



NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

AUTORES:

Iann Sebastián Novoa Torres

Stefano Nicolas Novoa Torres

TUTOR:

Msc Carlos Sebastián Cordero Espinosa.

**Plan de negocios para la elaboración y exportación de leche de quinoa
instantánea en Ecuador hacia los Estados Unidos**

Resumen ejecutivo

En este proyecto titulado “Plan de negocios para la elaboración y exportación de leche de quinua instantánea en Ecuador hacia los Estados Unidos” presenta un producto nutritivo, apto para complementar la alimentación de los niños entre 5 a 19 años previniendo la obesidad como factor preponderante y en constante crecimiento en el país americano. Con este antecedente se realizó este estudio fijando el mercado objetivo en Long Island, Estados Unidos, donde se destaca por su propuesta innovadora y saludable. El producto ofrece una alternativa nutritiva y conveniente para los consumidores conscientes de la salud y preocupados por la calidad de los alimentos. Los canales de distribución para la leche de quinua instantánea se enfocarán en tiendas físicas y en línea especializadas en productos naturales, así como asociaciones con distribuidores locales y empresas de catering para ampliar la presencia del producto en el mercado local. La estrategia de marketing para la leche de quinua instantánea se centra en destacar sus propiedades nutricionales, su conveniencia como alimento instantáneo y su versatilidad en la preparación de comidas saludables y deliciosas. Se realizó el análisis financiero que determinó un VAN positivo de \$229.735,24 y una TIR de 84,18% superior a la tasa de descuento de 11,03% y un período de recuperación de 1 año y 5 meses, por lo que el proyecto demuestra su viabilidad, factibilidad y rentabilidad por lo que se recomienda su aplicación en el escenario normal.

Palabras clave: Quinua, obesidad, leche instantánea, alimentos nutritivos, proteína.

Abstract

In this project titled “Business plan for the production and export of instant quinoa milk in Ecuador to the United States” a nutritious product is presented, suitable to complement the diet of children between 5 and 19 years old. preventing obesity as a predominant and constantly growing factor in the American country. With this background, this study was carried out, setting the target market on Long Island, United States, where it stands out for its innovative and healthy proposal. The product offers a nutritious and convenient alternative for health-conscious consumers concerned about food quality. Distribution channels for instant quinoa milk will focus on physical and online stores specializing in natural products, as well as partnerships with local distributors and catering companies to expand the product's presence in the local market. The marketing strategy for instant quinoa milk focuses on highlighting its nutritional properties, its convenience as an instant food, and its versatility in preparing healthy and delicious meals. A financial analysis was carried out that determined a positive NPV of \$229,735.24 and an IRR of 84.18% higher than the discount rate of 11.03% and a recovery period of 1 year and 5 months, so the project It demonstrates its viability, feasibility and profitability, which is why its application in the normal scenario is recommended.

Keywords: Quinoa, obesity, instant milk, nutritious foods, protein.

Dedicatoria

La presente tesis va dedicada a todas las personas que confiaron en mis conocimientos y aptitudes, a todos quienes que me ayudaron a ser quien soy actualmente.

La consecución de este objetivo académico no tuviese la misma relevancia sin la correcta formación de mi padre, quien ha sido una importante guía dentro de este camino universitario.

De igual manera quiero dedicar este logro a mi madre quien con su carácter y fortaleza me demostró la motivación diaria que necesitaba para seguir firme en el proceso de mi carrera universitaria.

Finalmente, también quiero dedicar este gran logro a Dios quien ha sido mi mayor guía y sustento dentro de este camino de luz, conocimiento y verdad.

Iann

A mi querida familia, especialmente a mis hijas Martina y Luciana, y mi mamá Teresa. Esta tesis es un reflejo de su amor incondicional, apoyo constante y por ser la fuente de mi inspiración. Su paciencia, comprensión y aliento me motivaron a seguir adelante en los momentos difíciles y a perseguir mis sueños con determinación. Dedicarles este logro es una pequeña muestra de mi profunda gratitud por el invaluable papel que han jugado en mi vida. Son mi pilar fundamental, mi fuente de fortaleza y el motor que me impulsa a ser mejor cada día. Martina, tu curiosidad innata y tu pasión por el aprendizaje me recordaron constantemente la importancia de la búsqueda del conocimiento. Luciana tu alegría contagiosa y tu optimismo me brindaron la energía necesaria para superar los obstáculos. Su amor incondicional y su apoyo constante me han permitido alcanzar este logro académico. Esta tesis es un homenaje a la familia que me ha formado, a las mujeres que me inspiran y a la razón por la que me esfuerzo cada día. Con infinito amor y agradecimiento

Stéfano

Agradecimiento

A la prestigiosa Universidad Internacional del Ecuador, por forjarme como un verdadero profesional quiero expresar mis más sinceros agradecimientos, han logrado fortalecer un código ético y moral inmemorable dentro de mi vida académica y profesional.

A todos los profesores que han formado parte de mi carrera universitaria, han demostrado los más altos estándares de calidad dentro de la docencia, formación y enseñanza estudiantil, un agradecimiento especial para mi tutor de tesis Carlos Sebastián que logró superar mis expectativas como guía académico y profesional, sin duda uno de los mejores docentes que he tenido a lo largo de mi vida estudiantil.

A mi sagrada familia que han aportado un valor inestimable, han logrado ser un gran sustento en esos momentos que como ser humano he perdido el enfoque; mi padre, mi madre y mi hermano han sido partes fundamentales dentro de la consecución de este hito importante dentro de mi formación como profesional honorable y genuino.

Y a todas las personas que formaron parte de este gran proceso que marca un inicio de una nueva etapa como profesional... gracias totales.

Iann

La culminación de esta tesis marca un hito importante en mi vida académica, y quiero aprovechar esta oportunidad para expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que me apoyaron en este camino.

Este trabajo es producto de meses de dedicación, investigación y aprendizaje, pero no lo habría logrado sin la ayuda y el apoyo de quienes me rodean.

Agradezco profundamente a mi tutor de tesis, Carlos Sebastián Cordero Espinosa, por su invaluable guía, paciencia y apoyo incondicional. Sus consejos, sugerencias y críticas constructivas fueron fundamentales para el desarrollo y la mejora de este trabajo. Su experiencia y conocimiento en el campo me brindaron la dirección y el enfoque necesarios para navegar por los desafíos de la investigación.

A mis profesores y colaboradores, les agradezco por sus valiosas ideas, comentarios y sugerencias durante las diferentes etapas de la tesis. Su apoyo y disponibilidad fueron esenciales para avanzar en mi investigación y superar obstáculos.

A mi familia, les agradezco por su constante apoyo, aliento y comprensión durante este proceso. Su paciencia y cariño me motivaron a seguir adelante en los momentos difíciles. Su presencia incondicional me brindó la fortaleza y el equilibrio necesarios para alcanzar mis metas.

A la Universidad Internacional del Ecuador, le agradezco por brindarme la oportunidad de formarme académicamente y por ofrecerme los recursos necesarios para realizar esta investigación. Su infraestructura, programas de apoyo y comunidad académica fueron fundamentales para mi desarrollo como estudiante e investigador.

Esta tesis ha sido una experiencia enriquecedora que me ha permitido aprender y crecer tanto personal como profesionalmente. Agradezco a todos los que me acompañaron en este viaje y que hicieron posible este logro.

Gracias a todos por su invaluable apoyo.

Stéfano

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1. Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico	4
2. Identificación de la Problemática	20
3. Idea de Negocio	30
4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad	61
5. Estudio técnico y Modelo de Gestión Organizacional	67
6. Plan de Marketing.....	82
7. Evaluación Financiera	94
8. Conclusiones y Recomendaciones.....	103
9. Bibliografía.....	106

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Valor nutricional de la quinua</i>	8
Tabla 2 <i>Matriz de criterios de evaluación</i>	18
Tabla 3 <i>Definición esquemática</i>	22
Tabla 4 <i>Información nutricional de niños de 4 a 12 años</i>	23
Tabla 5 <i>Matriz oportunidades</i>	54
Tabla 6 <i>Matriz Amenazas</i>	55
Tabla 7 <i>Resultados matriz EFE</i>	56
Tabla 8 <i>Matriz Fortalezas</i>	58
Tabla 9 <i>Matriz Debilidades</i>	59
Tabla 10. <i>Resultados matriz EFI</i>	60
Tabla 11 <i>Segmentación del mercado</i>	84
Tabla 12 <i>Ingredientes de Leche instantánea</i>	84
Tabla 13. <i>Costo materia prima</i>	86
Tabla 14 <i>Estrategias de marketing 4Ps</i>	89
Tabla 15 <i>Gastos fijos para el marketing de leche instantánea de quinua</i>	93
Tabla 16 <i>Gastos de marketing anual</i>	93
Tabla 17 <i>Presupuesto anual por trimestre</i>	94
Tabla 18 <i>Inversión inicial</i>	94
Tabla 19 <i>Distribución de la inversión</i>	95
Tabla 20 <i>Presupuesto de ventas</i>	96
Tabla 21 <i>Punto de equilibrio</i>	97
Tabla 22 <i>Estado de Costos</i>	98

Tabla 23 <i>Estado de Pérdida y ganancia</i>	99
Tabla 24 <i>Estado de Flujo de Caja</i>	100
Tabla 25 <i>Indicadores económicos escenario normal</i>	101
Tabla 26. <i>Escenario óptimo</i>	101
Tabla 27 <i>Escenario pesimista</i>	102

Índice de Figuras

Figura 1	Esquema nutricional de la leche vegetal	7
Figura 2	Importaciones mundiales de quinua de Ecuador a Estados Unidos Canadá y Francia	10
Figura 3	<i>Ranking de los mayores importadores de quinoa en 2022</i>	12
Figura 4	<i>Mapa de empatía</i>	14
Figura 5	Buyer Persona.....	17
Figura 6	<i>Ranking de los países con mayor número de personas obesas a nivel mundial en 2022</i>	26
Figura 7	<i>Prototipo 1.0</i>	32
Figura 8	<i>LEAN CANVAS</i>	34
Figura 9	<i>Tabla nutricional y código QR</i>	66
Figura 10	<i>Producto “NutriKids Quinoa”</i>	66
Figura 11	<i>Localización de NutriKids</i>	68
Figura 12	<i>Organigrama de la empresa</i>	69
Figura 13	<i>Proceso de producción</i>	70
Figura 14	<i>Proceso de internacionalización</i>	72
Figura 15	<i>Incoterm DDP</i>	74
Figura 16	<i>Proceso Incoterm DDP</i>	76
Figura 17	<i>Presentación Leche instantánea de quinua</i>	85

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto surge de la necesidad de aportar un producto nutritivo, con gran valor proteico y vitaminas, a base de ingredientes originario de los cultivos ecuatorianos, a fin de beneficiar a la población ecuatoriana en el extranjero y ofrecer un producto a base de este grano como lo es la quinua conocido por ser un alimento de gran aporte nutricional.

A nivel mundial los problemas alimenticios son cada vez evidentes, se traducen como afecciones médicas, que afectan la capacidad del cuerpo para obtener una nutrición adecuada, esto va desde atracones de comida lo que constituye una acción de comer sin control, quienes padecen este trastorno y este tipo de enfermedades crónicas siguen comiendo incluso después de estar llenas, a partir de ello se desarrolla la obesidad, esto suele ser frecuente en escolares con edades entre 8 a 16 años y en personas adultas. El trastorno por atracción es el trastorno alimentario más común en los Estados Unidos (MedlinePlus, 2022)

Así mismo está la otra vertiente que es la desnutrición, estos efectos se evidencian en la primera infancia (0 a 8 años) los cuales pueden ser devastadores y duraderos impidiendo el desarrollo conductual y cognitivo, el rendimiento escolar (OEA, 2018)

Estos trastornos y enfermedades crónicas desde hace más de una década atrás, no solo afectan a los adultos sino también a niños y adolescentes; especialmente representan serios problemas que resultan perjudiciales para la salud, desencadenando en problemas como; enfermedades cardiovasculares (como el infarto de miocardio y los accidentes cerebrovasculares, a menudo asociados a la hipertensión arterial) algunos cánceres, y la diabetes, también están; la atrofia, la anemia o la xeroftalmia.

Generalmente estos trastornos provienen por la mala alimentación y por factores hereditarios, también de índole fisiológicos y ambientales, combinados con sedentarismos y

malos hábitos en su diario vivir.

Las principales causas de estos trastornos alimenticios y enfermedades crónicas se deben a la implementación de una alimentación inadecuada y de la falta de realización de actividad física en la vida diaria. Es por ello que el producto como lo es la leche de quinua instantánea está libre de grasas, azúcares y carbohidratos que provocan la acumulación de grasa en el cuerpo, también posee alto contenido nutritivo y proteicos, con una importante cantidad de compuestos bioactivos superando en valor biológicos a los tradicionales granos de cereal (ONU, 2024).

De acuerdo con la revista Ciencia y Salud quien llevó a cabo un análisis de 32 estudios que incluyeron a 63.181 personas de 16 países, el cual arrojó que más del 22% de los niños, niñas y adolescentes de 7 a 18 años mostraban signos de trastornos alimentarios tanto obesidad como desnutrición. Este informe fue validado por especialistas de España y Ecuador quienes encontraron, además, que el género femenino es más propenso a presentar estos síntomas. Los autores del estudio plantean que estas altas cifras son preocupantes desde la perspectiva de la salud pública y ponen de manifiesto la necesidad de implementar estrategias para la prevención de los trastornos alimentarios y las enfermedades crónicas desde el fomento de una alimentación altamente nutritiva y que supla el requerimiento de micro y macro nutrientes que amerita una persona (Ciencia y Salud, 2023)

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan de negocios para la elaboración y exportación de leche de quinoa instantánea en Ecuador hacia los Estados Unidos dirigida a niños en edad escolar.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Desarrollar el proceso de investigación aplicando la metodología Design Thinking
2. Identificar la problemática para lo que se producirá la leche instantánea de quinoa
3. Diseñar el proceso de internacionalización adecuado para el ingreso a los mercados en Estados Unidos
4. Desarrollar el estudio técnico que determinen la mejor ubicación del local y defina el diseño organizacional de la empresa.
5. Desarrollar el plan de marketing para el posicionamiento dentro del mercado americano.
6. Medir la viabilidad económica financiera del plan de negocios.

1. Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

La mala alimentación en niños en las escuelas de Estados Unidos sigue siendo una cuestión de gran relevancia. De acuerdo con el Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC), la obesidad infantil persiste como un desafío significativo, afectando aproximadamente al 19.3% de los niños y adolescentes entre 2 y 19 años (UNICEF, 2019). Este problema, vinculado estrechamente con la mala alimentación, se caracteriza por el consumo excesivo de alimentos ricos en calorías, grasas y azúcares.

Según la UNICEF (2019), revela que al menos uno de cada tres niños menores de cinco años o está desnutrido o sufre sobrepeso en Estados Unidos. Niños entre los seis meses y los dos años de edad no reciben alimentos que potencien un crecimiento rápido de sus cuerpos y sus cerebros.

Esta situación puede perjudicar su desarrollo cerebral, interferir con su aprendizaje, debilitar su sistema inmunológico y aumentar el riesgo de infección y, en muchos casos, de muerte. A medida que los niños comienzan a consumir alimentos blandos o sólidos cuando cumplen seis meses, a muchos de ellos se les suministra el tipo incorrecto de dieta.

A medida que los niños crecen, su exposición a los alimentos poco saludables es alarmante, debido en gran medida a la publicidad y la comercialización inapropiadas, a la abundancia de alimentos ultra procesados tanto en las ciudades como también en zonas remotas, y al aumento del acceso a la comida rápida y a las bebidas altamente endulzadas.

Por ejemplo, el informe muestra que el 42% de los adolescentes que asisten a la escuela en los países de bajos y medianos ingresos consumen bebidas gaseosas azucaradas por lo menos una vez al día y el 46% ingieren comida rápida por lo menos una vez a la

semana. Esas tasas ascienden al 62% y al 49%, respectivamente, en el caso de los adolescentes de los países de altos ingresos como es en Estados Unidos (UNICEF, 2022)

En el entorno escolar, se destaca la importancia de las escuelas como promotoras de hábitos alimenticios saludables. Aunque existen programas federales como el Programa Nacional de Almuerzos Escolares y el Programa de Desayuno Escolar que buscan proporcionar comidas asequibles o gratuitas a los estudiantes, persisten preocupaciones sobre la disponibilidad de opciones nutritivas en algunos entornos escolares (USDA, 2021)

La alimentación en los infantes varía de acuerdo a diversos factores que dependen de la edad, tamaño y nivel de actividad, de acuerdo con Pearl (2018) “los niños pequeños requieren aproximadamente de 1.000 a 1.400 calorías diarias” (p.1)

Según el Ministerio de Salud Pública, la leche es un alimento completo y equilibrado que proporciona un alto contenido de nutrientes en relación con el contenido calórico. La leche es una parte importante en la dieta de un infante, ya que proporciona calcio y vitamina D para ayudar a desarrollar huesos fuertes (MPS, 2020)

Los niños en edades de 0 a 8 años requieren de aproximadamente 700 miligramos de calcio y 600 unidades internacionales (UI) de vitamina D (que ayuda en la absorción del calcio) al día. La necesidad de calcio está satisfecha si su hijo recibe las dos porciones diarias recomendadas de alimentos lácteos todos los días, pero esta cantidad proporciona menos de la mitad de la vitamina D necesaria. Su médico le dirá si su hijo necesita un suplemento (ONU, 2024).

Los niños pequeños deben recibir 7 miligramos de hierro diarios. Después de los 12 meses de edad, tienen el riesgo de tener una deficiencia de hierro, porque ya no beben fórmula fortificada con hierro y es posible que no estén comiendo cereal para lactantes

fortificado con hierro o suficientes alimentos que contengan hierro para compensar la diferencia (UNICEF, 2020).

En general, los niños de 12 a 24 meses de edad deben beber un litro completo de tanto de origen animal como vegetal poseen proteínas y grasas necesarias para un crecimiento y un desarrollo cerebral normal (MPS, 2020). Si el sobrepeso o la obesidad son una preocupación, o si existen antecedentes familiares de obesidad, colesterol alto o enfermedad cardíaca, se puede sustituir en la alimentación la leche reducida en grasas (2%) siendo la de origen vegetal la más adecuada. Después de los 2 años de edad, la mayoría de los niños pueden cambiar a leche baja en grasas (1%) o sin grasa (University of Utah Health , 2023).

Algunos niños llegan a rechazar inicialmente la leche de vaca porque no tiene el sabor familiar de la leche materna o la fórmula. La leche de origen vegetal posee calcio, dentro de ellas están las bebidas de soja, almendras, avena y quinua fortificadas con calcio, jugos cereales legumbres secas cocinadas y vegetales de color verde (iideNut, 2022).

Figura 1

Esquema nutricional de la leche vegetal



Nota: Adaptado de Nesszertu

A partir de los criterios referentes a la leche de origen vegetal, una de las propuestas de esta bebida versa en la quinua este grano posee nutrientes y sido reconocida por siglos como un importante cultivo alimenticio en los Andes de Sudamérica, especialmente en Ecuador (Campos et al., 2022).

