aquí está el análisis:

Activos:

- La empresa tiene activos totales valorados en \$274.780.00. Los activos representan los recursos económicos totales que posee la empresa.

Pasivo y Capital:

- Dentro del pasivo y capital, hay una distinción entre deuda y capital:
 - **Deuda:** \$206.085 que representa el 75% del total de pasivo y capital. Este alto porcentaje indica que la empresa se ha financiado principalmente a través de préstamos o crédito.
 - **Capital:** \$68.695 que representa el 25% del total de pasivo y capital. Esto sugiere que una cuarta parte de la financiación proviene de los propietarios o accionistas.

La estructura de capital indica la proporción de capital que se ha obtenido a través de deuda (préstamos) en comparación con el capital (inversión de los propietarios o accionistas). Una estructura de capital con un alto nivel de deuda podría significar un mayor riesgo financiero, pero también puede permitir un mayor retorno sobre el capital propio debido al efecto de apalancamiento financiero.

WACC

Tabla 26 WACC

Descripción	Valor	Nota/Explicación
Peso de la Deuda (Wd)	75%	Porcentaje del financiamiento a través de deuda
Peso del Capital (We)	25%	Porcentaje del financiamiento a través de capital
Tasa de Costo de Deuda (Td)	16%	Costo del endeudamiento

Tasa de Costo de Capital (Te-CAPM)	16.36%	Costo del capital propio
Beneficio Fiscal (1 - Imp)	64%	Beneficio por intereses deducibles de impuestos
Tasa Impositiva (IMP)	36%	Tasa de impuestos corporativos
WACC	11.77%	Costo Promedio Ponderado de Capital

Nota: Elaboración propia, 2024

Formulación Componentes del WACC:

- **Wd (Peso de la deuda): 75%.** Esto indica que el 75% de la financiación de la empresa proviene de deuda.
- **We (Peso del capital propio): 25%.** Esto muestra que el 25% de la financiación de la empresa proviene de capital propio.
- **Td (Tasa de costo de deuda): 16%.** Es la tasa de interés que la empresa paga por su deuda.
- **Te-CAPM (Tasa de costo de capital propio): 16.36%.** Es el costo del capital propio estimado utilizando el modelo CAPM, que toma en cuenta el riesgo y el rendimiento esperado por los inversores.
- **Imp (Tasa impositiva): 36%.** Esta es la tasa de impuestos aplicable a la empresa.
- **1 - Imp (Beneficio fiscal de la deuda): 64%.** Representa el ahorro de impuestos debido a la deducibilidad de los intereses (100% - 36%).

Cálculo del WACC: La fórmula del WACC tiene en cuenta el costo de cada componente ponderado por su respectiva proporción en la estructura de financiamiento total, ajustado por el beneficio fiscal de la deuda:

$$WACC = Wd \times Td \times (1 - Imp) + We \times Te$$

La empresa tiene un costo promedio ponderado de capital relativamente alto, lo que puede ser indicativo de un mayor riesgo percibido por los inversores o un costo más alto de endeudamiento.

CAPM

Tabla 27 CAPM

Concepto	Valor	Descripción
Rf (Tasa Libre de Riesgo)	5%	El retorno esperado de una inversión sin riesgo
Beta	0.71	Medida de la volatilidad relativa al mercado

Mercado (Retorno del Mercado)	21%	Retorno promedio esperado del mercado de capitales
Te (CAPM)	16.36%	Costo esperado del capital propio

Nota: Elaboración propia, 2024

El CAPM es esencial en las finanzas corporativas para determinar el retorno esperado de una inversión ajustado al riesgo, lo cual es fundamental para la toma de decisiones de inversión y financiamiento. La fórmula del Capital Asset Pricing Model (CAPM), que se utiliza para calcular la tasa de rentabilidad esperada (Te) para una inversión dada.

Interpretación del CAPM:

- **CAPM (16.36%):** Este es el costo esperado del capital propio o la tasa de rentabilidad requerida para compensar a los inversores por el riesgo asumido.
- **Rf (5%):** La tasa libre de riesgo, que es el rendimiento esperado de una inversión sin riesgo. Este valor es generalmente basado en bonos del gobierno a largo plazo.
- **Beta (0.71):** El coeficiente beta indica la volatilidad o el riesgo relativo de la inversión en comparación con el mercado en general. Un beta de 0.71 sugiere que la inversión es menos volátil que el mercado en su conjunto.
- **Mercado (21%):** La tasa de rentabilidad esperada del mercado, o el promedio de rendimiento que los inversores esperan del mercado de capitales en su conjunto.