Sus granos son altamente nutritivos con una importante cantidad de proteínas y compuestos bioactivos superando en valor biológico a los tradicionales granos de cereales. De esta manera la quinua representa un alimento nutricionalmente bien balanceado con múltiples propiedades funcionales relevantes para la reducción de factores de riesgo de enfermedades crónicas atribuibles a sus actividad anti-oxidante, antiinflamatoria, inmunomodulatoria y anti-carcinogénica, entre otras (Campos et al., 2022).

Tabla 1*Valor nutricional de la quinua*

NUTRIENTE	UNIDAD	VALOR POR 100 G
Agua	g	13,28
Energía	Kcal	368
Energía	KJ	1539
Proteína	g	14,12
Lípidos Totales (grasa)	g	6,07
Cenizas	g	2,38
Carbohidratos por diferencia	g	64,16
Fibra total dietaria	g	7,00
Almidón	g	52,22
Calcio, Ca	mg	47,00
Fierro, Fe	mg	4,57
Magnesio, Mg	mg	197,00
Fósforo, P	mg	457,00
Potasio, K	mg	563,00
Sodio, Na	mg	5,00
Zinc, Zn	mg	3,10
Cobre, cu	mg	0,59
Manganeso, Mn	mg	2033,00
Selenio, Se	µg	8,50

Nota: Tomado de (USDA, 2021)

El valor nutricional de la quinua ha sido básicamente reconocido por su proteína de alta calidad, particularmente rica en aminoácidos esenciales y por su contenido de carbohidratos, produciendo bajos índices de glicemia y en general una mejor calidad nutricional y funcional respecto a granos de cereales tales como maíz, avena, trigo y arroz (Mora, 2023).

Según análisis de laboratorio e investigaciones realizadas por el Departamento de Agricultura y Servicio de Investigación Agrícola de Estados Unidos (USDA) en el 2021, el contenido de nutrientes de *Chenopodium quinoa* es el siguiente: Ecuador ha experimentado un aumento considerable en la exportación de quinua a los Estados Unidos, aprovechando la creciente demanda de alimentos saludables en el mercado estadounidense.

Las exportaciones de quinua desde Ecuador a Estados Unidos han tenido un crecimiento sostenido en los últimos años. En el año 2000, las exportaciones ascendieron a 2,3 millones de dólares, y en el año 2022, alcanzaron los 139,3 millones de dólares, lo que representa un crecimiento de 6.380% (USDA, 2021).

Si se analiza el crecimiento por períodos, se observa que el mayor crecimiento se registró entre los años 2010 y 2014, con una tasa de crecimiento anual promedio de 54%. En este período, las exportaciones pasaron de 12,5 millones de dólares a 104,8 millones de dólares. En los últimos años, el crecimiento de las exportaciones ha sido más moderado, pero aun así significativo. Entre los años 2015 y 2022, las exportaciones crecieron a una tasa promedio de 28% (USDA, 2021).

Según el Boletín Situacional Quinua (2023) Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones de quinua ecuatoriana. En el año 2022, representó el 80% del total de las exportaciones. Otros destinos importantes son Canadá, la Unión Europea y Australia.

Figura 2

Importaciones mundiales de quinua de Ecuador a Estados Unidos Canadá y Francia



Nota: Estado de cultivo de quinua en el Ecuador. Tomado de TradeMap (2022)

El crecimiento de las exportaciones de quinua desde Ecuador a Estados Unidos se debe a varios factores, entre los que se destacan:

- El aumento de la demanda de quinua en el mercado estadounidense, impulsado por la creciente concienciación sobre los beneficios nutricionales de este alimento.
- La mejora de la calidad de la quinua ecuatoriana, que ha hecho que sea más competitiva en el mercado internacional.
- Las acciones de promoción y difusión que han realizado el Gobierno ecuatoriano y las organizaciones del sector privado.

Se espera que el crecimiento de las exportaciones de quinua desde Ecuador a Estados Unidos continúe en los próximos años. La investigación documental revela un panorama

alentador para la exportación de quinuaecuatoriana a los Estados Unidos, aprovechando la creciente demanda de alimentos saludables en este mercado (Silva, 2021)

Según un estudio hecho por la Universidad de Navarra en España sobre el boom de la Quinoa; las razones por las que este grano se ha hecho tan atractivo a los consumidores de Estados Unidos son varias: su contenido en proteínas es muy alto, entre el 14% y el 18%, y además son proteínas de alto valor biológico que le permitirían ser un sustituto de la proteína animal (contiene los 10 aminoácidos esenciales para la dieta humana). Este factor, junto con su alto contenido en hierro lo hacen un pseudocereal ideal para los vegetarianos; no contiene gluten por lo que los celíacos también la pueden consumir; tiene un contenido glucémico bajo y esto permite su consumo por parte de los diabéticos; su contenido en fibra y en ácidos grasos insaturados (principalmente ácido linoléico) es alto, por lo que todos aquellos preocupados por su salud tienen una opción en la quinoa (Universidad de Navarra, 2022). Además, es una fuente de vitamina E y B2(riboflavina) y tiene un alto contenido en calcio, fósforo, magnesio, potasio y hierro. Por todo ello, la FAO considera que por su alto valor nutricional ayuda a erradicar el hambre y lamalnutrición (FAO, 2018).

La sólida relación comercial entre Ecuador y los Estados Unidos juega un papel crucial al facilitar el acceso al mercado estadounidense para los productos ecuatorianos. Los exportadores se comprometen activamente en cumplir con los estándares de calidad y regulaciones de importación, asegurando una presencia competitiva en este mercado demandante (Boletín Situacional Quinoa, 2023).

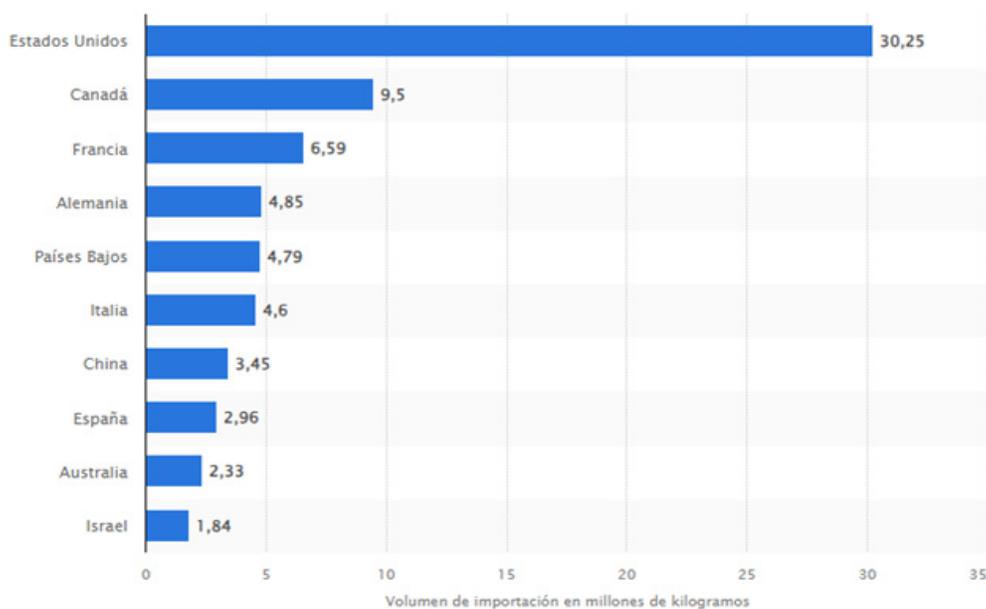
La creciente conciencia sobre la importancia de una dieta equilibrada y sostenible en los Estados Unidos proporciona un contexto propicio para la introducción de productos como laquinua. La investigación de campo refuerza estratégicamente la decisión de centrar los

esfuerzos de exportación en este mercado, con un impresionante 80% de la quinua ecuatoriana encontrando su destino en los Estados Unidos (Silva, 2021)

Los consumidores estadounidenses, cada vez más conscientes de la importancia de adoptar opciones alimenticias saludables, demuestran una marcada receptividad hacia productos innovadores, y los productos a base de quinua no es una excepción. Esta aceptación se manifiesta en diversas áreas, desde los supermercados locales hasta lastiendas especializadas en productos naturales y orgánicos. La presencia de la quinua en estos establecimientos responde a la creciente demanda de alimentos nutritivos y sostenibles entre los consumidores estadounidenses (Statista, 2023)

Figura 3

Ranking de los mayores importadores de quinua en 2022



Nota: Tomado de (Statista, 2023)

La preferencia por la quinua se fundamenta en su sabor único y su capacidad para complementar una amplia variedad de platillos y bebidas. La quinua, al ser un grano versátil, puede integrarse fácilmente en diversas recetas, desde batidos hasta productos horneados,

ofreciendo a los consumidores una opción adaptable a sus preferencias culinarias. Además, el carácter sostenible de la quinua también resuena con la creciente conciencia ambiental de los consumidores, contribuyendo a su popularidad (Mora, 2023).

La incorporación de la quinua en la dieta estadounidense ha surgido como una solución nutricional innovadora, respaldada por estudios que subrayan sus numerosos beneficios para abordar problemáticas alimenticias en este país. Uno de los aspectos más destacados de la quinua es su aporte nutricional integral; la quinua es una fuente excepcionalmente rica en proteínas, fibra, vitaminas y minerales esenciales.

Este perfil nutricional hace que la quinua sea una opción valiosa para contrarrestar deficiencias nutricionales comunes en la dieta estadounidense contemporánea, proporcionando una alternativa saludable y completa. La gestión de la desnutrición infantil representa otro ámbito en el cual la quinua puede desempeñar un papel crucial. Estudios realizados por Campos et al (2022) sugieren que la introducción de productos derivados de la quinua podría contribuir significativamente a combatir la creciente prevalencia de la desnutrición entre los niños estadounidenses. La quinua, al ser baja en calorías y rica en nutrientes, se posiciona como un sustituto nutritivo que puede ser parte integral de estrategias para abordar este importante problema de salud.

La adaptabilidad de la quinua en dietas específicas también ha sido objeto de investigación. Sánchez (2022) ha explorado cómo la quinua puede ser un componente valioso en dietas diseñadas para niños en edad escolar. Al incorporar la quinua en productos como bebidas instantáneas, se puede ofrecer una opción atractiva y nutritiva que responde a las necesidades específicas de este grupo demográfico, abordando así las problemáticas relacionadas con la calidad nutricional de los alimentos consumidos por los

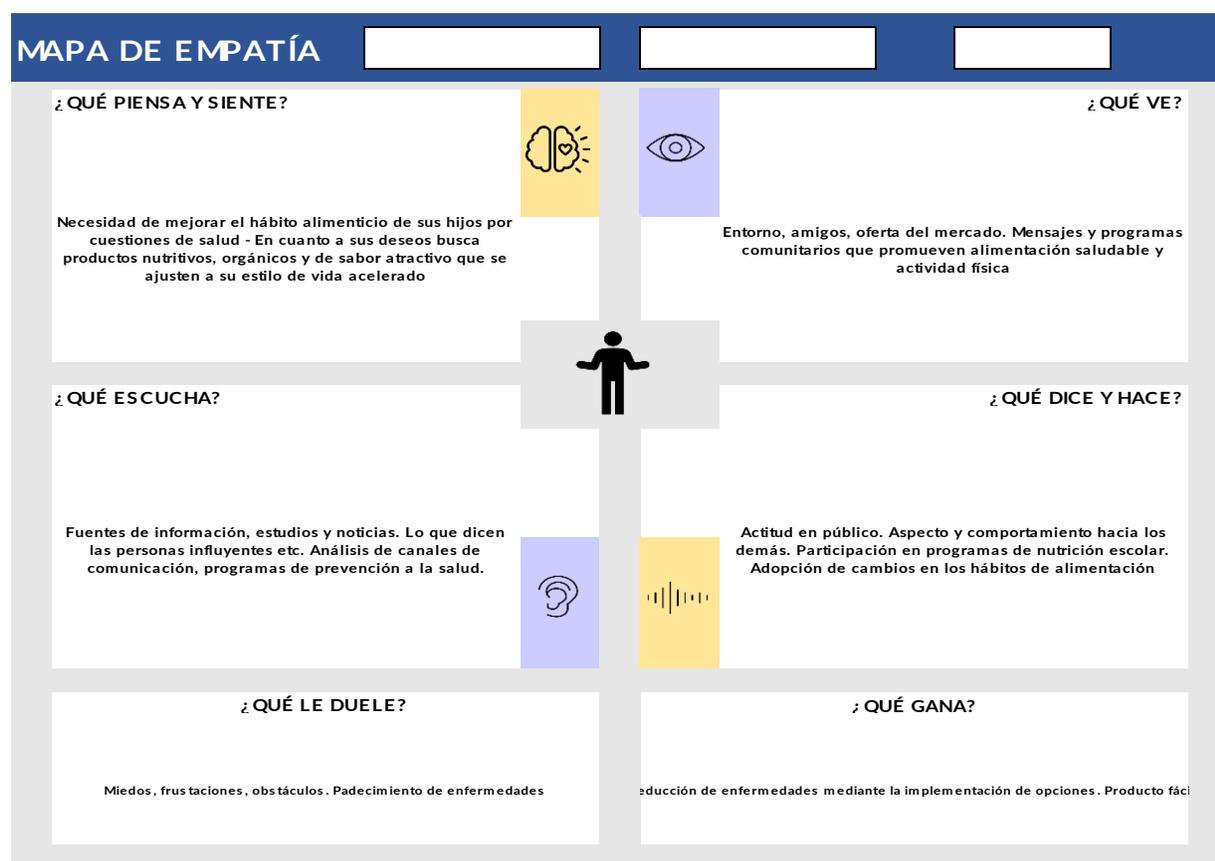
niños.

Además, los beneficios de la quinua se extienden a la mejora de la salud cardiovascular, según indican estudios como los realizados por Correa y Castro (2022) la inclusión de la quinua en la dieta puede contribuir a la reducción de factores de riesgo asociados con enfermedades cardiovasculares, ofreciendo así una perspectiva adicional sobre cómo este grano andino puede beneficiar la salud de la población estadounidense.

Mapa de empatía

Figura 4

Mapa de empatía



Nota: Adaptado de Excelparatodos.com

Customer profile

El Customer profile comprende la caracterización del cliente descripción del consumidor que más se beneficiaría del producto/servicio. Para ello se representa mediante la herramienta del buyer persona.

Perfil del consumidor

En cuanto al perfil de consumidor este responde a los padres y representantes con edades comprendidas entre 25 a 45 años, comprometidos por la salud de sus hijos. Que se localicen en áreas urbanas y suburbanas. De estado civil mayormente casados o convivientes. De ocupación: Empleados a Tiempo Completo, Profesionales, Empresarios. Con ingresos Medios a Altos es decir salario básico o superior. Respecto al nivel educativo, se estimada bachiller- universitario. Respecto a sus intereses enfocados a la salud y bienestar, educación de los hijos, sostenibilidad.

Comportamiento de Compra:

- Buscan Productos Nutritivos y Educativos para sus Hijos
- Dispuestos a Pagar por Calidad y Beneficios para la Salud
- Sensibles a la Sostenibilidad y Responsabilidad Social

Desafíos y Necesidades:

- Tiempo Limitado para Preparar Comidas Nutritivas
- Preocupación por la Salud y Nutrición de sus Hijos
- Deseo de Alternativas Educativas para una Alimentación Saludable
- Interés en Opciones Sostenibles y Respetuosas con el Medio Ambiente

Hábitos de Consumo:

- Compran Alimentos con Etiquetas Nutricionales Claras y Transparentes

- Buscan Productos Innovadores y Diferenciados
- Utilizan Plataformas Digitales para Investigar y Comprar

Plataformas de Información y Compra:

- Redes Sociales (Instagram, Facebook)
- Sitios Web de Nutrición y Salud
- Plataformas de Compras en Línea

Valores Importantes:

- Salud y Bienestar de la Familia
- Educación Nutricional para sus Hijos
- Sostenibilidad y Responsabilidad Ambiental

Objetivos al Comprar Productos Nutritivos:

- Proporcionar Alimentación Saludable y Balanceada a sus Hijos
- Educar a sus Hijos sobre la Importancia de una Buena Nutrición
- Ahorrar Tiempo en la Preparación de Comidas

Fuentes de Influencia:

- Recomendaciones de Otros Padres
- Influencers y Figuras de la Salud y Nutrición
- Reseñas y Testimonios en Línea

Preferencias de Marca:

- Marcas que Priorizan la Salud y la Nutrición
- Empresas Comprometidas con la Sostenibilidad
- Productos Innovadores y Divertidos para Niños

Frecuencia de Compra:

- Compras Regulares para Mantener Alimentos Nutritivos en Casa
- Posibles Compras Mensuales de Suscripciones o Kits Educativos

Figura 5

Buyer Persona

María Correa



Puesto
Representante de ventas
Madre de familia de 3 niños

Edad
25 a 45 años

Nivel de educación más alto
Título universitario parcial

Redes sociales



Industria
Alimentos y bebidas

Tamaño de la organización
Trabajadora dependiente

Canal favorito de comunicación

- Correo electrónico
- Teléfono
- En persona

Herramientas que necesita para trabajar

- Sistemas contables y de finanzas
- Gestión de proyectos
- Ama de casa-
- Facilidad de sus actividades.

Responsabilidades laborales

Gestión de información

Labora 12 horas

Su trabajo se mide en función de

Generación de Leads

Su superior es

Director

Metas u objetivos

Leads

Obtiene información a través de

Capacitación en línea

Dificultades principales

- Relaciones y comunicaciones con el cliente
- Gestión del cambio
- Colaboración y creatividad
- Comunicación
- Recursos

Nota: Adaptado de HubSpot.com

Matriz de criterio de evaluación o selección de países para la internacionalización

Para la selección del país preferencial se escogió entre dos opciones o alternativas. Estados Unidos por ser el primer socio comercial y preferencial a nivel comercial con Ecuador y España por ser un miembro de la Unión Europea con la cual se mantiene un Tratado de Libre Comercio y sería una puerta de entrada para el ingreso de la leche instantánea de quinua en un mercado de 27 países con las de 447 millones de habitantes.

Con este antecedente, el peso con el que se calculó el criterio de evaluación fue del 62% para Estados Unidos y 38% para España.

Tabla 2

Matriz de criterios de evaluación

Criterios Opciones	Estados Unidos	Peso	Total	España	Peso	Total
Tasa de obesidad	3	62%	1,86	1	38%	0,38
Preferencias alimenticias culturales	1	62%	0,62	3	38%	1,14
Condiciones económicas	3	62%	1,86	1	38%	0,38
Tendencias de salud	1	62%	0,62	1	38%	0,38
Tratado de libre comercio	1	62%	0,62	3	38%	1,14
Competencias del mercado	2	62%	1,24	1	38%	0,38
Distribución y accesibilidad	3	62%	1,86	1	38%	0,38
Preferencias consumo productos exóticos	2	62%	1,24	3	38%	1,14
Consumo de Quinua	3	62%	1,86	2	38%	0,76

Criterios	Estados Unidos	Peso	Total	España	Peso	Total
Opciones						
Facilidad de ingreso al mercado	3	62%	1,86	1	38%	0,38
TOTAL	22		13,64	17		6,46

Los puntos más destacados que favorecen a Estados Unidos como mercado objetivo para la leche de quinua son su alta tasa de obesidad, que alcanza el 45%, sus sólidas condiciones económicas como la primera potencia económica mundial, la tendencia de los consumidores hacia alimentos exóticos y el crecimiento en el consumo de quinua, así como la tendencia positiva en salud de la población.

No obstante, no se puede descartar la opción de España en un futuro cercano. España, como miembro de la Unión Europea, ofrece acceso al mercado europeo y también puede servir como puerta de entrada a otros mercados, como el asiático. Su cultura alimentaria diversa y su aprecio por los productos exóticos podrían hacer de España un mercado atractivo para la leche de quinua en el futuro.

2. Identificación de la Problemática

Los factores que implican los trastornos alimenticios versan en enfermedades graves que inciden en gran afectación de la salud física como la mental, las cuales incluyen problemas respecto a la manera de alimentarse, el peso y la percepción de la figura. Los trastornos alimentarios actualmente constituyen problemas crónicos y, en algunos casos, pueden causar la muerte, algunos de ellos pueden ser la anorexia, la bulimia y el trastorno alimentario compulsivo (MayoClinic, 2023).

La mayoría de los trastornos alimentarios derivan en comportamientos alimentarios peligrosos que afectan gravemente la capacidad de obtener la nutrición que el cuerpo necesita; pueden dañar el corazón, el aparato digestivo, los huesos, los dientes y la boca. Pueden llevar a otras enfermedades (Herrera y Velásquez, 2023)

Respecto a las enfermedades crónicas como la obesidad, constituye un problema en todas las sociedades, y afecta a personas de todos los niveles de ingreso y escala social. Sin embargo, su impacto es más notorio en comunidades en las que las condiciones para acceder a alimentos saludables y actividad física son más difíciles (Pou et al., 2023).

Según Medigraphic, la obesidad es un problema en virtualmente todas las ciudades y poblaciones del país, y afecta a personas de todos los niveles de ingreso y escala social. Sin embargo, su impacto es más notorio en comunidades en las que las condiciones para acceder a alimentos saludables y actividad física son más difíciles (Medigraphic, 2023).

Si bien la tasa de obesidad a nivel mundial continúa aumentando, es aún mayor entre los estadounidenses de menores ingresos, los afroamericanos, los latinos y los residentes de zonas rurales. Actualmente un aproximado del 47% de los latinos y afro estadounidenses son

obesos, y más de la mitad de las mujeres de ambos grupos étnicos también padecen de obesidad (54,8 % y 50,6% respectivamente), en comparación con 38% de las mujeres de raza blanca (Ciencia y Salud, 2023).

Las altas tasas de obesidad entre las comunidades afro estadounidenses y latinas se atribuye a “desiertos alimentarios”, en los cuales las únicas comidas disponibles fácilmente son nocivas y económicas accesibles a su presupuesto. (Herrera y Velásquez, 2023).

Los costos de la obesidad son abrumadores. Se estima que el gasto anual de salud en padecimientos resultado de la obesidad asciende a \$149 mil millones de dólares con estadísticas de Estados Unidos. Además, el costo de la obesidad por concepto de reducciones a la productividad es de \$66 mil millones de dólares anuales. La financiación de programas de prevención de la obesidad es una solución rentable para la promoción de la buena salud y para la reducción de los gastos de cuidados de salud (Ciencia y Salud, 2023).

Estados Unidos tiene la mayor proporción de personas con trastornos alimenticios y obesas del mundo, con un 13%. La tasa de obesidad en adultos en Estados Unidos supera el 42%, la más alta jamás registrada. La tasa de obesidad entre los adultos ha aumentado un 30% en menos de dos décadas, y entre los menores, un 33% (Pou et al., 2023).

Requerimiento nutricional de los Niños en edad escolar

Los objetivos de la alimentación del niño en edad preescolar y escolar son asegurar un crecimiento y desarrollo adecuados, teniendo en cuenta su actividad física y promover hábitos alimentarios saludables para prevenir enfermedades nutricionales a corto y largo plazo (FAO, 2023). Una malnutrición, ya sea por escaso aporte o por aumento de necesidades, puede suponer un pobre crecimiento del niño.

De acuerdo con el Manual de Alimentación Escolar Saludable entre 1 y 3 años, el niño gana 20 cm y 4 kg, correspondiendo a una ganancia ponderal del 40 % y estatural del 30 %, con lo que se concibe mejor la importancia del aporte energético durante este período. En esta etapa se produce un aprendizaje rápido del lenguaje, de la marcha y de la socialización, y se pueden producir cambios negativos en el apetito y en el interés por los alimentos (FAO, 2023).

De acuerdo con la FAO (2023) la desaceleración del crecimiento en las etapas preescolar (de 3 a 6 años) y escolar (desde los 6 años al comienzo de la pubertad) conlleva una disminución de las necesidades en energía y nutrientes específicos, en relación con el tamaño corporal. En el preescolar, la talla aumenta entre 6 y 8 cm, y el peso de 2 a 3 kg por año. En el escolar, estos aumentos son de 5 a 6 cm y de 3 a 3,5 kg por año. En estas etapas se produce la ruptura de la dependencia familiar, con unas actividades físicas y sociales progresivas, aunque con amplia variabilidad de unos niños a otros. De los 7 a los 12 años el crecimiento lineal es de 5 a 6 cm/año, con un aumento medio de peso de 2 kg/año entre 7 y 10 años y de 4 a 4,5 kg/año cerca de la pubertad.

Tabla 3

Definición esquemática

Etapas de 1 a 3 años	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disminuye el apetito y el interés por los alimentos. 2. Irregularidad en la ingestión. 3. Rápido aprendizaje del lenguaje, de la marcha y de la socialización. 4. Desaceleración del crecimiento.
Etapas de 3 a 6 años	<ol style="list-style-type: none"> 1. Primer contacto con la colectividad y sus inconvenientes: la alimentación en el comedor, comidas impuestas. 2. Crecimiento estable.

	3. Período aún marcado por riesgo de infecciones otorrinolaringológicas o digestivas.
Etapas de 7 a 12 años	1. Período marcado por el aprendizaje de la vida social: disciplina escolar, horarios estrictos, esfuerzo intelectual, iniciación al deporte, esto es, una vida más activa.
	2. Crecimiento regular.
	3. Inicio de la autonomía alimentaria (comedor escolar) que favorece la adquisición de malos hábitos: fase de educación nutricional (entre otras) fundamental para el futuro papel de la escuela, de la familia y del médico.

Nota: Adaptado de (FAO, 2023)

Las Recommended Dietary Allowance, más conocidas como RDA, fueron definidas por la Food and Nutritional Board en 1941 (citado por Pou et al., 2023) determinaron los estándares nutricionales para asegurar un buen estado de salud definieron que:

1. Las RDA como: "niveles de ingesta que, en función de los conocimientos científicos y del criterio del Food and Nutrition Board, son adecuados para alcanzar las necesidades por, prácticamente, todas las personas sanas".

2. Niveles de la ingesta diaria estimados como seguros y adecuados: cuando había un menor conocimiento del nutriente.

Tabla 4

Información nutricional de niños de 4 a 12 años

Necesidades energéticas y macronutrientes	
A partir del primer año, 800 a 1.000 kcal/día. A los 3 años, de 1.300 a 1.500 kcal/día, dependiendo, entre otros factores, de la actividad física desarrollada. De los 4 a los 6 años, 1.800 kcal/día (90 kcal/kg/día). De	Esta ración energética debe repartirse entre 4 comidas, en la siguiente proporción: 25 % en el desayuno, 30 % en la comida, 15 % en la merienda y 30 % en la cena.

los 7 a los 12 años, 2.000 kcal/día (70 kcal/kg peso/día).

Del 30 al 35 % de grasas, con un reparto de 15 % de monoinsaturada (aceite de oliva, frutos secos), 10 % de poliinsaturada, especialmente de ω -3 (pescados), y hasta el 10 % restante como grasa saturada. No debe sobrepasarse la cifra de 100 mg/1.000 kcal de colesterol total.

Del 50 al 55 % de hidratos de carbono. De ellos, el 90 % serán hidratos de carbono complejos (cereales, tubérculos, legumbres, frutas) y el 10 % en forma de azúcares simples. Debe moderarse el consumo de sacarosa, para prevenir la caries dental, hiperlipemia y la obesidad.

Del 10 al 15 % de proteínas de alta calidad (1,2 g/kg/día, con un 65 % de origen animal).

Necesidades en vitaminas, minerales y oligoelementos

Las vitaminas liposolubles A, D, E y K

700 miligramos de calcio y 600 unidades internacionales (UI) de vitamina D (que ayuda en la absorción del calcio) al día.

Vitamina A

Vitaminas del grupo B

Vitamina C

Omega-3

Nota: Adaptado de (FAO, 2023)

Aporte de los nutrientes de Quinoa en niños de edad escolar

Los productos a base de quinoa emergen como una alternativa nutricionalmente rica y de fácil preparación, sin embargo, es vital comprender las problemáticas y necesidades específicas de los diferentes segmentos de consumidores. A través de investigaciones académicas y estudios relevantes, se han identificado grupos particulares que podrían beneficiarse de este producto, así como mercados afines que podrían influir en su aceptación y crecimiento en el mercado.

El estudio de Correa y Castro (2022) sobre la aceptación de bebidas instantáneas a base de semillas de quinua y amaranto se centra en niños de edad escolar. Este grupo demográfico presenta desafíos únicos, ya que la aceptación de nuevos alimentos y bebidas es crucial para satisfacer sus necesidades nutricionales durante el crecimiento y desarrollo.

Postura de los nutricionistas ante los trastornos alimenticios y enfermedades crónicas como la obesidad

Los hábitos alimentarios inician desde el nacimiento y se consolidan en la primera infancia, devienen de la expresión de sus creencias y tradiciones y están ligados al medio geográfico y a la disponibilidad alimentaria. Los factores que condicionan los hábitos alimentarios son de tipo económico, religioso (como las normas de la Torah o del Corán, que se relacionaban a su vez con la higiene), psicológico y pragmático.

De acuerdo con el médico Juan Espejo (2022), dichos factores evolucionan a lo largo de los años y constituyen la respuesta a los nuevos estilos de vida, a los nuevos productos a consumir, a las comidas rápidas (fast foods), etc. y se relacionan muy directamente con el aumento de los recursos y con el contacto entre gentes de culturas alimentarias distintas (sirva como ejemplo de esto, los hábitos anteriores y posteriores al descubrimiento de América, tanto por el contacto con otras culturas no conocidas entonces, como por la aparición de nuevos productos en la dieta: tomates, patatas, etc.)

Los hábitos alimentarios adecuados se caracterizan, cuantitativamente, por un consumo excesivo de alimentos, superior, en términos generales, a las ingestas recomendadas en cuanto a energía y nutrientes para el conjunto de la población y,

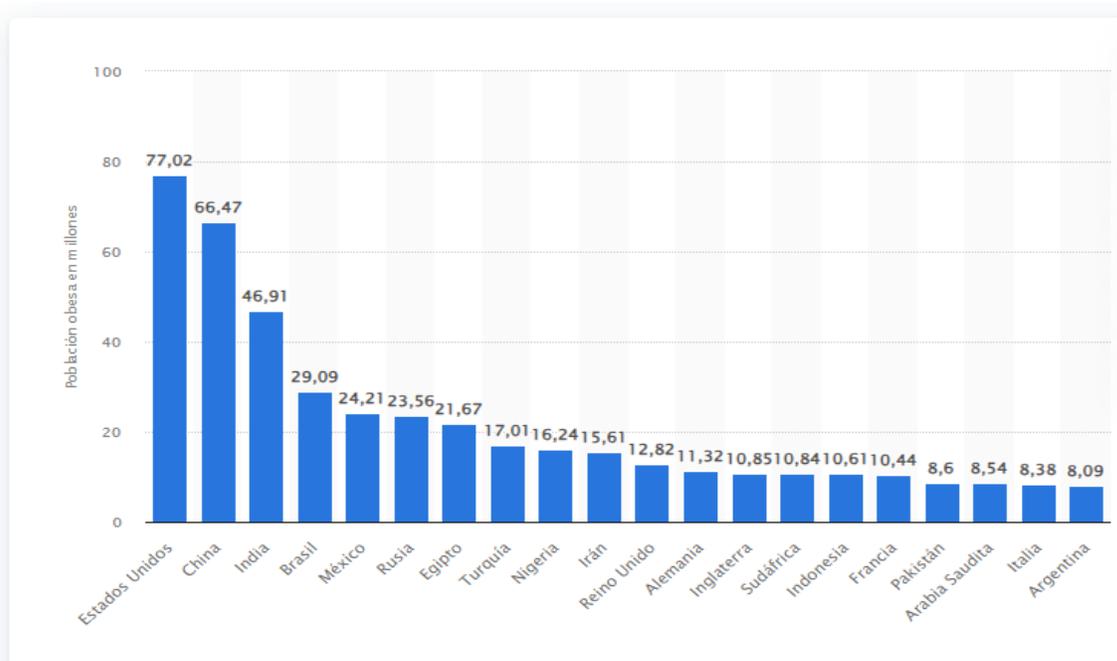
cualitativamente, por un tipo de dieta rica en proteínas y grasas de origen animal. La presencia de un mayor consumo de vegetales (legumbres, verduras, ensaladas y frutas), un mayor consumo de pescado son parte de una dieta muy saludable y equilibrada.

Ranking de los países con mayor número de personas con trastornos alimenticios y enfermedades crónicas como la obesidad

De acuerdo con Statista (2023) Estados Unidos lidera el ranking mundial de de países con mayor número de población con obesidad. Así en octubre de 2022, más de 77 millones de estadounidenses eran considerados obesos, es decir, tenían un índice de masa corporal (IMC) igual o superior a 30. Completaban el podio China e India, aunque con cifras notablemente inferiores a pesar de sus respectivas superpoblaciones.

Figura 6

Ranking de los países con mayor número de personas obesas a nivel mundial en 2022



Nota: Países con más población con obesidad en 2022. Tomado de (Statista, 2023)

Segmento de mercado

El análisis del segmento seleccionado revela varios desafíos que podrían convertirse en oportunidades para emprendimientos innovadores. Aquí se enumeran los 5 principales problemas identificados sobre los cuales existe la posibilidad de trabajar con emprendimientos:

Falta de Opciones Nutritivas y Convenientes para Niños de Edad Escolar:

- **Problema:** La necesidad de proporcionar opciones alimenticias saludables y convenientes para niños en edad escolar.
- **Oportunidad Emprendedora:** Desarrollo de productos específicos para niños que combinen nutrición, sabor y conveniencia, como snacks saludables o meriendas escolares innovadoras.

Limitaciones en la Variedad de Alimentos Rápidos y Nutritivos para Universitarios:

- **Problema:** La falta de opciones de alimentos rápidos y nutritivos adaptados al estilo de vida activo de los universitarios.
- **Oportunidad Emprendedora:** Creación de soluciones alimenticias instantáneas y saludables dirigidas específicamente a universitarios, como comidas listas para llevar o snacks energéticos.

Necesidad de Alternativas Nutritivas en el Mercado de Sopas Instantáneas:

- **Problema:** La limitada disponibilidad de sopas instantáneas que satisfacen tanto la conveniencia como los estándares nutricionales.
- **Oportunidad Emprendedora:** Desarrollo de sopas instantáneas enriquecidas con ingredientes saludables, como la quinua, para abordar la creciente demanda de opciones más nutritivas.

Desafíos en la Producción de Raciones Líquidas Saludables para el Desayuno:

- **Problema:** La necesidad de raciones líquidas saludables y convenientes para el desayuno que se adapten a las demandas de los consumidores universitarios.
- **Oportunidad Emprendedora:** Emprender en la producción de raciones líquidas a base de quinua que sean convenientes, nutritivas y diseñadas específicamente para el desayuno.

Escasez de Alternativas de Alimentos Funcionales y Saludables:

- **Problema:** La falta de opciones de alimentos funcionales y saludables que integren ingredientes como la quinua.
- **Oportunidad Emprendedora:** Emprendimientos enfocados en la creación de alimentos funcionales y saludables que incorporen ingredientes como la quinua para satisfacer las crecientes demandas del mercado.

Selección del Problema con Mayor Oportunidad de Mercado

Falta de Opciones Nutritivas y Convenientes para Niños de Edad Escolar

Justificación: Este problema presenta una oportunidad de mercado significativa debido a la creciente conciencia de la importancia de la nutrición en el desarrollo infantil. Los padres buscan activamente opciones que ofrezcan no solo conveniencia, sino también beneficios nutricionales para sus hijos. Un emprendimiento que aborde esta necesidad puede posicionarse estratégicamente en un mercado en crecimiento, contribuyendo al bienestar de los niños y respondiendo a la demanda de padres preocupados por la salud de sus hijos.

Razones para la Selección

- **Demanda en Crecimiento:** La preocupación por la salud infantil está en aumento,

y los padres buscan opciones alimenticias que proporcionen a sus hijos los nutrientes necesarios de manera conveniente.

- **Posibilidad de Innovación:** Existe espacio para la innovación en la creación de productos específicos para niños que sean atractivos en sabor y presentación, al mismo tiempo que cumplen con estándares nutricionales elevados.
- **Influencia en Hábitos Alimenticios Futuros:** Establecer hábitos alimenticios saludables desde la infancia puede influir positivamente en las decisiones alimenticias a lo largo de la vida. Un emprendimiento exitoso en este espacio podría tener un impacto a largo plazo.
- **Segmento de Consumidores Claramente Definido:** El mercado objetivo, los niños de edad escolar, es claramente definido, lo que facilita la orientación de productos y estrategias de marketing.

Abordar la falta de opciones nutritivas y convenientes para niños no solo satisface una necesidad inmediata en el mercado, sino que también puede establecer una conexión emocional con los consumidores, ya que implica el cuidado de la salud y el bienestar de los más jóvenes. Este enfoque puede ser estratégico para construir una marca sólida y exitosa a largo plazo.

3. Idea de Negocio

Puntos clave de la idea de negocio

Somos una empresa que se va a dedicar a la elaboración de leche instantánea a base de quinua dirigida a padres de familia que se preocupan por el bienestar y salud de sus hijos. Algunos puntos clave son los siguientes:

Nutrición y salud: Los beneficios nutricionales de la quinua, es rica en proteínas, fibra, vitaminas y minerales. Vamos a enfatizar cómo puede contribuir al crecimiento y desarrollo de los niños en edad escolar, fortaleciendo su sistema inmunológico y proporcionando energía para sus actividades diarias.

Conveniencia: La versión instantánea de la leche de quinua ofrece comodidad para padres ocupados y para los niños en la escuela, ya que puede prepararse rápidamente y ser consumida en cualquier momento y lugar.

Variedad y sabor: Ofreceremos diferentes sabores atractivos para los niños, manteniendo al mismo tiempo los beneficios nutricionales. Esto puede incluir opciones como chocolate, vainilla, fresa, etc., para hacerla más agradable al paladar infantil.