Fórmula del CAPM:

$$Te = Rf + Beta \times (Mercado - Rf)$$

Cálculo basado en los datos proporcionados:

$$Te = 5\% + 0.71 \times (21\% - 5\%)$$

$$Te = 5\% + 0.71 \times 16\%$$

$$Te = 5\% + 11.36\%$$

$$Te = 16.36\%$$

El cálculo muestra que para una empresa de procesamiento de alimentos con una beta de 0.71, los inversores requerirían un 16.36% de retorno para estar dispuestos a invertir, dado el nivel de riesgo comparado con el mercado más amplio.

PYG

Tabla 28 Flujos de efectivo en miles de dólares

Ventas		403.956,00
Costos	33%	133.400,00
=		270.556,00
Gastos	35%	141.380,00
=		129.176,00
Amort	4%	17.173,75
Intereses	16%	2.060,85
=		109.941,40
Impuestos	36%	39.578,90
=		70.362,50
Amort		17.173,75
Intereses		2.060,85
Flujo Libre		89.597,10
EBIT		129.176,00
EBITDA		146.349,75

Elaboración propia, 2024

Análisis de: PYG:

- **Ventas:** \$403,956 - Ingresos totales obtenidos.
- **Costos (33%):** \$133,400 - Representa el costo de bienes vendidos o el costo directo de producción, que es el 33% de las ventas.
- **Gastos (35%):** \$141,380 - Gastos operativos que son el 35% de las ventas.
- **Amortización (4%):** \$17,173.75 - Cargo por amortización de activos fijos, que es el 4% de las ventas.
- **Intereses (16%):** \$2,060.85 - Costo por intereses pagados.

Después de deducir los costos, gastos, amortización e intereses de las ventas, el resultado es un flujo de caja operativo de \$109,941.

- **Impuestos (36%):** \$39,578 - Los impuestos a pagar, que representan el 36% del flujo de caja operativo.

Después de los impuestos, el flujo de caja neto es de \$70,362.50.

- **Flujo Libre:** \$89,597.10 - Esta cifra es el flujo de caja libre disponible después de todas las deducciones, incluida la amortización y los intereses que se vuelven a agregar ya que son gastos no desembolsables que no afectan el flujo de caja.

- El EBITDA es un indicador utilizado para evaluar el rendimiento operativo del proyecto QAWAY, porque elimina los efectos de las decisiones financieras y de contabilidad. En este caso, el EBITDA de \$146,349.75 sugiere que la empresa está generando ganancias saludables antes de considerar los gastos no operativos y los impuestos. El EBIT de \$129,176.00 proporciona una perspectiva sobre la rentabilidad operativa después de los costos, pero antes de los intereses e impuestos. Estos indicadores son útiles para los inversores y acreedores para evaluar la capacidad de la empresa para generar flujo de caja operativo y pagar sus obligaciones financieras

Flujos de caja

Tabla 29 Flujos

	Flujo Libre	Acumula FLUJOS
	-\$ 274.780	
1	89.597,10	89.597,10
2	89.597,10	179.194,19
3	89.597,10	268.791,29
4	89.597,10	358.388,38
5	89.597,10	447.985,48
6	89.597,10	537.582,58
7	89.597,10	627.179,67
8	89.597,10	716.776,77
9	89.597,10	806.373,86
10	89.597,10	895.970,96

Nota: Elaboración propia, 2024

Indicadores Financieros

Tabla 30 Indicadores financieros del proyecto

Indicador financiero	Valor	Interpretación
VPN/VAN	\$ 574.694,53	Valor Presente Neto/Van: Beneficio neto en términos de valor presente.
TIR	30.29%	Tasa Interna de Retorno: La tasa de descuento donde el VAN es cero.
PR	4 años	Periodo de Recuperación: Tiempo para recuperar la inversión inicial.
IR	3.09	Índice de Rentabilidad: Relación entre el valor presente de los flujos de caja futuros y la inversión inicial.

WACC	11.77%	El costo promedio de financiamiento que la empresa necesita superar para crear valor.
CAPM	16.36%	La tasa de retorno que los inversores esperan dada la relación riesgo-rendimiento del proyecto.

Nota: Elaboración propia, 2024

Estos indicadores son herramientas clave para tomar decisiones de inversión. Un VPN positivo, un TIR que excede el WACC, un PR y PRVP razonables, y un IR mayor que 1, todos apuntan a que el proyecto es financieramente atractivo.