Empaque atractivo y práctico: El diseño del empaque debe ser llamativo y atractivo para los niños, al mismo tiempo que sea práctico y fácil de llevar en la lonchera o mochila escolar.

Marketing dirigido a padres y escuelas: Nos enfocaremos en los beneficios nutricionales para la salud de los niños y cómo este producto puede ser una alternativa saludable a otras bebidas.

También, trabajaremos en colaboración con las escuelas para introducir el producto en programas de alimentación escolar o como opción en las cafeterías.

Precio competitivo: Estableceremos un precio que sea competitivo en el mercado y accesible para los padres, sin comprometer la calidad del producto.

Énfasis en la sostenibilidad y origen natural: Nos destacaremos por la procedencia natural de la quinua y el compromiso con prácticas sostenibles en la producción y distribución del producto.

Los puntos clave de la idea del negocio se sostienen en la versatilidad del producto:

- Contribución a los requerimientos nutricionales
- Estadísticas actuales de la demanda de productos nutricionales orgánicos
- Impacto en la salud.
- Producto sustituto para la alimentación de niños y adolescentes intolerantes a la lactosa.
- Incorporación en los menús escolares como opción saludable.
- Incorporación en los programas de alimentación a los migrantes y personas desfavorecidas.
- Iniciativas que promueven un estilo de vida respaldado en una alimentación saludable.
- Producto que puede ser recomendado por Expertos en Salud.

Prototipo 1.0

La idea del negocio es presentar un producto atractivo e innovador, sobre todo en el empaque, considerando que se trata de un producto nutritivo se pensó dar un realce en el gráfico y en un material tetra pak, sin embargo esto elevaba los costos, también se descartó el plástico por el cuidado del medio ambiente. Se preparó algunas pruebas para su análisis concretando el envase doypack

Figura 7*Prototipo 1.0***Propuesta de valor específica****"Nutrición Educativa para Niños, Nutrición Consciente para Padres"**

En un mundo acelerado donde la salud y la nutrición son prioridades clave para las familias, nuestra propuesta de valor se destaca como un faro de innovación y compromiso. Nos comprometemos a ofrecer más que productos alimenticios; presentamos una experiencia integral que aborda las necesidades nutricionales de los niños y apoya el papel fundamental de los padres en la formación de hábitos alimenticios saludables.

Modelo de monetización

Venta Directa: La venta directa en supermercados y centros naturistas es una de las formas más comunes de monetización. Aquí, el precio de venta al público es determinado por

el costo de producción, el margen de beneficio deseado, y los precios de mercado actuales para productos similares.

Exportación: La exportación directa a los Estados Unidos puede generar ingresos significativos, especialmente si hay una demanda alta para productos de quinua en ese mercado. Aquí, los precios pueden ser determinados por factores como los costos de exportación, los aranceles aduaneros, y la demanda del mercado estadounidense.

Venta en Línea: La venta en línea es otra estrategia de monetización efectiva. Esto puede incluir la venta a través de tu propio sitio web, o a través de plataformas de comercio electrónico de terceros. Aquí, los precios pueden ser determinados por factores como los costos de envío, los costos de mantenimiento del sitio web, y los precios de mercado actuales para productos similares.

Nuestro producto está 100% orientado las personas que desean alimentar a sus hijos de manera saludable y con alto valor nutritivo, que contenga todos los beneficios naturales que ayude diariamente a su organismo.

Es por ello por lo que el consumidor latino y estadounidense que busque obtener alimentos nutritivos que proporcionen un incremento de energía, vitaminas/minerales y que sea orgánico.

Lienzo LEAN CANVAS

Figura 8

LEAN CANVAS



Nota: Adaptado de la plantilla CANVA

En respuesta a la creciente preocupación de las enfermedades crónicas como la obesidad y los trastornos alimenticios y sus consecuencias devastadoras para la salud, se ha llevado a cabo un plan de negocio dirigido a abordar este problema de manera integral ofertando un producto innovador pero que tiene gran aporte nutricional. Estos problemas alimenticios y nutricionales representan un desafío para la salud que abarca aspectos sociales y globales que afectan a millones de personas a nivel mundial, lo que ha generado una

demanda urgente de soluciones efectivas y accesibles por lo que este producto innovador contribuye a dar respuesta a esta demanda.

Este modelo LEAN CANVAS admite la identificación precisa de los factores desencadenantes de trastornos alimenticios y obesidad como enfermedades crónicas, por lo que esta propuesta innovadora de un producto nutricional para niños y adolescentes que responde a esos requerimientos que ameritan en sus etapas. Esta iniciativa tiene como objetivo además de ofertar un producto alimenticio nutritivo como la leche de quinua instantánea poder contribuir a la sana alimentación.

El objetivo final de este enfoque LEAN CANVAS es ofertar un producto sostenible e innovador que responda a los requerimientos nutricionales de los niños y adolescente necesarios para su crecimiento que promueve la salud y el bienestar durante la etapa de desarrollo.

Análisis de macroentorno PESTEL

La técnica PESTEL es un marco que ayuda a las empresas a identificar los factores externos que pueden afectar su negocio. Estos factores incluyen factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. La técnica PESTEL puede ayudar a las empresas a identificar las posibles amenazas y oportunidades que existen en su entorno. (Empresarial, 2022)

Factores Políticos

El Gobierno de los Estados Unidos ofrece varios programas de asistencia alimentaria para familias con bajos ingresos. Estos programas incluyen el Programa de Asistencia Nutricional Suplementaria (SNAP), que proporciona cupones o estampillas de comida para ayudar a las familias a comprar alimentos. Otro programa es el Programa Especial de

Nutrición Suplementaria para Mujeres, Bebés y Niños (WIC), que ofrece alimentos, educación nutricional y servicios sociales (USAGov, 2022).

Va a facilitar la llegada de leche de quinua hacia el mercado estadounidense ya que nuestro producto que tiene un alto valor nutricional sea aprovechado por los niños de 5 a 19 años – **OPORTUNIDAD**

Los Estados Unidos también tienen programas de comidas escolares y alimentación infantil. Por ejemplo, el gobierno de Biden-Harris se ha comprometido a garantizar que, para el año 2030, todos los niños tengan acceso a comidas nutritivas en la escuela a través de la Coalición Comidas para Escuelas (U.S Department of State, 2023).

Nuestra leche de quinua va dirigida hacia niños en etapa de edad escolar y es un alimento con un alto valor nutricional. **OPORTUNIDAD**

El gobierno de Ecuador ha demostrado su compromiso con la integración estratégica y el acercamiento global del país. El Ministerio de Comercio Exterior tiene como objetivo fortalecer y diversificar el comercio del país, alcanzando nuevos mercados e impulsando inversiones mediante acuerdos bilaterales. Desde la administración anterior, se han implementado cambios en la matriz productiva para proporcionar oportunidades a las pequeñas y medianas empresas, transformando al país en un generador y exportador de productos de alto valor agregado hacia múltiples destinos (SENPLADES, 2020).

Facilita las exportaciones de leche de quinua hacia Estados Unidos. -

OPORTUNIDAD

En cuanto a acuerdos comerciales con Estados Unidos, actualmente se aplica el Sistema General de Preferencias (SGP), que beneficia la exportación de diversos productos ecuatorianos, incluyendo la quinua, de aproximadamente 840 empresas locales, gracias a las

preferencias en los aranceles (Ministerio de Comercio Exterior, 2022). **OPORTUNIDAD**

Factores Económicos:

Según datos de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (AmCham), en 2022 Ecuador exportó a Estados Unidos un total de 102.000 toneladas de quinua, por un valor de USD 170 millones. Esto representa un aumento del 25% en volumen y del 30% en valor, en comparación con 2021. Los Estados Unidos son el principal destino de las exportaciones de quinua ecuatoriana, representando el 80% del total. El resto se destina a otros mercados, como la Unión Europea, Canadá, Australia y Asia. (Ancham, 2022).

Las perspectivas para las exportaciones de quinua ecuatoriana a Estados Unidos son positivas. Se espera que la demanda de este producto siga creciendo en el país norteamericano, debido a la creciente conciencia sobre la importancia de una alimentación saludable. – **OPORTUNIDAD.**

El crecimiento de las exportaciones de quinua de Ecuador a Estados Unidos ha sido sostenido y constante en los últimos años. En 2002, las exportaciones ecuatorianas de quinua a Estados Unidos ascendieron a 1.000 toneladas, por un valor de USD 2 millones. En 2022, las exportaciones ascendieron a 102.000 toneladas, por un valor de USD 170 millones. Esto representa un crecimiento de 9.200% en volumen y de 8.500% en valor, en un período de 20 años.

En términos de crecimiento anual, las exportaciones de quinua ecuatoriana a Estados Unidos han tenido una tasa de crecimiento promedio del 35% en los últimos 20 años. En los últimos 5 años, la tasa de crecimiento ha sido aún mayor, alcanzando un promedio del 45% (Trademap, 2023).

En 2022, las exportaciones de quinua ecuatoriana a Estados Unidos representaron el

80% del total de las exportaciones ecuatorianas de quinua. Esto significa que Estados Unidos es el principal destino de la quinua ecuatoriana. – **FORTALEZA**

La inflación en Estados Unidos ha sido un tema de preocupación en los últimos meses. En noviembre de 2023, la tasa de inflación interanual alcanzó el 3,1%, la más alta desde 2008.

El aumento de la inflación ha tenido un impacto negativo en los consumidores estadounidenses. Los precios de los alimentos, la vivienda y otros bienes y servicios han aumentado, lo que ha reducido el poder adquisitivo de los consumidores. La Reserva Federal de Estados Unidos (Fed) ha estado tomando medidas para combatir la inflación. En diciembre de 2022, la Fed aumentó las tasas de interés por primera vez en tres años. La Fed ha indicado que está preparada para seguir aumentando las tasas de interés en el futuro, con el objetivo de reducir la inflación (FED, 2023).

En el caso específico de la exportación de productos a base de quinua a Estados Unidos, el aumento de la inflación podría tener un impacto negativo en las empresas exportadoras ecuatorianas. – **AMENAZA**

Según el Banco Mundial, el PIB per cápita de Estados Unidos en 2023 fue de USD 63.110, a precios internacionales actuales. Esto significa que, en promedio, cada persona en Estados Unidos generó USD 63.110 en valor agregado durante el año. El alto PIB per cápita de Estados Unidos se traduce en un alto nivel de vida para la mayoría de sus ciudadanos. Estados Unidos tiene una de las tasas de pobreza más bajas del mundo, y sus ciudadanos tienen acceso a una amplia gama de bienes y servicios, como educación, atención médica, alimentación y vivienda (Banco Mundial, 2023).

Nuestro mercado tiene un alto poder adquisitivo para poder comprar nuestro producto.

OPORTUNIDAD

Según el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), la leche de quinua instantánea se clasifica como "preparaciones alimenticias a base de cereales, productos lácteos o huevos, no expresadas ni identificadas como productos de confitería" (código 2106). El arancel de importación de este producto en Estados Unidos es del 0%, siempre que la leche de quinua en polvo sea originaria de un país beneficiario del Sistema General de Preferencias (SGP) de Estados Unidos. (OMA, 2022).

Ecuador es uno de los países beneficiarios del SGP de Estados Unidos. Por lo tanto, la leche de quinua instantánea ecuatoriana que se exporta a Estados Unidos está exenta de aranceles. –

Ya que las barreras de entrada no son complicadas esto atrae a muchos nuevos competidores. **AMENAZA**

Factores Socio-culturales:

Los malos hábitos alimenticios son un problema generalizado en Estados Unidos, y los niños y adolescentes son especialmente vulnerables. Los malos hábitos alimenticios pueden provocar una serie de problemas de salud, como obesidad, diabetes, enfermedades cardíacas y algunos tipos de cáncer.

Según un estudio de la Academia Estadounidense de Pediatría, el 19% de los niños y adolescentes en Estados Unidos tienen obesidad. La obesidad es un factor de riesgo para muchas enfermedades crónicas, como la diabetes tipo 2, las enfermedades cardíacas y algunos tipos de cáncer (AEP, 2019) **OPORTUNIDAD**

Los consumidores de comida chatarra en Estados Unidos son una población diversa que incluye personas de todas las edades, razas, etnias y niveles socioeconómicos. Se estima que el 70% de los adultos estadounidenses consumen comida chatarra al menos una vez a la semana (Garcia,2021).

- Hay una serie de factores que contribuyen al consumo de comida chatarra en Estados Unidos, entre ellos:
- La disponibilidad de alimentos poco saludables. La comida chatarra es muy accesible en los Estados Unidos. Se puede encontrar en tiendas de conveniencia, restaurantes, escuelas y lugares de trabajo.
- El precio asequible de los alimentos poco saludables. La comida chatarra suele ser más barata que los alimentos saludables.
- El marketing agresivo de los alimentos poco saludables. Las empresas que producen alimentos chatarra gastan millones de dólares en marketing para promover sus productos.

La falta de educación sobre nutrición. Muchas personas no saben qué alimentos son saludables y cuáles no. – **AMENAZA**

Ecuador es un país con una gran diversidad de ecosistemas, lo que ha permitido que se conserven prácticas tradicionales de producción agrícola. Estas prácticas, que incluyen el manejo adecuado de la tierra, la plantación y la utilización de cultivos, son beneficiosas porque brindan productos de alta calidad que conservan sus nutrientes. Según el Censo Nacional Agrícola, en Ecuador existen 842.882 productores agrícolas. De estos, alrededor de 5.000 se dedican a la producción de quinua, principalmente en las provincias de Carchi, Cotopaxi e Imbabura (MAGAP, 2022).

El número de pequeños productores de quinua en Ecuador es significativo, lo que contribuye a la economía local y a la sostenibilidad del cultivo. – **OPORTUNIDAD**

Se observa que el nivel educativo de los productores agrícolas es muy limitado. Por ello, el presente proyecto busca ayudar a estos productores a través de la generación de nuevas oportunidades laborales, lo cual tendría un impacto positivo en su calidad de vida.

Según una encuesta realizada por el Consejo Internacional de Información Alimentaria (IFIC), el 46,5% de los consumidores en Estados Unidos utilizan Internet y los blogs para buscar información sobre hábitos alimenticios saludables. Estos consumidores están interesados en encontrar productos funcionales que tengan beneficios para su salud. (IFIC, 2020)

Un porcentaje significativo de los consumidores en Estados Unidos están interesados en mejorar sus hábitos alimenticios. – **OPORTUNIDAD**

La Specialty Food Association, una asociación comercial estadounidense que representa la industria de alimentos especiales, declaró que los consumidores estadounidenses están cada vez más informados sobre la industria alimentaria. Estos consumidores basan sus decisiones de compra y consumo en la información que se detalla en los empaques de los productos.

En general, los consumidores estadounidenses valoran los productos orgánicos y amigables con el ambiente, especialmente aquellos que cuentan con sellos y certificaciones de comercio justo. Los consumidores también rechazan el uso de materias primas alteradas genéticamente o productos que no toman en cuenta la responsabilidad social empresarial (Forum de Comercio Internacional, 2021). **OPORTUNIDAD**

Conciencia sobre el comercio justo y la sostenibilidad: Los consumidores en los

Estados Unidos están cada vez más interesados en cómo se producen los productos que compran. Hay una creciente demanda de productos que se producen de manera ética y sostenible. Si la empresa de quinua puede demostrar que sus productos se producen de manera justa y sostenible, esto podría ser un factor positivo para atraer a estos consumidores.

(CEPAL, 2023) **FORTALEZA**

Factores Tecnológicos:

El sector agrícola ha sido tradicionalmente un pilar fundamental de la economía y la sociedad ecuatorianas. Esta actividad ha sido el motor de otros sectores productivos, como la industria y el comercio.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) ha reconocido el importante papel del sector agrícola en Ecuador, la FAO señaló que el sector agrícola es "el centro y motor de otros sectores productivos".

En línea con este reconocimiento, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) está impulsando la producción de quinua para los pequeños productores; brindando **maquinaria trilladora** a los pequeños productores para ayudar a mejorar la eficiencia y la productividad de la producción de quinua. Este apoyo del MAGAP es importante para ayudar a los pequeños productores a aumentar sus ingresos y mejorar sus condiciones de vida. La quinua es un cultivo importante para la economía ecuatoriana y su producción tiene el potencial de generar empleo y oportunidades económicas en las zonas rurales. (FAO, 2019) **FORTALEZA**

Actualmente, en Ecuador hay varias empresas que importan maquinaria para la producción de quinua. Esto es una ventaja para el proyecto, ya que se puede obtener la maquinaria necesaria a través de empresas como Agroscoopio. El gobierno y las instituciones

privadas también están brindando apoyo para la adquisición de esta maquinaria, dotando a los productores de equipos importados con la suficiente tecnología y capacidad productiva.

Es importante tener en cuenta que la maquinaria para la producción de quinua es costosa. Sin embargo, existen programas de financiamiento disponibles, como la Gran Minga agropecuaria de BanEcuador, que ofrece tasas de interés competitivas (BanEcuador, 2021).

OPORTUNIDAD

Avances en la Tecnología de Transporte: Los avances en la tecnología de transporte han facilitado la exportación de productos desde Ecuador a Estados Unidos. Los sistemas de logística modernos permiten un seguimiento en tiempo real de los envíos, lo que ayuda a garantizar que los productos lleguen a su destino en buen estado y a tiempo. Además, los avances en la refrigeración y el almacenamiento pueden ayudar a mantener la calidad de los productos de quinua durante el transporte. (Raimondo, 2023). - **OPORTUNIDAD**

Tecnología de Información y Comunicación (TIC): Las TIC juegan un papel crucial en la facilitación del comercio internacional. Las plataformas de comercio electrónico, por ejemplo, pueden permitir a las empresas de quinua en Ecuador llegar directamente a los consumidores en Estados Unidos. Además, las herramientas de análisis de datos pueden ayudar a las empresas a entender mejor las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores, lo que puede informar sus estrategias de marketing y producción (Baena, 2020).

Según el informe "2019 Global Technology Innovation Report" de KPMG, Estados Unidos es el país líder en innovación y avance tecnológico con impacto global. Este liderazgo se debe a una serie de factores, entre los que se incluyen:

- La presencia de un ecosistema de innovación sólido, con universidades, escuelas,

empresas y centros de investigación que colaboran entre sí.

- La demanda de productos y servicios tecnológicos innovadores por parte de los consumidores. (KPMG, 2019).

Esta situación ha atraído a muchas empresas globales que han apostado por extender sus sedes a Estados Unidos para incrementar sus capitales a través de la creación de innovaciones más diversas. **AMENAZA** ya que existe variedad de productos innovadores que tienen un alto valor nutricional.