Los resultados de los cálculos financieros para los flujos de efectivo del proyecto presentan la siguiente interpretación:

1. Valor Presente Neto (VPN, también conocido como VAN):

- **\$ 574,694.53:** Este valor indica que, después de descontar todos los flujos de efectivo futuros al valor presente utilizando la tasa de descuento apropiada y restar la inversión inicial. Un VPN positivo como este es un fuerte indicador de que el proyecto es financieramente viable y que se espera que genere más valor del que cuesta.

2. Tasa Interna de Retorno (TIR):

- **30.29%:** La TIR es un porcentaje significativamente alto, lo que sugiere que el proyecto ofrece un retorno potencialmente alto en comparación con la inversión inicial.

3. Periodo de Recuperación (PR):

- **4.0 años:** El PR de 4 años implica que la empresa recuperará su inversión inicial en flujos de efectivo no descontados en dos años. Esto es relativamente rápido y reduce el riesgo de la inversión.

4. Índice de Rentabilidad (IR):

- **3.09:** El IR es un cociente que compara el valor presente de los flujos de efectivo recibidos sobre la inversión inicial. Un IR superior a 1, como en este caso, indica que por cada dólar invertido, la empresa espera recibir \$3.09 en valor presente, lo cual es un indicador muy positivo de rentabilidad.

Relación entre WACC, CAPM Y TIR

WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital):

- El WACC es del 11.77%, lo que indica que es el rendimiento mínimo que la empresa debe obtener en sus inversiones para no disminuir su valor. Este costo refleja tanto el costo de la deuda como el del capital propio. Un WACC relativamente alto puede indicar un mayor riesgo percibido por los inversores o un costo más alto de endeudamiento.

CAPM (Modelo de Precios de Activos de Capital):

- Según el CAPM, la empresa requiere una tasa de rentabilidad esperada del 16.36% para compensar a los inversores por el riesgo asumido en comparación con una inversión libre de riesgo. Esto se calcula teniendo en cuenta una tasa libre de riesgo del 5%, un coeficiente beta de 0.71 (que implica una volatilidad menor que el mercado), y un retorno esperado del mercado del 21%.

TIR (Tasa Interna de Retorno):

- Con una TIR del 30.29%, el proyecto promete retornos, lo que implica que es muy rentable y supera el WACC como la tasa de retorno requerida según el CAPM. Esto sugiere que el proyecto no solo es capaz de financiar su costo de capital, sino que también proporciona un excedente sustancial de rentabilidad.

Relación entre WACC, CAPM y TIR:

- La TIR es considerablemente más alta que el WACC, lo cual es un indicador de que el proyecto tiene una buena perspectiva de rentabilidad y que está generando valor para los inversores.
- El CAPM es una tasa de retorno requerida que refleja el riesgo específico del proyecto. El hecho de que la TIR sea mucho mayor que el retorno requerido según el CAPM indica que el proyecto tiene un riesgo menor al esperado o está generando retornos inesperadamente altos para su nivel de riesgo.

En términos de decisión de inversión, siempre que la TIR sea mayor que el WACC, el proyecto se considera financieramente viable porque indica que está generando un retorno superior al costo promedio de sus fuentes de financiamiento.

Conclusiones y Recomendaciones

En conclusión, el proyecto "QAWAY" se presenta como una iniciativa prometedora y viable en el mercado de snacks saludables, respaldada por una investigación detallada, un plan de marketing estratégico, y una sólida estructura financiera.

La inclusión de snacks de fruta deshidratada como solución potencial a la escasez de opciones saludables en el mercado resalta un compromiso claro con la mejora de la nutrición y el bienestar general de los consumidores. La quinua, siendo un cultivo de interés creciente por sus propiedades nutritivas y su viabilidad como producto sostenible, se posiciona favorablemente en el mercado gracias a este proyecto.

La exhaustiva revisión documental y análisis de la demanda de quinua en el mercado de la Florida proporcionan una base sólida para la viabilidad del proyecto. El análisis detalla que, a pesar de la presencia de productos competidores, QAWAY tiene una ventaja competitiva significativa debido a su precio por debajo del promedio del mercado, lo que sugiere un amplio margen para ajustes de precios sin perder su competitividad. Este enfoque estratégico no solo permite una mayor flexibilidad en la estrategia de precios, sino que también destaca las oportunidades para mejorar los márgenes de beneficio y reinvertir en marketing, mejora de producto, o iniciativas de sostenibilidad.

El plan de marketing diseñado para el proyecto es comprensivo y se enfoca en destacar las características únicas y beneficios del producto, con un énfasis particular en la sostenibilidad y responsabilidad social. Este enfoque no solo apela a un segmento de mercado consciente de la salud sino que también alinea el proyecto con las tendencias globales hacia el consumo responsable.

La evaluación financiera y la viabilidad económica del proyecto indican una planificación financiera robusta y un potencial retorno sobre la inversión atractivo. La estructura de capital, junto con el análisis de indicadores financieros clave como el WACC y el CAPM, subrayan una gestión prudente y el potencial de rentabilidad del proyecto. Además, el análisis de punto de equilibrio y proyecciones financieras sugieren que el proyecto es financieramente viable, ofreciendo un marco sólido para futuras expansiones o escalabilidad.

Recomendaciones:

Con estas recomendaciones, se espera que el proyecto no solo alcance la viabilidad económica, sino que también logre un impacto positivo en el mercado objetivo.

Sostenibilidad y Responsabilidad Social: Mantener y potenciar el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social, diferenciando aún más el producto en el mercado.

Estrategia de Precios: Evaluar cuidadosamente el margen para aumentar los precios sin comprometer la competitividad del producto, aprovechando la percepción de valor agregado por la sostenibilidad y calidad nutricional.

Marketing Digital: Ampliar la inversión en canales de marketing digital para mejorar la visibilidad y engagement del producto, aprovechando las tendencias de consumo online.

Innovación de Producto: Continuar con la diversificación y la innovación de productos para satisfacer una gama más amplia de necesidades y preferencias de los consumidores.

Monitoreo Continuo: Adaptarse de manera ágil a los cambios en el mercado y las preferencias de los consumidores para asegurar la relevancia y competitividad del producto a largo plazo.

Bibliografía

- 5fuerzasdeporter. (11 de enero de 2023). <https://www.5fuerzasdeporter.com/>. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Acurio Paez, F. (2017). *Clase social y consumo de quinua en Cuenca*. Cuenca: Facultad de la revista de ciencias medicas. Obtenido de <https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/medicina/article/download/2546/1775/>
- Agrocalidad. (2024). *Requisitos para la obtension de certificados de exportacion*. Quito: Agrocalidad. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec>
- AgroEcuador. (2021). *Bolivianos conocen la produccion de quinua en Chimborazo*. Quito: Agroecuador. Obtenido de <https://agroecuadortv.com/bolivianos-conocen-produccion-de-quinua-organica-en-chimborazo/>
- alfao.mx. (2023). <https://www.alfao.mx/publicaciones/porque-es-importante-realizar-el-analisis-foda-en-nuestra-empresa/>. Obtenido de <https://www.alfao.mx/publicaciones/porque-es-importante-realizar-el-analisis-foda-en-nuestra-empresa/>
- America economia. (2023). *La quinua el grano de oro Ecuatoriano*. Quito: America Economia. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/la-quinua-el-grano-de-oro-ecuatoriano>
- Antojo en tu cocina. (2022). <https://www.antojoentucocina.com/2020/11/cuanto-duran-alimentos-al-vacio.html>.
- Argente del Catillo, J. (2014). *Sobrepeso-obesidad y factores de riesgo*. Granada: Universidad de Granada. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34353/24078839.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arreaga, Z., & Bajaña, J. (2019). *Plan de negocio para la creacion de una empresa productora y comercializadora de Quinua para la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Observatorio Latinamericano de economia. Obtenido de ISSN: 1696-8352