Factores Ambientales:

Regulaciones de Seguridad Alimentaria:

En Estados Unidos, la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) establece regulaciones estrictas sobre la seguridad y calidad de los alimentos importados. Estas regulaciones pueden afectar la exportación de leche de quinua en polvo instantánea desde Ecuador, ya que los productos deben cumplir con ciertos estándares de seguridad y calidad para ser aceptados en el mercado estadounidense. (FDA, 2022). **AMENAZA**

Cambio Climático:

Al igual que con otros productos agrícolas, el cambio climático puede tener un impacto en la producción de quinua en Ecuador. Los cambios en las condiciones climáticas, como las variaciones en las temperaturas y los patrones de precipitación, pueden afectar el rendimiento de los cultivos de quinua y, por lo tanto, la disponibilidad de quinua para la producción de leche en polvo instantánea. **DEBILIDAD**

Sostenibilidad y Percepción del Consumidor:

Según el departamento de salud y servicios humanos de Estados Unidos; los consumidores en Estados Unidos están cada vez más interesados en la sostenibilidad de los

productos que compran. Si la producción de leche de quinua en polvo instantánea en Ecuador se realiza de manera que conserve los recursos naturales y proteja el medio ambiente, esto podría aumentar su atractivo para los consumidores estadounidenses y potencialmente impulsar la demanda de este producto. (HHS, 2023). **FORTALEZA**

Factores Legales:

Regulaciones de la FDA:

En Estados Unidos, la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) tiene regulaciones estrictas sobre la seguridad y calidad de los alimentos importados. Los productos alimenticios que se exportan a Estados Unidos deben cumplir con estos estándares para ser aceptados en el mercado. (FDA, 2021). – **AMENAZA**

Normas de Etiquetado:

Los productos alimenticios vendidos en Estados Unidos deben cumplir con las normas de etiquetado de la FDA. Esto incluye la lista de ingredientes, la información nutricional y las afirmaciones de salud. Los productos que no cumplen con estas normas pueden ser rechazados en la frontera. (FDA, 2021). **DEBILIDAD**

Análisis de microentorno – 5 fuerzas de Porter

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter, llamado así por su creador, Michael E. Porter, nos obliga a poner el foco del análisis en: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Gracias al análisis de las amenazas de estas fuerzas competitivas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y entender por qué tenemos la cuota de mercado actual. (Alonso, 2022).

Poder de Negociación de los Proveedores (MEDIO)

En Ecuador, la producción de quinua es una actividad que involucra a empresas y

pequeños productores organizados. Las empresas, como Sumak Life y Coprobich en Chimborazo, se encargan de la producción a gran escala, mientras que los pequeños productores organizados se dedican a la siembra y comercialización a pequeña escala. (Magap, 2020).

Sumak Life, en particular, receipta la producción de alrededor de 1.359 socios de la asociación Sumak Tarpuy, que se encuentran principalmente en Riobamba, Guamote, Guano y Colta. Como parte del crecimiento de esta industria, la empresa inauguró una planta procesadora de quinua, que permite a los agricultores entregar sus productos paraser procesados directamente, transformados y con calidad de producto de exportación.

Coprobich, por su parte, es una corporación de productores y comercializadores orgánicos. Reúne a 541 productores a quienes se les brinda constante fortalecimiento paraque sus cultivos sean de alta calidad orgánica. Ambas empresas cuentan con certificaciónorgánica (BCS), lo que garantiza que sus productos cumplen con los estándares internacionales de producción orgánica. (Magap, 2020).

La producción de quinua orgánica en Ecuador tiene el potencial de crecer, pero aún enfrenta algunos desafíos. La baja demanda actual limita el poder de negociación de los proveedores, lo que dificulta que las empresas nacionales puedan acceder a quinua orgánica a un precio competitivo. Para que la industria de la quinua orgánica en Ecuador se desarrolle, es necesario que la demanda aumente. Esto se puede lograr a través de las capacitaciones que brinda el gobierno, que están ayudando a los productores a mejorar lalocalidad de su producto.

AMENAZA

Ecuador es uno de los principales productores de quinua en el mundo, lo que puede dar ala empresa un mayor control sobre su cadena de suministro. Sin embargo, factores como

las fluctuaciones en la producción debido a las condiciones climáticas pueden afectar el poder de negociación de los proveedores. (García,2021). **OPORTUNIDAD**

El poder de negociación de los proveedores en la industria de alimentos infantiles puede variar.

Efecto en NutriKids:

- Si los proveedores de quinua son pocos y controlan la oferta, pueden tener un mayor poder de negociación.
- NutriKids debe diversificar proveedores y considerar acuerdos a largo plazo para asegurar suministros estables.

Poder de Negociación con los Clientes (ALTA)

En 2020, la industria de cereales en Estados Unidos fue la que generó las mayores ventas, con un total de 8,78 mil millones de dólares. Esto se debe a que los consumidores estadounidenses están cada vez más informados sobre la importancia de una alimentación saludable, y están optando por productos que les proporcionen los nutrientes necesarios. Según un informe de la Specialty Food Association, los consumidores estadounidenses están prestando cada vez más atención a la información nutricional que se encuentra en los empaques de los alimentos. Esto ha llevado a un aumento en la demanda de productos saludables, como los cereales. (Euromonitor, 2020). **OPORTUNIDAD**

La innovación en los alimentos ya sea en los ingredientes o en el empaque, es una forma de atraer a los consumidores. Los consumidores buscan productos que sean nuevos y emocionantes, y que satisfagan sus necesidades. Si un producto no cumple con las expectativas de los consumidores, es probable que lo cambien por otro.

Esto es una **AMENAZA** para las empresas, ya que existe una amplia variedad de

productos disponibles en el mercado y el costo de cambiar de marca es bajo.

Los compradores en los Estados Unidos, que incluyen tanto a minoristas como a consumidores, pueden tener un poder de negociación considerable. Los minoristas pueden elegir entre una variedad de productos alternativos a la leche y los consumidores están cada vez más informados y exigentes en cuanto a la calidad, el sabor y la sostenibilidad de los productos que compran. (Olivares, 2019). – **DEBILIDAD**.

El poder de negociación de los compradores, en este caso, los padres y consumidores finales, puede ser significativo.

Efecto en NutriKids:

- Con una mayor conciencia de la salud y opciones disponibles, los padres pueden ser exigentes.
- NutriKids debe mantener la calidad, la innovación y construir una marca fuerte para retener a los clientes.

Amenaza de Productos Sustitutos (ALTA)

El mercado de alimentos saludables de los Estados Unidos es muy competitivo. Hay muchas marcas que ofrecen una amplia variedad de productos, como barras de cereales, snacks, yogurts y galletas. Los precios de estos productos son similares, por lo que los consumidores pueden cambiar fácilmente de una marca a otra (Garcia, 2021).

Esta situación representa una **AMENAZA** para las empresas que operan en este mercado. Para poder competir, estas empresas deben ofrecer productos de alta calidad a precios atractivos. También deben diferenciarse de sus competidores, por ejemplo, ofreciendo productos innovadores o con un enfoque particular en la salud.

La amenaza de productos sustitutos es alta en la industria de alimentos saludables y

alternativos. Hay muchas alternativas a la leche de quinua instantánea, como la leche de almendras, la leche de soja, la leche de avena y la leche de arroz. Sin embargo, la leche de quinua instantánea puede diferenciarse por su perfil nutricional y su atractivo para los consumidores que buscan alternativas sin lácteos y sin gluten. (Rodrigo, 2023).

La disponibilidad de productos sustitutos puede afectar la demanda de la leche de quinua instantánea de NutriKids.

Efecto en NutriKids:

- Alternativas como leches de origen vegetal pueden representar una amenaza.
- NutriKids debe destacar los beneficios únicos de su producto, como la combinación de nutrición y educación.

Rivalidad entre Competidores Existentes (MEDIO)

El mercado de productos de quinua en Estados Unidos es competitivo, con una variedad de empresas que ofrecen una amplia gama de productos. Los principales competidores incluyen:

- **Quinoa Real:** Es una empresa peruana que es el principal exportador de quinua a Estados Unidos. Ofrece una variedad de productos de quinua, incluyendo grano, harina, hojuelas y snacks.
- **Nature's Path:** Es una empresa canadiense que ofrece una variedad de productos de alimentos saludables, incluyendo quinua. Ofrece una variedad de productos de quinua, incluyendo grano, harina, hojuelas y cereales.
- **Bob's Red Mill:** Es una empresa estadounidense que ofrece una variedad de productos de alimentos saludables, incluyendo quinua. Ofrece una variedad de productos de quinua, incluyendo grano, harina, hojuelas y pastas.

Estos competidores están bien establecidos y tienen una presencia significativa en el mercado de Estados Unidos. Ofrecen una variedad de productos de quinua que satisfacen las necesidades de una amplia gama de consumidores (García, 2021). – **AMENAZA**

La industria de alimentos saludables y alternativos es altamente competitiva, con numerosas empresas que producen y exportan productos similares. Sin embargo, la leche de quinua instantánea puede tener una ventaja competitiva debido a su perfil nutricional único y a su atractivo para los consumidores que buscan alternativas sin lácteos y sin gluten. (García, 2021). - **FORTALEZA**

La competencia en la industria de alimentos infantiles puede ser intensa, especialmente si hay varias empresas que ofrecen productos similares.

Efecto en NutriKids:

- NutriKids debe diferenciarse mediante la innovación y la calidad para destacar en un mercado saturado.
- Estrategias de marketing creativas y colaboraciones pueden ser clave para ganar cuota de mercado

Amenaza de Nuevos Participantes (MEDIO-ALTA)

La amenaza de nuevos participantes entrantes puede ser moderada a alta. La producción de leche de quinua instantánea requiere conocimientos técnicos y acceso a suministros de quinua de alta calidad. Sin embargo, si una empresa ya establecida en la industria de alimentos saludables decide entrar en este mercado, puede tener los recursos y las capacidades para hacerlo.

Las empresas que producen alimentos para el mercado estadounidense se benefician de economías de escala. Esto se debe a que el mercado estadounidense es grande y tiene un

alto nivel de consumo. Las empresas pueden producir grandes volúmenes de alimentos aun costo más bajo, lo que les permite ofrecer precios competitivos (Garcia,2021). Las empresas que exportan alimentos a Estados Unidos tienen varias opciones para distribuir sus productos. Estas opciones incluyen canales de distribución independientes de los supermercados, lo que hace que la barrera de entrada al mercado estadounidense sea baja.

- Altos costos iniciales y barreras para cumplir con regulaciones alimentarias pueden limitar la entrada.
- NutriKids debe mantener un enfoque en la innovación constante para dificultar la replicación de su propuesta de valor.

Matriz FODA

Fortalezas:

1. Conocimiento técnico: La empresa tiene un profundo conocimiento técnico en la producción de leche de quinua en polvo instantánea.
2. Acceso a quinua de alta calidad: Ecuador es conocido por su quinua de alta calidad, lo que proporciona a la empresa un acceso constante a materias primas de alta calidad.
3. Experiencia en exportación: La empresa tiene experiencia en la exportación de productos a los Estados Unidos, lo que puede facilitar el proceso de exportación.
4. Compromiso con la sostenibilidad: La empresa está comprometida con prácticas de producción sostenibles, lo que puede ser atractivo para los consumidores conscientes de la sostenibilidad.
5. Innovación en productos: La empresa ha demostrado innovación en el

desarrollode productos, como la leche de quinua en polvo instantánea, lo que puede ayudara diferenciarla de los competidores.

Oportunidades:

1. **Demanda creciente de alimentos saludables:** La tendencia hacia una alimentación más saludable en los Estados Unidos puede ser una gran oportunidad para la leche de quinua en polvo instantánea, ya que es un alimento rico en nutrientes y libre de gluten.
2. **Preferencia por productos orgánicos y sostenibles:** Los consumidores estadounidenses están cada vez más interesados en productos orgánicos y sostenibles. La leche de quinua en polvo instantánea, si se cultiva y se procesa de manera sostenible, puede satisfacer esta demanda.
3. **Expansión de los mercados de exportación:** Hay oportunidades para expandir las exportaciones a otros mercados además de los Estados Unidos, como Europa y Asia.
4. **Aumento de la conciencia sobre los beneficios de la quinua:** A medida que más personas se informan sobre los beneficios para la salud de la quinua, la demanda de este producto puede aumentar.
5. **Apoyo gubernamental para la exportación:** Los gobiernos pueden ofrecer incentivos y apoyo para las empresas que buscan exportar sus productos, lo que puede facilitar la entrada en nuevos mercados.

Debilidades:

1. **Dependencia de un solo mercado de exportación:** Si la empresa depende en gran medida de las exportaciones a los Estados Unidos, puede ser vulnerable a

los cambios en las políticas comerciales o las fluctuaciones en las tasas de cambio.

2. Capacidad de producción limitada: Si la empresa tiene una capacidad de producción limitada, puede tener dificultades para satisfacer una demanda creciente.
3. Falta de reconocimiento de la marca: Si la empresa es relativamente desconocida en el mercado estadounidense, puede tener dificultades para ganar cuota de mercado.
4. Falta de diversificación de productos: Si la empresa solo produce leche de quinua en polvo instantánea, puede ser vulnerable a los cambios en las tendencias de consumo.
5. Falta de alianzas estratégicas: Si la empresa no tiene alianzas estratégicas con distribuidores o minoristas en los Estados Unidos, puede tener dificultades para acceder a los canales de distribución.

Amenazas:

1. Competencia de otros productores de quinua: Hay otros países que también producen quinua, como Perú y Bolivia, que pueden representar una competencia para la quinua ecuatoriana.
2. Fluctuaciones en las tasas de cambio: Las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar la rentabilidad de las exportaciones de quinua.
3. Regulaciones y aranceles de importación: Las regulaciones y los aranceles de importación en los Estados Unidos pueden representar una barrera para la exportación de quinua desde Ecuador.

4. Cambios en las políticas comerciales: Las políticas comerciales pueden cambiar rápidamente y tener un s
5. : Los cambios en el clima pueden afectar la producción de quinua, lo que podría resultar en una disminución de la oferta.

Matriz EFE Evaluación de factores externos

Tabla 5

Matriz oportunidades

OPORTUNIDADES	Calificación	Ponderación	Total
Demanda creciente de alimentos saludables: la tendencia hacia una alimentación más saludable en los Estados Unidos ya que es un alimento rico en nutrientes y libre de gluten	0,09	5	0,45
Preferencia por productos orgánicos y sostenibles: Los consumidores estadounidenses están cada vez más interesados en productos orgánicos y sostenibles.	0,07	4	0,28
Expansión de los mercados de exportación hacia otros mercados además de los Estados Unidos, como Europa y Asia.	0,08	4	0,32
Aumento de la conciencia sobre los beneficios de la quinua: A medida que más personas se informan sobre los beneficios para la salud de la quinua, la demanda de este producto puede aumentar.	0,06	4	0,24

OPORTUNIDADES	Calificación	Ponderación	Total
Apoyo gubernamental para la exportación: Los gobiernos pueden ofrecer incentivos y apoyo para las empresas que buscan exportar sus productos, lo que puede facilitar la entrada en nuevos mercados.	0,05	3	0,15
Total			1,44

Tabla 6*Matriz Amenazas*

AMENAZAS	Calificación	Ponderación	Total
Competencia de otros productores de quinua: Hay otros países que también producen quinua, como Perú y Bolivia, que pueden representar una competencia para la quinua ecuatoriana	0,07	1	0,07
Fluctuaciones en las tasas de cambio: Las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar la rentabilidad de las exportaciones de quinua.	0,08	3	0,24
Regulaciones y aranceles de importación: Las regulaciones y los aranceles de importación en los Estados Unidos pueden representar una barrera para la exportación de quinua desde Ecuador.	0,05	2	0,10
Cambios en las políticas comerciales: Las políticas comerciales pueden cambiar rápidamente y tener un impacto significativo en las exportaciones.	0,40	3	0,18

AMENAZAS	Calificación	Ponderación	Total
Variabilidad climática: Los cambios en el clima pueden afectar la producción de quinua, lo que podría resultar en una disminución de la oferta.	0,05	3	0,15
Total	0,65		0,74

Tabla 7

Resultados matriz EFE

FACTOR	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO
TOTAL AMENAZAS	0,65	0,74
TOTAL OPORTUNIDADES	0,35	1,44
TOTAL MATRIZ EFE	1	2,18

Resultados matriz EFE

Amenazas (0,74)

- Las amenazas representan un factor importante a considerar en el entorno externo de la empresa. Con una puntuación total de 0,74 se indica que existen varios factores externos que pueden afectar negativamente el desempeño o la viabilidad de la empresa. Estas amenazas pueden incluir cambios en la economía, regulaciones gubernamentales, competencia intensa, cambios en las preferencias de los consumidores, entre otros.

Es crucial que la empresa identifique y comprenda estas amenazas para poder desarrollar estrategias efectivas para mitigar su impacto y mantener su

competitividad en el mercado.

Oportunidades (Total: 1,44):

- Con un puntaje de 1,44 en el análisis de oportunidades en la Matriz EFE, se destaca que la empresa cuenta con una serie de aspectos positivos en su entorno externo que pueden ser aprovechados para su beneficio. Estas oportunidades pueden incluir cambios en la demanda del mercado, avances tecnológicos, cambios en las tendencias de los consumidores, entre otros factores. Este puntaje indica que la empresa está bien posicionada para identificar y capitalizar estas oportunidades, lo que puede contribuir significativamente a su crecimiento y éxito en el mercado.

Matriz EFE (Total 2,18)

- Un puntaje total de 2,18 en la Matriz EFE indica que, en general, la empresa está bien posicionada para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas en su entorno externo. Este puntaje sugiere que la empresa tiene una capacidad moderadamente fuerte para responder de manera efectiva a los factores externos que pueden afectar su desempeño y competitividad.
- Un puntaje superior a 1,0 indica que la empresa está aprovechando más oportunidades y/o está mejorando su capacidad para enfrentar amenazas en comparación con otras empresas en la industria. Un puntaje de 2,18 sugiere que la empresa tiene una posición competitiva relativamente sólida y que está tomando medidas adecuadas para responder a su entorno externo.

Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos):

La Matriz EFI evalúa los factores internos, como las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con el segmento de mercado.

Tabla 8*Matriz Fortalezas*

FORTALEZAS	Calificación	Ponderación	Total
Conocimiento técnico: Tenemos un profundo conocimiento técnico en la producción de leche de quinua en polvo instantánea.	0,09	4	0,36
Acceso a quinua de alta calidad: Ecuador es conocido por su quinua de alta calidad, lo que proporciona a la empresa un acceso constante a materias primas de alta calidad.	0,08	5	0,40
Experiencia en exportación: La empresa tiene experiencia en la exportación de productos a los Estados Unidos, lo que puede facilitar el proceso de exportación.	0,08	3	0,24
Compromiso con la sostenibilidad: La empresa está comprometida con prácticas de producción sostenibles, lo que puede ser atractivo para los consumidores conscientes de la sostenibilidad.	0,06	4	0,24
Innovación en productos: La empresa ha demostrado innovación en el desarrollo de productos, como la leche de quinua en polvo instantánea, lo que puede ayudar a diferenciarla de los competidores.	0,09	4	0,36
Total	0,40		1,60

Tabla 9*Matriz Debilidades*

DEBILIDADES	Calificación	Ponderación	Total
Dependencia de un solo mercado de exportación: Si la empresa depende en gran medida de las exportaciones a los Estados Unidos, puede ser vulnerable a los cambios en las políticas comerciales o las fluctuaciones en las tasas de cambio.	0,07	3	0,21
Capacidad de producción limitada: Si la empresa tiene una capacidad de producción limitada, puede tener dificultades para satisfacer una demanda creciente.	0,08	4	0,32
Falta de reconocimiento de la marca: Si la empresa es relativamente desconocida en el mercado estadounidense, puede tener dificultades para ganar cuota de mercado.	0,08	2	0,16
Falta de diversificación de productos: Si la empresa solo produce leche de quinua en polvo instantánea, puede ser vulnerable a los cambios en las tendencias de consumo.	0,32	3	0,18
Falta de alianzas estratégicas: Si la empresa no tiene alianzas estratégicas con distribuidores o minoristas en los Estados Unidos, puede tener dificultades para acceder a los canales de distribución.	0,05	3	0,15
Total	0,60		1,02

Tabla 10. Resultados matriz EFI

FACTOR	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO
TOTAL FORTALEZAS	0,40	1,60
TOTAL DEBILIDADES	0,60	1,02
TOTAL MATRIZ EFI	1	2,62

Resultados matriz EFI**Fortalezas (Total: 1,60):**

- Las fortalezas representan los aspectos positivos internos de la empresa que la hacen competitiva y exitosa en su industria. Con un puntaje total de 1,60, se indica que la empresa tiene varias fortalezas significativas que le otorgan una ventaja competitiva. Estas fortalezas pueden incluir recursos financieros sólidos, una marca fuerte, una sólida base de clientes, tecnología avanzada, entre otros.

Debilidades (Total: 1,02):

- Las debilidades representan los aspectos internos que limitan el desempeño y el éxito de la empresa en su industria. Con un puntaje total de 1,02, se indica que la empresa tiene algunas debilidades que pueden estar afectando su capacidad para competir efectivamente en el mercado.

Matriz EFI (2,62)

- Un puntaje de 2,62 en la Matriz EFI indica que la empresa está aprovechando efectivamente sus fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas. Esto sugiere que la empresa tiene una posición sólida y está en una buena posición para crecer y tener éxito en su mercado. Es importante seguir monitoreando y mejorando tanto las fortalezas internas como la capacidad para aprovechar las oportunidades externas para mantener esta posición competitiva.

4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Diseño de Experimentos para la Internacionalización de "NutriKids"

La fase de pruebas y experimentación es crítica antes de lanzar "NutriKids" internacionalmente. Aquí se presenta un plan detallado de diseño de experimentos para garantizar una entrada exitosa al mercado global.

Diagnóstico final

Total matriz EFE = 2,18

Total matriz EFI = 2,62

Basándonos en los resultados de la Matriz EFE y la Matriz EFI, podemos hacer el siguiente diagnóstico final:

- La Matriz EFE muestra que la empresa está bien posicionada para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas en su entorno externo, con un puntaje de 2,18.
- Por otro lado, la Matriz EFI indica que la empresa está aprovechando efectivamente sus fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas, con un puntaje de 2,62.

En conjunto, estos resultados sugieren que la empresa tiene una posición competitiva sólida y está bien preparada para enfrentar los desafíos del mercado. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y mejorando tanto las fortalezas internas como la capacidad para aprovechar las oportunidades externas para mantener y fortalecer esta posición competitiva a largo plazo.

Objetivos del Testing

1. Validación de Aceptación del Producto:

- Medir la aceptación del producto en diferentes mercados objetivo.
- Evaluar la reacción de los consumidores ante la leche de quinuainstantánea, sus sabores y empaques.

2. Ajuste de Estrategias de Marketing:

- Identificar canales de marketing más efectivos en diferentes regiones.
- Adaptar estrategias de marketing según la respuesta del consumidor.

3. Optimización del Producto:

- Recopilar comentarios sobre la calidad y preferencias del producto.
- Realizar ajustes en el producto según las preferencias locales.

Metodología del Experimento:

1. Pruebas Piloto en Mercados Seleccionados:

- Seleccionar dos o tres mercados representativos para pruebas iniciales.
- Distribuir muestras del producto y recopilar retroalimentación directa de consumidores.

2. Análisis Sensorial:

- Realizar pruebas de sabor con grupos de muestra en cada mercado.
- Evaluar la aceptación de diferentes sabores y texturas.

3. Campañas de Marketing Controladas:

- Implementar campañas de marketing piloto en línea y fuera de línea.
- Medir la respuesta del consumidor y la participación en diferentes plataformas.

4. Estudio de Precios y Percepción de Valor:

- Probar diferentes puntos de precio en mercados seleccionados.
- Evaluar la percepción de valor del producto en relación con su precio.

5. Monitoreo de Canales de Distribución:

- Evaluar la eficiencia de los canales de distribución seleccionados.
- Identificar posibles problemas logísticos y de accesibilidad.

Implementación del Testing:

1. Duración de las Pruebas Piloto:

- Cada prueba piloto se llevará a cabo durante un período de 2 a 3 meses.
- Se realizarán iteraciones basadas en los resultados de cada fase.

2. Recopilación de Datos:

- Utilizar encuestas, análisis de redes sociales y métricas de ventas para recopilar datos.
- Establecer un sistema de retroalimentación directa de los consumidores.

3. Análisis Continuo:

- Un equipo dedicado analizará los datos recopilados de manera continua.
- Se realizarán ajustes en tiempo real según los resultados y la retroalimentación.

4. Adaptación de Estrategias:

- Si una estrategia de marketing no funciona como se esperaba, se realizarán ajustes.
- Se adaptarán los mensajes y tácticas de marketing según la respuesta del mercado.

Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs):**1. Índice de Aceptación del Producto:**

- Porcentaje de consumidores que expresan satisfacción con el producto.
- Evaluación de sabores y texturas.

2. Participación en Campañas de Marketing:

- Número de clics, conversiones y participación en redes sociales.
- Efectividad de las campañas publicitarias.

3. Rentabilidad de Canales de Distribución:

- Eficiencia en la entrega y accesibilidad del producto.
- Número de puntos de venta y tasas de conversión.

4. Análisis de Precios:

- Comparación de ingresos en diferentes puntos de precio.
- Percepción de valor del producto en relación con la competencia.

5. Feedback del Consumidor:

- Comentarios directos de los consumidores sobre redes sociales y encuestas.
- Mejoras sugeridas y cambios deseados.

Evaluación del Éxito del Testing:**1. Validación de la Aceptación del Producto:**

- Si el índice de aceptación es alto, se procederá con la implementación a gran escala.
- Si hay problemas significativos, se realizarán ajustes en el producto y se repetirá la fase de pruebas.

2. Optimización de Estrategias:

- Si las estrategias de marketing son efectivas, se expandirán a otros mercados.
- Se ajustarán las estrategias que no generen los resultados esperados.

3. Refinamiento del Producto:

- Se realizarán mejoras en el producto según la retroalimentación del consumidor.
- Se considerarán nuevas variedades o características.

4. Preparación para la Implementación Completa:

- Con los aprendizajes del proceso de prueba, se elaborará un plan sólido para la implementación a gran escala.
- Se establecerán relaciones sólidas con proveedores, distribuidores y socios locales.

Prototipo 2.0 de Leche Instantánea de Quinoa para NutriKids: Mejora del Prototipo 1.0

El prototipo muestra un envase individual de tamaño adecuado para un solo uso, ideal para llevar a la escuela, picnics o como opción rápida en el desayuno.

Al producto se le añadió en parte trasera la tabla de valor nutricional, código QR que será redirigido a nuestra página web y poder ver todos los beneficios al comprar nuestro producto. También los ingredientes del productos.

Figura 9

Tabla nutricional y código QR.



Producto Mínimo Viable (PMV) - "NutriKids Quinoa"

Figura 10 Producto "NutriKids Quinoa"



5. Estudio técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Para lograr una producción óptima de la leche de quinua y ser comercializada en Estados Unidos en la ciudad de Nueva York en Long Island debe estar ubicado en un lugar seguro, apto para que el proceso de exportación sea ágil, por tal razón se siguió el estudio técnico que permita identificar la localización, así como la conformación legal y la organización estructural de la empresa.

Localización

Cayambe

La localización en la ciudad de Cayambe representa el eje central de nuestra operación, siendo este el lugar donde se sitúa nuestro principal punto de producción. Además, contaremos con alianzas estratégicas con empresas ya establecidas en el mercado local de Cayambe, las cuales desempeñarán un papel fundamental en el apoyo y mejora de nuestros procesos productivos.

En el cantón Cayambe se ubican las productoras de granos cereales de todo el país, por lo que los proveedores de quinua del tipo A o premium están a la disposición de nuestra empresa disminuyendo los costos por entregas a distancia.

Otro factor preponderante para elegir esta ubicación que aquí se ubican otras empresas exportadoras de productos nativos por lo que facilita el factor logístico del producto.

Figura 11

Localización de NutriKids



Conformación Legal

Dentro de la conformación legal local nuestra empresa ubicada en Cayambe sería una compañía limitada la cual se dedica a la producción de alimentos y prestación de servicios postventa.

Para la conformación legal de nuestra compañía se encuentran enumerados los pasos a seguir:

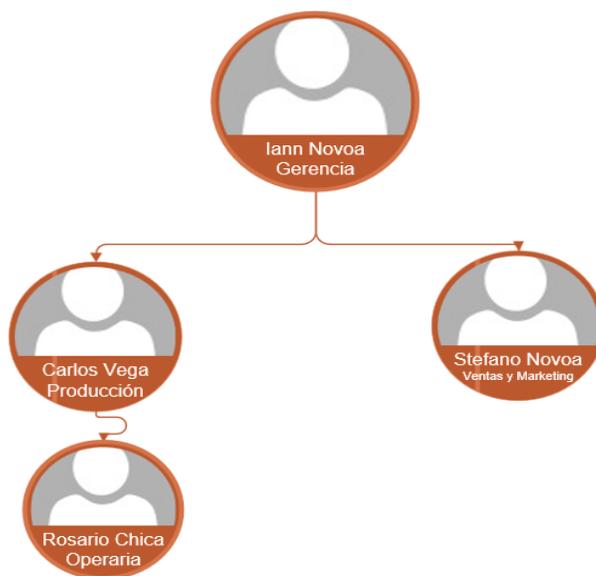
- Paso 1: Abrir una cuenta bancaria corporativa y depositar el capital mínimo de la empresa.
- Paso 2: Crear una cuenta en la Superintendencia de Compañías.
- Paso 3: Registrar la empresa en el Instituto de Seguridad Social (IESS).
- Paso 4: Pagar la patente municipal y obtener la licencia de actividades

económicas (Portal Único de Trámites Ciudadanos, 2022).

Diseño Organizacional

Figura 12

Organigrama de la empresa



Basado en una organización jerárquica, la empresa estará dirigida por un Gerente General quien será responsable de la dirección estratégica y la toma de decisiones de alto nivel. Este supervisará todas las operaciones de la empresa y coordinará entre los diferentes departamentos para asegurar que los objetivos organizacionales se cumplan de manera eficiente.

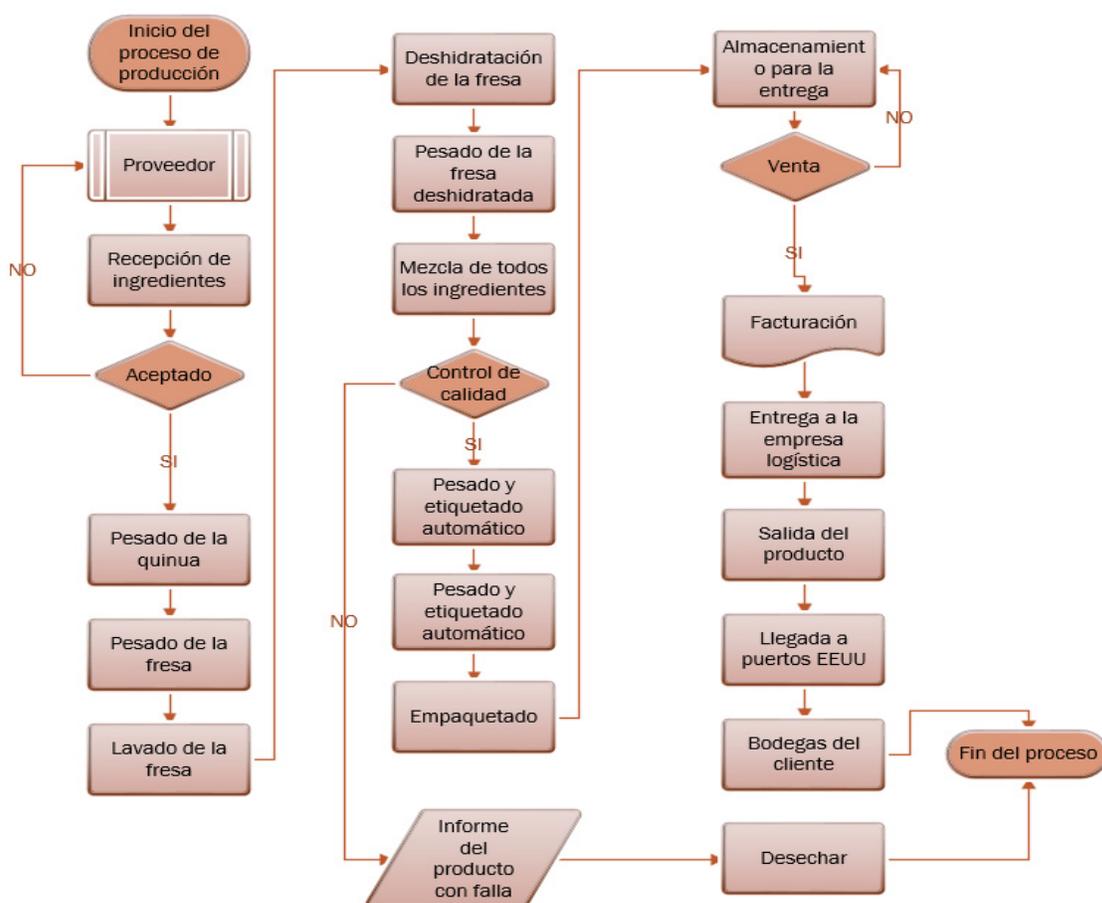
El jefe de producción será responsable de supervisar el proceso de producción de la leche de quinua instantánea. Esto incluye la gestión de las operaciones diarias de producción, asegurando que los productos cumplan con los estándares de calidad y eficiencia, y coordinando con los proveedores de materias primas y otros insumos necesarios para la producción. Además estará en contacto con las empresas logísticas que se encargarán de la

transportación y entrega en los EE. UU. El Jefe de Ventas y Marketing dirigirá las estrategias de comercialización y ventas del producto. Sus responsabilidades abarcan desde la promoción y publicidad de la leche de quinua instantánea hasta la gestión de relaciones con los clientes y la identificación de nuevas oportunidades de mercado, especialmente en mercados de exportación como los Estados Unidos. El operario dentro del departamento de producción se encargará de los procesos y por menores directamente relacionados con la recepción de los productos necesarios para la fabricación de la leche de quinua.

Diseño del proceso de producción

Figura 13

Proceso de producción



En este diagrama del proceso de producción se inicia con la llegada de los proveedores con los ingredientes básicos de la leche instantánea de quinua, en la recepción se podrá determinar la calidad del producto lo que permitirá su aceptación o rechazo. En el caso de aceptación el proceso continua al pesado de la quinua hidrolizada, así como el de la fresa en polvo. El proceso de las fresas para deshidratar es un subproceso para elaborar en la misma planta, iniciando con el lavado y luego pasa al deshidratador.

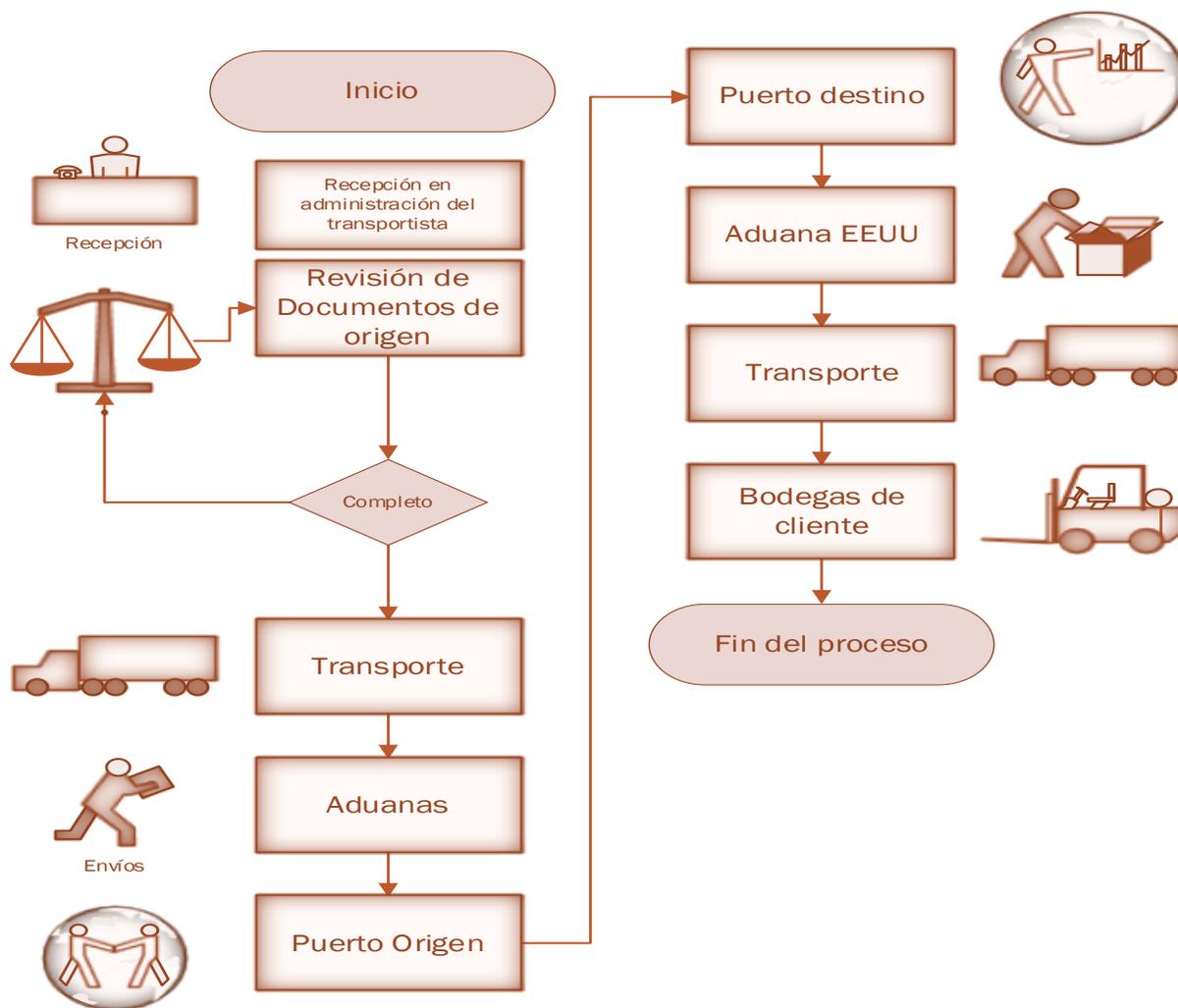
Una vez completos los ingredientes se procede a la mezcla donde pasan nuevamente por un control de calidad exhaustivo, para luego ser pesados de acuerdo con los gramajes específicos. La pesadora además de verificar el peso correcto etiqueta e imprime el código de barras correspondiente y termina con el empaquetado

Completado el proceso de producción pasa al almacenamiento, mientras el jefe de ventas realiza las conexiones con los compradores y prepara la logística del producto. Este proceso se inicia con la aprobación del cliente una vez que se emitió la factura y el pago correspondiente, Se entrega a la empresa encargada de hacer llegar el producto a las bodegas en EE. UU. una vez cumplidos todos los trámites legales.