- BizLatinHub. (2023). *Tipos de compañías en el Ecuador*. Quito: BizLatinHub. Obtenido de <https://www.bizlatinhub.com/es/principales-tipos-de-companias-en-ecuador-2/>
- Carbonell, J., Esteve, M., & Frigola, A. (2014). *Snacks de patatas fritas y productos derivados, estudio de mercado*. Valencia: Universidad de Valencia. Obtenido de <https://www.renc.es/imagenes/auxiliar/files/Web%20RENC%202014%20-3-%20art%204.pdf>
- Cely, L., & Ducon, J. (2015). *Posibilidades en el comercio internacional de la quinua desde la perspectiva de la competitividad*. Guayaquil: Equidad y desarrollo. doi:ISSN 1692-7311
- Chafla, J., & Jorge, C. (2022). *Previsiones financieras de organizaciones bajo modelos asociativos para exportación, caso quinua*. Riobamba: Revista de investigaciones administrativas y empresariales. Obtenido de 10.23857/pc.v7i1.3585
- Clemens, A., & Delmoro, J. (2011). *Snacks Frutales*. Buenos Aires: Invenio 14. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4216953>
- Coca, N., Lalama, J., Parrales, M., & Zamdubide, M. (2016). *Procesos de producción del Chenopodium Quinoa con los parámetros INEM 1673*. QUITO: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR. doi:ISSN: 2477-8818
- Duran, T. (2019). *Quinoa export. Producto milenario, mercado e instituciones en el altiplano boliviano*. La Paz: Temas Sociales. doi:ISSN 0040-2915
- Ecoazul. (2023). *Quinoa en Ecuador: Del Superfood Andino a la Revolución Económica Verde*. QUITO: Ecoazul. Obtenido de <https://www.corporacionecoazul.org/post/quinua-en-ecuador-del-superfood-andino-a-la-revolucion-economica-verde#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Fwww.corporacionecoazul.org%2Fpost%2Fquinua>
- El comercio. (2015). *Quinoa cocina Gourmet*. Quito: El comercio. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/quinua-suplemento-alimento-gastronomia-cocina.html>
- El comercio. (2022). *Cinco claves para entender el acuerdo de primera fase que firmó Ecuador con EE.UU.* Guayaquil: El Comercio. Obtenido de www.elcomercio.com.

- El espectador. (2020). *La quinua de Chimborazo un emprendimiento impulsado por el MAG*. Riobamba: El espectador. Obtenido de <https://elespectadorchimborazo.com/la-quinua-de-chimborazo-un-emprendimiento-impulsado-por-mag-y-cefa/>
- EL Productor. (2020). *Diversificacion de la Quinua*. Quito: El Productor. Obtenido de <https://elproductor.com/2020/10/ecuador-la-quinua-se-diversifica-en-snacks-cereales-apanadura-y-bebidas-para-abrirse-mercados/>
- El productor. (2020). *La quinua se diversifica en harinas, pastas, snacks*. Quito: El productor. Obtenido de <https://elproductor.com/2020/10/ecuador-la-quinua-se-diversifica-en-snacks-cereales-apanadura-y-bebidas-para-abrirse-mercados/>
- Embassy American. (2022). *Estados Unidos y Ecuador Firman un Nuevo Protocolo sobre Normas Comerciales y Transparencia*. Quito: Embaja americana en Ecuador. Obtenido de ec.usembassy.gov.
- FAO & ALADI. (2014). *TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS PARA EL COMERCIO MUNDIAL DE QUINUA*. Santiago: FAO. Obtenido de [https://www2.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/C2EA7D905C5FAF7303257C94004F94E6/\\$FILE/Libro_Tendencias_Perspectivas_Comercio_Internacional_Quinua.pdf](https://www2.aladi.org/nsfaladi/estudios.nsf/C2EA7D905C5FAF7303257C94004F94E6/$FILE/Libro_Tendencias_Perspectivas_Comercio_Internacional_Quinua.pdf)
- FAO. (2013). *La quinua de los andes un super alimento*. Washington: FAO. Obtenido de <https://www.fao.org/quinoa/es/>
- Flores, E. (2022). *Cultura y comportamiento del consumidor de quinua*. La PAZ: Scielo. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292022000200133#:~:text=Del%20grano%20de%20quinua%20se,%2C%20yogur%2C%20coladas%20y%20man%C3%A1.
- Flores, E. (2022). *Cultura y comportamiento del consumidor de quinua como producto orgánico*. Arica: Scielo. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292022000200133
- GAD COLTA. (2022). *PDOT*. COLTA: PDOT. Obtenido de WWW.GADCOLTA.COM.EC
- Global Affairs. (2022). *El Boom de la Quinua*. Pamplona: Universidad de Navarra. Obtenido de <https://www.unav.edu/web/global-affairs/detalle/-/blogs/el-boom-de-la->