Diseño del proceso de internacionalización

Figura 14

Proceso de internacionalización



El proceso que se utilizará para internacionalizar el producto será aplicando el El Incoterm CIF (Cost, Insurance, Freight). En este término, el vendedor es responsable de entregar las mercancías a bordo del buque en el puerto de carga convenido y de pagar los costos y el flete necesario para llevar las mercancías al puerto de destino convenido. Esto implica que el vendedor debe cubrir los costos de la mercancía, el seguro de transporte hasta el puerto de destino convenido y el flete marítimo.

Por otro lado, el comprador es responsable de pagar el precio de la mercancía, los derechos de importación, los impuestos y los costos adicionales debido a la falta de notificación oportuna al vendedor sobre la llegada del buque. También debe hacerse cargo de los costos relacionados con la descarga de las mercancías en el puerto de destino. El riesgo de pérdida o daño de las mercancías se transfiere del vendedor al comprador cuando las mercancías se cargan a bordo del buque en el puerto de carga convenido.

La mercadería saldrá de Cayambe, calle Natalai Jarrín y Venezuela, el transportista debe asegurarse que todos los trámites cumplen para proceder a sacar la mercadería y llevar al aeropuerto para continuar con el proceso aduanero tanto en Quito como en el puerto de llegada con el respectivo trámite que exigen las aduanas en EEUU.

Aspectos legales del proceso de internacionalización

Para exportar alimentos a Estados Unidos, los productores y exportadores deben:

1. Registrar su instalación con la FDA.
2. Cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP) y los requisitos de seguridad alimentaria de la Ley de Modernización de la Seguridad Alimentaria (FSMA).
3. Asegurar que el etiquetado cumpla con los requisitos de la FDA, incluyendo información nutricional, ingredientes y alérgenos.
4. Obtener la aprobación de la FDA para cualquier aditivo alimentario utilizado que no esté reconocido como seguro (GRAS).
5. Cumplir con los límites máximos de residuos de pesticidas y otras sustancias químicas establecidos por la EPA.
6. Preparar un plan de defensa alimentaria si es aplicable.

7. Cumplir con las regulaciones específicas para productos lácteos y alternativas a la leche, incluyendo estándares de identidad y procesamiento (U.S. Food and Drug Administration, 2020)

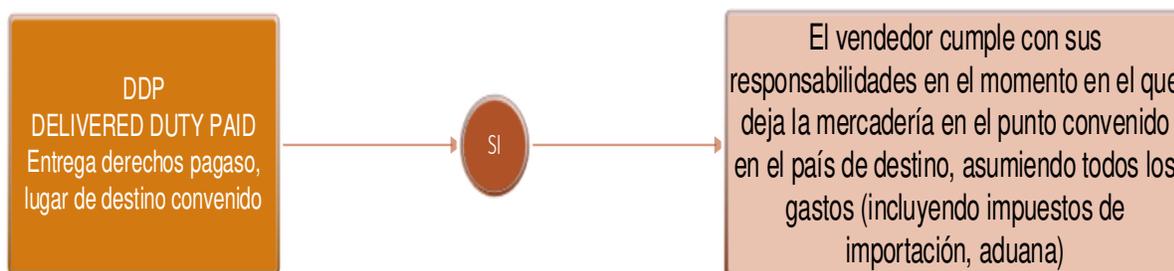
Es importante que los exportadores se asesoren con expertos en comercio internacional y regulaciones de alimentos de Estados Unidos para garantizar el cumplimiento de todos los requisitos legales y administrativos para la exportación de leche de quinua a dicho país.

Incoterm

El Incoterm DDP (Delivered Duty Paid) es uno de los términos de entrega más inclusivos dentro de los Incoterms. Bajo este término, el vendedor asume todas las responsabilidades y costos asociados con el transporte de la mercancía, incluidos los derechos de importación, impuestos y otros cargos, hasta que la mercancía esté completamente entregada en el lugar acordado con el comprador. En resumen, el vendedor se compromete a entregar la mercancía al comprador en el destino final, habiendo gestionado y pagado todos los trámites y costes asociados al envío (ACROSS, 2023).

Figura 15

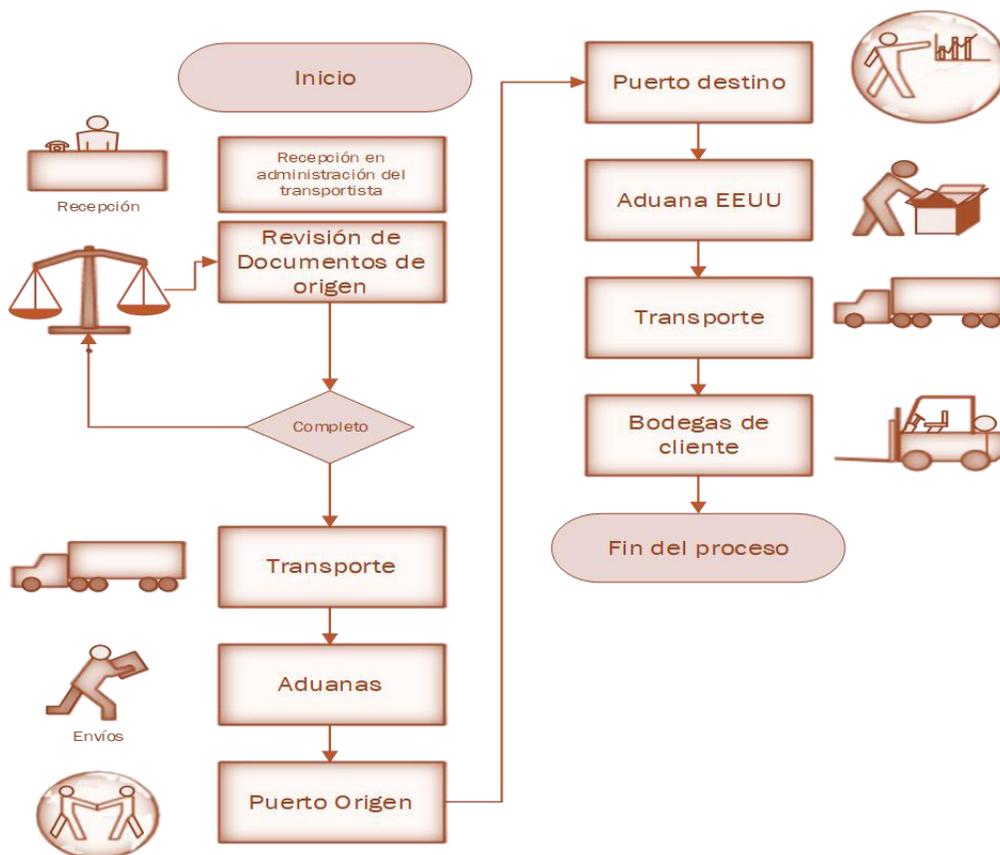
Incoterm DDP



Nota: Obtenido de (ACROSS, 2023)

Al utilizar el Incoterm DDP, significa que la empresa asume todas las responsabilidades y costos asociados con el transporte de la mercancía hasta que llegue al almacén o lugar designado por el comprador en Quito. Esto incluiría la gestión y el pago de todos los trámites aduaneros, los derechos de importación, los impuestos y cualquier otro cargo necesario para que la mercancía llegue a su destino final.

En conclusión la empresa se compromete a entregar la leche instantánea de quinua en el almacén o lugar acordado en Quito, habiendo gestionado y pagado todos los costos asociados con el envío y la importación de la mercancía. El proceso es igual a los otros incoterm pero los costes e impuestos del despacho de importación son por cuenta del vendedor.

Figura 16*Proceso Incoterm DDP**Partida arancelaria*

Para definir la partida arancelaria respectiva se revisó las características del producto:

- No es leche de origen animal por lo tanto no puede ir en el Capítulo 4 de “Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte” con la subpartida 04
- No contiene lactosa ni lactosueros
- No contiene grasa
- Es una bebida a partir de avena, soya, almendras u otros similares

En el capítulo 4 explica que para sustitutos de leche las partidas son las 19.01 o 21.06 (Ministerio de Comercio Exterior, 2017). RESOLUCION N° 020-2017

Con estos antecedentes se identificó la siguiente partida:

CAPÍTULO 21

Preparaciones alimenticias diversas

Subpartida: 2106.90.71.00 Que contengan como ingrediente principal uno o más extractos vegetales, partes de plantas, semillas o frutos, incluidas las mezclas entre sí.

Comentarios de apertura: DECRETO EJECUTIVO 592, R.O. 191, 15/10/2007
CREADO POR QUINTA ENMIENDA DEL SISTEMA ARMONIZADO - RESOLUCION N° 020-2017 EL PLENO DEL COMEX, ADOPTADA EN SESION DEL 15 DE JUNIO DE 2017 Y EN VIGENCIA A PARTIR DEL 01 DE SEPTIEMBRE DE 2017 SIN PERJUICIO DE SU PUBLICACION EN REGISTRO OFICIAL - Resolución 002-2023 del Pleno del Comité del COMEX reforma íntegramente el Arancel del Ecuador, expedido con Resolución 020-2017.

Según esta resolución la tarifa arancelaria es del 20%, que para el 2022 cuenta con categoría de Desgravación A

“a) Categoría “A”: los aranceles aduaneros sobre las mercancías originarias incluidas en la categoría A serán eliminados íntegramente y dichas mercancías quedarán libres de arancel aduanero a partir del año uno del Tratado” (Banco Central del Ecuador, 2018).

Para estas preferencias arancelarias Ecuador presentó el proyecto de Ley de Innovación y Desarrollo en Ecuador (IDEA) el 14 de noviembre de 2023 y se espera su aprobación por parte de Estados Unidos que cubriría alrededor de 850 partidas arancelarias, permitiendo que cerca del 99% de las exportaciones no petroleras ecuatorianas que ingresan a

Estados Unidos no paguen aranceles (Primicias, 2023).

En cuanto a documentación para exportar alimentos a Estados Unidos se debe presentar los siguientes:

1. **Certificado de origen:** Este documento indica el país de origen de los bienes y es utilizado para determinar los aranceles y otros requisitos de importación aplicables. Este documento debe contener Información precisa, en formato estándar, firma y autenticación, inclusión en el envío
2. **Cumplimiento de las regulaciones de la FDA:** Los alimentos exportados deben cumplir con las regulaciones de la FDA, que incluyen el cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) y otros requisitos específicos para ciertos tipos de alimentos.

Específicamente la FDA requiere de:

1. **Registro de instalaciones:** Las instalaciones que producen, procesan, envasan o almacenan alimentos destinados a la exportación a Estados Unidos deben estar registradas en la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA, por sus siglas en inglés).
2. **Cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM):** Los alimentos deben ser producidos, procesados, envasados y almacenados de acuerdo con las BPM establecidas por la FDA para garantizar su seguridad y calidad.
3. **Análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP):** Algunos alimentos están sujetos al plan HACCP, que identifica los peligros específicos para la seguridad alimentaria y establece medidas para

controlarlos.

4. **Etiquetado:** Los alimentos importados deben cumplir con los requisitos de etiquetado de la FDA, que incluyen la identificación del producto, información nutricional, ingredientes, advertencias alérgicas y otros aspectos específicos según el tipo de alimento.
 5. **Aditivos alimentarios y sustancias GRAS (Generalmente Reconocidas como Seguras):** Los aditivos alimentarios deben estar aprobados por la FDA o ser considerados GRAS para su uso en alimentos.
 6. **Cumplimiento de normativas específicas:** Algunos alimentos, como los productos cárnicos, lácteos, de huevo y productos frescos, pueden requerir cumplir con regulaciones adicionales establecidas por otras agencias como el Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA).
 7. **Inspecciones y controles de calidad:** Los alimentos importados pueden estar sujetos a inspecciones y controles de calidad tanto en el país de origen como en el momento de la llegada a Estados Unidos.
 8. **Documentación adecuada:** Se requiere documentación precisa y completa para la importación de alimentos a Estados Unidos, que incluye certificados de análisis, certificados de origen, certificados fitosanitarios, entre otros.
3. **Documentación adecuada:** Se requiere documentación precisa y completa para el envío de alimentos a Estados Unidos, que incluye certificados de análisis, certificados de origen, certificados fitosanitarios, entre otros (U.S. Food and Drug Administration, 2020).

Es importante tener en cuenta que estos requisitos pueden variar según el tipo de alimento y que es fundamental consultar con un experto en regulaciones de importación y exportación o con las autoridades competentes para obtener información actualizada y específica sobre los requisitos para exportar alimentos a Estados Unidos.

En general, es esencial cumplir con normativas fitosanitarias, de calidad y aduaneras. Se recomienda verificar y cumplir con los requisitos establecidos por las autoridades de ambos países, incluyendo la Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) en Estados Unidos y las entidades ecuatorianas encargadas del comercio exterior. Esto podría incluir documentación adecuada, inspecciones de calidad y cumplimiento de estándares fitosanitarios.

Distribución

Para distribuir la leche de quinua a través de un dealer en Estados Unidos, es fundamental encontrar un distribuidor confiable que esté interesado en productos saludables y orgánicos. Una vez identificado, se deben negociar los términos del acuerdo, como el precio, los volúmenes de compra y los plazos de entrega.

Es importante enviar muestras del producto para que el distribuidor pueda evaluar su calidad y decidir si está interesado en distribuirlo. Una vez aceptado, se deben acordar los términos de distribución, incluidos los canales y las áreas geográficas de distribución.

Posteriormente, se envía el producto al distribuidor en Estados Unidos para que pueda comenzar a distribuirlo a los puntos de venta. Es fundamental colaborar estrechamente con el distribuidor para promocionar la leche de quinua, utilizando estrategias de marketing y publicidad para aumentar su visibilidad y atraer a los consumidores.

Mantener una comunicación constante con el distribuidor es clave para asegurarse de

que el producto se está distribuyendo de manera efectiva y para resolver cualquier problema que pueda surgir durante el proceso de distribución.

Amazon puede ser un canal de distribución importante para llegar a los consumidores en Estados Unidos. Mediante la venta en Amazon, puedes llegar a una amplia audiencia y aprovechar la infraestructura logística de la plataforma para la distribución y entrega de tu producto.

Para vender la leche de quinua en Amazon, primero se debe registrar como vendedor y crear una cuenta. Luego, crear una página de producto para la leche de quinua, que incluya fotos, descripciones detalladas y el precio. Es importante gestionar el inventario para asegurarse de tener suficiente stock disponible.

Cuando los clientes realicen pedidos, se debe procesarlos y enviarlos en tiempo y forma. También es importante gestionar las devoluciones de manera eficiente, siguiendo las políticas de devolución de Amazon.

Para aumentar la visibilidad del producto, se podrá utilizar las herramientas de marketing de Amazon y mantener una buena reputación como vendedor respondiendo rápidamente a las consultas de los clientes y brindando un excelente servicio al cliente. Vender en Amazon permitirá llegar a una audiencia más amplia y aprovechar la infraestructura logística de Amazon para la distribución y entrega de tu producto en Estados Unidos.

6. Plan de Marketing

Mercado meta

Segmentación

Segmentación geográfica: Los productos se van a enfocar en el mercado internacional y en una primera etapa estarán dirigidos al mercado de los EE. UU. en el Estado de: Nueva York. Según el "New York State Education Department", en el año escolar 2022-2023, había aproximadamente 2.5 millones de niños matriculados en las escuelas públicas del estado de Nueva York.

Nos enfocaremos en las áreas con mayor densidad de niños que se encuentran en la ciudad de Nueva York, Long Island, y los suburbios del norte del estado.

Segmentación demográfica: El mercado inicial objetivo estará conformado por niños en edad escolar entre los 5 y 19 años en el estado de Nueva York; que según el "American Community Survey" de 2022, el 23.2% de los hogares en el estado de Nueva York tienen hijos menores de 18 años. El nivel socioeconómico son familias con ingresos medios y altos vamos a priorizar las áreas con alto poder adquisitivo donde la quinua instantánea se percibe como un producto saludable y premium.

Segmentación psicográfica: El mercado inicial objetivo estará compuesto por padres de familia con un estilo de vida sano, que se preocupan por la salud y alimentación de sus hijos y por lo tanto tienen una tendencia cada vez mayor de consumir alimentos nutritivos. Adicionalmente, estará compuesto por niños que tienen problemas de nutrición. Según el Departamento de Salud del Estado de Nueva York, en 2021, el 20.6% de los niños de 5 a 19 años tenían sobrepeso.

Segmentación conductual: En estudios publicados por la CNN (2023) el 41,9% de familias que están enfocadas en una alimentación sana previniendo la obesidad sobre todo infantil y presentan los siguientes hábitos conductuales y de consumo:

Hábitos de consumo:

- Familias con niños en edad escolar: Enfocarse en familias que buscan opciones de alimentos saludables, nutritivos y fáciles de preparar para sus hijos.
- Niños que participan en actividades extracurriculares: Dirigirse a niños que necesitan un alto contenido energético y una dieta balanceada para rendir al máximo en sus actividades.
- Padres que buscan opciones de snacks saludables: Ofrecer la quinua instantánea como una alternativa saludable a los snacks tradicionales.

Estilo de vida:

- Familias con un estilo de vida activo: Enfocarse en familias que valoran la salud y la alimentación sana, y que buscan opciones prácticas para mantener una dieta balanceada.
- Padres que se preocupan por la nutrición de sus hijos: Dirigirse a padres que están informados sobre los beneficios de una alimentación saludable y que buscan productos nutritivos para sus hijos.
- Niños que les gusta probar nuevos sabores: Ofrecer la quinua instantánea en diferentes sabores para atraer a los niños que son más aventureros con la comida.

Tabla 11*Segmentación del mercado*

Segmentación del mercado		
Segmentación geográfica		
Estados Unidos		333.530.000
Ciudad de Nueva York		19.964.423
Long Island		7.448.618
Segmentación demográfica		
Población infantil entre 4 y 19 años	19,10%	1.422.686
Segmentación psicográfica		
Niños con sobrepeso	20,60%	293.073
Segmentación conductual		
Familias que previene la obesidad infantil	41,90%	122.798

Nota: Datos tomados de (Datosmacro.com, 2022)

A continuación, podremos evidenciar el plan de marketing mix:

Producto*Característica*

El producto leche de quinua instantánea está direccionado al grupo de infantes y adolescentes entre 5 y 19 años, considerando que este grupo puede iniciar la prevención de obesidad adquiriendo costumbres de una buena alimentación. La quinua es conocida por su alto valor proteico, libre de lactosa, siendo un alimento completo y único.