- ONU. (2021). *Quinoa un cereal ancestral que genera nuevas oportunidades*. Uruguay: ONU MUJERES. Obtenido de <https://lac.unwomen.org/es/noticias-y-eventos/articulos/2021/08/quinoa-el-grano-ancestral>
- Organic Trade Association. (2023). *Organic food sales break through \$60 billion in 2022*. Miami: OTA. Obtenido de <https://ota.com/news/press-releases/22820>
- Oris, G. (2022). *Estudio de la Quinoa para su exportacion*. Salta: Gobierno de la provincia de Salta. Obtenido de <https://prosalta.org.ar/wp-content/uploads/2022/05/investigacion-de-mercado-quinoa-final-corregido.pdf>
- OTS. (2023). *Organic food sales in the United States in 2022 broke through \$60 billion*. MIAMI: OTS. Obtenido de <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/05/10/2665580/0/en/Organic-food-sales-in-the-United-States-in-2022-broke-through-60-billion.html>
- Perez, K., Peñafiel, C., & Delgado, V. (2017). *Bocaditos con un alto contenido proteínico. Un extruido de Quinoa*. Valle del Cauca: Scientya agropecuaria.
- Proaño, D. (2011). *Plan para la exprotacion de Quinoa por la asociacion de productores de cotopaxi*. Quito: UDLA. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3659/1/UDLA-EC-TTEI-2011-01%28S%29.pdf>
- REDNI. (2023). *Prevencion de la desnutricion cronica en Chimborazo*. Riobamba: World Vision. Obtenido de <https://worldvisionamericalatina.org/ec/sala-de-prensa/200-familias-recibieron-apoyo-para-prevenir-la-desnutrici%C3%B3n-cronica-infantil-en-chimborazo>
- Salomon, M. (2022). *Trastornos alimentarios en la edad adulta*. Boston: Harvard Women's Health Watch". Obtenido de <https://www.tca-aragon.org/2022/12/27/trastornos-alimentarios-en-la-edad-adulta/>
- Sanchez, P. (2022). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE QUINUA producida en Latacunga a Estados Unidos*. Quito: UIDE. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5273/1/T-UIDE-0577.pdf>
- SENAE. (2024). *Proceso para la exportacion de mercancías con fines comerciales*. Quito: SENAE. Obtenido de <https://www.gob.ec/index.php/senae/tramites/autorizacion-exportacion-definitiva-mercancias>

- Shujiworld. (2023). *Datos macro florida*. Miami: Shujiworld. Obtenido de <https://es.zhujiworld.com/us/2111662-florida/#details>
- Silva, B. (2021). *ANÁLISIS DEL POTENCIAL DE EXPORTACIÓN DE LA QUINUA ORGÁNICA*. Quito: Universidad Católica del Ecuador. Obtenido 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>
- Sulzer, R., & Pedroza, J. (2014). *Exportación Efectiva, Reglas Básicas para el éxito del mediano productor*. Mexico: ISEF. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=xAUmAgalnHAC&printsec=frontcover&dq=exportacion+ef>
- Talavera, C. (2017). *Proyecto de exportacion de quinua a los estados unidos*. Quito: UDLA. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7577/1/UDLA-EC-TTEI-2017-10.pdf>
- Tradeatlas. (s.f.). Obtenido de www.tradeatlas.com
- Tradeatlas. (2023). Obtenido de www.tradeatlas.com
- TRADEMAP. (2023). *Cantidad de importaciones y exportaciones por producto*. Washington: Trademap. Obtenido de www.trademap.com
- UNESCO. (2022). *Dime lo que comes y te dire quien eres*. Madrid: Unesco. Obtenido de <https://courier.unesco.org/es/articulos/dime-lo-que-comes-y-te-dire-quien-eres>
- USDA. (2023). *Rising Consumer Demand Reshapes Landscape for U.S. Organic Farmers*. Washington: Department of agriculture. Obtenido de <https://www.ers.usda.gov/amber-waves/2023/november/rising-consumer-demand-reshapes-landscape-for-u-s-organic-farmers/>
- USDA. (2023). *U.S. Organic Production, Markets, Consumers, and Policy, 2000–21*. WASHINGTON: USDA. Obtenido de <https://www.ers.usda.gov/publications/pub-details/?pubid=106015>
- Vaca, R. (2019). *Estudio de los trastornos del peso de los estudiantes de la universidad nacional de chimborazo*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/618117918/articulo-indice>

ANEXO
Evaluación

Investigación de mercado





Entrevista con el experto

Certificado

Yo Richard Mauricio Vaca Ballagan, economista de profesión y consultor de la firma Legal 24, Certifico que fui entrevistado por alumnos de la Escuela de negocios internacionales de la UIDE con el fin de obtener información sobre su proyecto de exportación de Quinoa a el estado de la Florida plaza en la cual he trabajado durante los últimos 5 años.

Richard V. B
Economista