Esta leche será elaborada con una quinua premium de excelente calidad, hidrolizada para obtener facilidad de disolución. A la quinua hidrolizada se le añadirá sabor a fresa en polvo y trozos de fresas deshidratadas para dar un sabor más concentrado y una mejor sensación de satisfacción.

Tabla 12*Ingredientes de Leche instantánea*

Descripción/ Ingredientes	Cantidad	Unidad de Medida
Quinoa instantánea	200	Gr
Fresa en polvo	50	Gr
Fresas deshidratadas	0,08	Gr
Miel	0,020	Lt

Figura 17

Presentación Leche instantánea de quinoa



Logo de NutriKids:

En la parte frontal de la funda, destaca el logo de NutriKids con colores vibrantes y un diseño amigable, creando una identidad visual fuerte y reconocible.

Slogan

Quinoa for Kids, Healthy Growth, hace referencia a una alimentación sana que además ayuda al crecimiento. Está bien representado ya que si el niño se alimenta sanamente

también tendrá un buen crecimiento.

Descripción del Producto:

La funda presenta una breve descripción del producto, resaltando sus beneficios nutricionales, la conveniencia de ser instantáneo y su enfoque en la salud de los niños.

Envase Eco-Amigable:

La funda está fabricada con materiales eco-amigables, transmitiendo el compromiso de NutriKids con la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente.

Tamaño Individual:

El producto se entregará en un envase individual de 250grs. para un solo uso, ideal para llevar a la escuela, picnics o como opción rápida en el desayuno.

Precio

Este valor es el costo de la materia prima al que se le agrega los costos de mano de obra y costos indirectos de fabricación y la ganancia del 30% lo que asciende a \$6,73 y este valor puesto en EE. UU llega a \$8,74.

Tabla 13.

Costo materia prima

Descripción/ Ingredientes	Unidad de Medida	Cantidad	Unidad de Medida	Precio kilo	Costo Unitario
Quinoa instantánea	Gr	200	Gr	S/ 6,00	S/ 1,50
Fresa en polvo	Gr	50	Gr	S/ 6,00	S/ 0,75
Fresas deshidratadas	Gr	0,08	Gr	S/ 8,00	S/ 0,10
Miel	Gr	0,020	Lt	S/ 10,75	S/ 0,05
Total					2,40

Plaza

La distribución se refiere a cómo se lleva el producto al mercado y cómo se hace accesible para los consumidores. Para la leche de quinua instantánea en Long Island, la plaza sería un elemento crucial para asegurar su disponibilidad y visibilidad en los puntos de venta adecuados. Esto podría incluir supermercados, tiendas de alimentos naturales, tiendas especializadas en productos saludables, y también canales de venta en línea. Es importante asegurarse de que el producto esté disponible donde los consumidores puedan encontrarlo fácilmente y que se destaque entre la competencia mediante una presentación atractiva y una estrategia de precios adecuada. La distribución eficaz también implica gestionar adecuadamente la cadena de suministro para garantizar que el producto llegue a los puntos de venta de manera oportuna y en condiciones óptimas.

Para adaptar la estrategia de plaza al consumo por parte de niños de 5 a 19 años, es importante considerar los lugares donde estos grupos suelen estar presentes o visitar con frecuencia. Algunas sugerencias podrían incluir:

1. **Supermercados y Tiendas de Alimentos Saludables:** Estos lugares son frecuentados por padres que buscan opciones saludables para sus hijos. Asegurarse de que la leche de quinua instantánea esté disponible en estos establecimientos puede captar la atención de los consumidores objetivo.
2. **Escuelas y Centros Educativos:** Establecer acuerdos con escuelas y centros educativos para ofrecer la leche de quinua instantánea como parte de los almuerzos escolares o como opción en máquinas expendedoras puede ser una forma efectiva de llegar a los niños y adolescentes.
3. **Actividades Extraescolares:** Muchos niños y adolescentes participan en actividades

deportivas o artísticas fuera del horario escolar. Estos lugares pueden ser excelentes puntos de venta o de promoción para la leche de quinua instantánea, ya que los padres suelen estar presentes y preocupados por la alimentación de sus hijos.

4. **Eventos Comunitarios:** Ferias, festivales y eventos deportivos locales son oportunidades para promocionar y vender el producto. Además, patrocinar eventos infantiles puede aumentar la visibilidad de la marca entre los consumidores más jóvenes.
5. **Canal Online:** Dado que los jóvenes de hoy en día están muy familiarizados con la tecnología, tener una presencia en línea a través de redes sociales, anuncios en línea y tiendas virtuales puede ser una forma efectiva de llegar a este grupo demográfico.

Al considerar la plaza para la leche de quinua instantánea dirigida a niños y adolescentes, es importante no solo estar presente en los lugares adecuados, sino también adaptar el mensaje de marketing y la presentación del producto para que sean atractivos y relevantes para este público objetivo.

Promoción

Para promover con éxito la leche de quinua instantánea entre los niños y adolescentes de Long Island, es fundamental emplear estrategias de promoción efectivas y adaptadas a las preferencias y comportamientos de este grupo demográfico. La combinación de enfoques tradicionales y digitales, así como la colaboración con influencers locales y la participación en eventos comunitarios, puede ayudar a aumentar la visibilidad y la aceptación de este producto saludable y nutritivo en el mercado local.

Tabla 14*Estrategias de marketing 4Ps*

Elemento de Marketing	Objetivo SMART	Estrategia	Actividad
Producto	Aumentar la cuota de mercado en Long Island en un 5% para fin de año.	1. Desarrollar un nuevo diseño de empaque atractivo y llamativo que resalte los beneficios nutricionales del producto.	Actividad: Contratar a un diseñador gráfico para crear un empaque innovador y atractivo.
		2. Realizar colaboraciones con personajes influyentes en el ámbito de la salud y la nutrición para respaldar la calidad y beneficios del producto.	Actividad: Organizar eventos de lanzamiento con la participación de estos personajes para promocionar la leche de quinua instantánea.
		3. Implementar una estrategia de degustación en puntos de venta para que los consumidores prueben el producto y conozcan su sabor y calidad.	Actividad: Organizar eventos de degustación en supermercados y tiendas de alimentos naturales en Long Island.
Precio	Aumentar las ventas en un 10% en el primer trimestre.	1. Ofrecer descuentos por volumen de compra para incentivar a los consumidores a comprar más unidades del producto.	Actividad: Implementar promociones de "compra 2, lleva 3" en puntos de venta seleccionados.

Elemento de Marketing	Objetivo SMART	Estrategia	Actividad
		2. Establecer un programa de fidelización para premiar a los clientes frecuentes con descuentos especiales y regalos.	Actividad: Crear tarjetas de fidelización que los clientes puedan usar para acumular puntos y obtener beneficios.
		3. Realizar promociones especiales en fechas clave como días festivos y eventos locales para atraer a nuevos clientes.	Actividad: Crear paquetes promocionales temáticos para días festivos y eventos locales.
Plaza	Aumentar la visibilidad del producto en los puntos de venta en un 20% en seis meses.	1. Ampliar la distribución del producto en supermercados y tiendas de alimentos naturales en áreas estratégicas de Long Island.	Actividad: Negociar acuerdos de distribución con cadenas de supermercados y tiendas naturistas en Long Island.
		2. Participar en ferias y eventos locales relacionados con la salud y la alimentación para dar a conocer el producto a nuevos clientes.	Actividad: Reservar un stand en ferias y eventos locales para exhibir y promocionar la leche de quinua instantánea.

Elemento de Marketing	Objetivo SMART	Estrategia	Actividad
		3. Realizar actividades de marketing en puntos de venta, como demostraciones y degustaciones, para captar la atención de los consumidores.	Actividad: Organizar eventos de degustación y demostraciones en supermercados y tiendas naturistas.
Promoción	Incrementar el conocimiento de la marca en un 15% en el próximo año.	1. Estrategia de Marketing Digital: Crear una campaña publicitaria en redes sociales que destaque los beneficios nutricionales y el sabor del producto.	Actividad: Crear anuncios en Facebook e Instagram con imágenes atractivas y mensajes persuasivos.
		2. Estrategia de Eventos Locales: Organizar un evento de degustación en un lugar concurrido de Long Island.	Actividad: Distribuir muestras gratuitas de la leche de quinua instantánea y realizar actividades interactivas para niños y familias.
		3. Estrategia de Colaboración con Escuelas: Establecer un programa de distribución en escuelas locales.	Actividad: Ofrecer la leche de quinua instantánea como parte de las opciones de almuerzo escolar y realizar charlas educativas sobre nutrición.

Estrategias de comunicación

1. **Marketing Digital:** Centrarse en estrategias de marketing digital, como publicidad en redes sociales, colaboraciones con influencers en línea y marketing de contenidos, puede ser más rentable y efectivo para llegar a este grupo demográfico.
2. **Eventos y Activaciones Locales:** Organizar eventos locales o participar en actividades comunitarias puede ser una forma económica de promocionar el producto y generar interés entre los consumidores objetivo.
3. **Programas de Fidelización:** Implementar programas de fidelización o promociones especiales en puntos de venta puede ayudar a incentivar la compra y generar boca a boca positivo sobre el producto.
4. **Marketing de Influencers Locales:** Colaborar con influencers locales, como bloggers o personalidades de las redes sociales con seguidores en Long Island, puede ser una forma efectiva de llegar a un público más específico y generar interés en la leche de quinua instantánea.
5. **Marketing de Contenidos:** Crea contenido relevante y educativo sobre los beneficios nutricionales de la quinua y cómo la leche de quinua instantánea puede ser una opción saludable para las familias en Long Island. Comparte este contenido en tu sitio web y redes sociales para educar a tu audiencia y aumentar la conciencia de la marca.
6. **Alianzas Estratégicas:** Buscar alianzas con organizaciones locales, escuelas u otros negocios que tengan un público similar al objetivo puede ayudar a ampliar el alcance y la visibilidad de la marca de manera más económica.

Presupuesto de marketing

Tabla 15

Gastos fijos para el marketing de leche instantánea de quinua

GASTOS FIJOS			
Campaña	Cantidad	Costo por unidad	Coste total
Logo	1	\$250,00	\$250,00
Gráficas y videos	48	\$60,00	\$2.880,00
TOTAL			\$3.130,00

Tabla 16

Gastos de marketing anual

Campaña	Clics	Coste por clic	Coste total
1 Sitio web	5000	\$0,35	\$1.750,00
2 Email marketing	5000	\$0,45	\$2.250,00
3 Landing pages	1	\$300,00	\$300,00
4 Google Ads	5000	\$0,50	\$2.500,00
5 Facebook Ads	2500	\$0,97	\$2.425,00
6 Instagram Ads	2500	\$0,72	\$1.800,00
TOTAL			\$\$11.025

Tabla 17*Presupuesto anual por trimestre*

Detalle	Costo
Marketing fijo	\$3.130,00
Primer trimestre	\$3.307,50
Segundo trimestre	\$2.205,00
Tercer trimestre	\$2.756,25
Cuarto trimestre	\$2.756,25
TOTAL	\$14.155,00

7. Evaluación Financiera

La evaluación financiera de un producto como la leche instantánea de quinua es fundamental para determinar su viabilidad económica y su potencial rentabilidad en el mercado. Este proceso implica analizar diversos aspectos financieros, como los costos de producción, los precios de venta, la proyección de ventas y los flujos de efectivo esperados. En esta evaluación, se busca identificar oportunidades para maximizar los ingresos y minimizar los costos, asegurando así que el producto sea económicamente viable y pueda generar retornos positivos para los inversionistas y la empresa.

Inversión inicial

Tabla 18*Inversión inicial*

Inversión tangible				\$6.524,00
Inversión Intangible				\$1.217,00
CAPITAL DE TRABAJO (x dos meses)				\$267.001,39
Materia Prima		\$71.666,29		
Gastos Operativos		\$59.350,94		
Gastos en Personal		\$2.483,47		
TOTAL DE INVERSIÓN				\$274.742,39

Con los resultados obtenidos en el análisis financiero, se puede concluir que la inversión requerida para el proyecto de la leche instantánea de quinua es de \$6,524.00 en activos tangibles, \$1,217.00 en activos intangibles y un capital de trabajo equivalente a dos meses de operación, que asciende a \$249,690.50. Se contempla una inversión inicial de \$257,431.50, que incluye la materia prima estimada en \$71,666.29, los gastos operativos en \$50,695.47 y los gastos en personal en \$2,483.47.

Tabla 19

Distribución de la inversión

Financiamiento	Monto	Porcentaje
Capital propio	\$ 74.742	27%
Prestamos Bancario	\$ 200.000	73%
Estructura Total de Financiamiento	\$ 274.742	100%

La estructura de financiamiento para la leche instantánea se compone de un capital propio de \$74,742, que representa el 27% del total, y un préstamo bancario de \$200,000, que equivale al 73% restante. Esta estructura total de financiamiento suma un total de \$274,742, representando el 100% de la inversión necesaria para el proyecto.

Esta combinación de capital propio y préstamos bancarios permite financiar el proyecto de manera equilibrada, aprovechando los recursos propios y obteniendo el respaldo financiero necesario para cubrir los costos de producción, comercialización y otros gastos asociados con la producción y distribución de la leche instantánea de quinua.

Presupuesto de ventas

Tabla 20

Presupuesto de ventas

Proyección de la Producción					
ITEMS	AÑOS				
	1er. Año	2do Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año
Leche de quinua	29.471	32.419	35.660	39.227	43.149
PVP	\$9,83	\$9,29	\$8,80	\$8,35	\$7,94
Total	\$289.655,78	\$301.294,64	\$313.920,37	\$327.627,48	\$342.519,94

Los resultados proyectados para la producción de leche de quinua en un horizonte de 5 años muestran un crecimiento constante en la producción. En el primer año, se estima una producción de \$29,471 con un PVP de \$9,83, lo que resulta en un total de \$289,655.78. En el segundo año, la producción aumenta a \$32,419 con un PVP de \$9,29, generando un total de \$301,294.64. Para el tercer año, se proyecta una producción de \$35,660 con un PVP de \$8,80, dando como resultado un total de \$313,920.37. En el cuarto y quinto año, la producción y el PVP continúan aumentando, alcanzando una producción de \$39,227 y \$43,149 respectivamente en el quinto año, con un PVP de \$7,94. Esto se traduce en un total de \$327,627.48 y \$342,519.94 para el cuarto y quinto año respectivamente.

Estas proyecciones reflejan un crecimiento sostenido en la producción y en los ingresos generados por la venta de la leche de quinua, lo que indica un buen potencial de mercado para el producto en los próximos años.

Punto de equilibrio

Tabla 21

Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio Económico					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Fijo Total	\$59.770,44	\$57.819,00	\$55.591,84	\$53.059,49	\$50.189,54
Costo Variable Total	\$71.666,29	\$78.832,91	\$86.716,21	\$95.387,83	\$104.926,61
Costo Variable Unitario	\$2,43	\$2,43	\$2,43	\$2,43	\$2,43
Costo Fijo Unitario	\$2,03	\$1,78	\$1,56	\$1,35	\$1,16
Precio Unitario del producto	\$5,82	\$5,50	\$5,21	\$4,94	\$4,70
PUNTO DE EQUILIBRIO (UND)	17.663,32	18.848,16	20.017,37	21.135,79	22.155,32
PUNTO DE EQUILIBRIO (\$)	\$102.722,66	\$103.652,42	\$104.268,46	\$104.455,79	\$104.065,05

El punto de equilibrio para la leche instantánea de quinua se calcula en base a la cantidad de unidades que deben venderse para cubrir todos los costos y alcanzar el punto en el que no hay ni pérdidas ni ganancias. Los valores presentados indican que en el primer año se necesitan vender aproximadamente 17,663 unidades para alcanzar el punto de equilibrio en términos de cantidad, lo que equivale a \$102,722.66 en términos de ingresos en el mismo período.

A medida que pasan los años, el punto de equilibrio en unidades y en ingresos aumenta gradualmente, lo que sugiere que se requerirá un mayor volumen de ventas para alcanzar el equilibrio financiero. Estos datos son importantes para la gestión financiera del proyecto, ya que permiten estimar cuánto debe venderse para cubrir los costos y determinar estrategias para alcanzar y superar este punto.

Tabla 22

Estado de Costos

ESTADO DE COSTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	\$71.666,29	\$78.832,91	\$86.716,21	\$95.387,83	\$104.926,61
MOD	\$529,57	\$582,52	\$640,77	\$704,85	\$775,34
CIF	\$294,71	\$324,19	\$356,60	\$392,27	\$431,49
Costo Producción	\$72.490,57	\$79.739,62	\$87.713,58	\$96.484,94	\$106.133,44
Costo Variable Unitario	\$2,46	\$2,46	\$2,46	\$2,46	\$2,46
Gastos generales	\$4.260,00	\$4.387,80	\$4.519,43	\$4.655,02	\$4.794,67
Gastos Administrativos	\$23.625,00	\$24.333,75	\$25.063,76	\$25.815,68	\$26.590,15
Gastos de Ventas	\$14.155,00	\$14.579,65	\$15.017,04	\$15.467,55	\$15.931,58
Gastos Financieros	\$17.310,94	\$14.098,30	\$10.572,10	\$6.701,75	\$2.453,65
GASTOS OPERATIVOS	\$59.350,94	\$57.399,50	\$55.172,34	\$52.639,99	\$49.770,04
Costo Total	\$131.841,50	\$137.139,12	\$142.885,92	\$149.124,93	\$155.903,48
Utilidad	\$39.552,45	\$41.141,74	\$42.865,78	\$44.737,48	\$46.771,04
Precio de Venta	\$171.393,95	\$178.280,85	\$185.751,70	\$193.862,41	\$202.674,52
Precio de Venta Unitario	\$5,82	\$5,50	\$5,21	\$4,94	\$4,70

Estado de Pérdida y Ganancia

Tabla 23

Estado de Pérdida y ganancia

RUBRO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$289.655,78	\$301.294,64	\$313.920,37	\$327.627,48	\$342.519,94
Costo de producción	\$72.490,57	\$79.739,62	\$87.713,58	\$96.484,94	\$106.133,44
Utilidad Bruta	\$217.165,22	\$221.555,02	\$226.206,78	\$231.142,54	\$236.386,50
Gastos Generales	\$4.260,00	\$4.387,80	\$4.519,43	\$4.655,02	\$4.794,67
Gastos Administrativos	\$23.625,00	\$24.333,75	\$25.063,76	\$25.815,68	\$26.590,15
Gastos de Ventas	\$14.155,00	\$14.579,65	\$15.017,04	\$15.467,55	\$15.931,58
Utilidad de Operación	\$175.125,22	\$178.253,82	\$181.606,55	\$185.204,29	\$189.070,11
Depreciación	\$914,40	\$914,40	\$914,40	\$914,40	\$914,40
Amortización de Intangible	\$243,40	\$243,40	\$243,40	\$243,40	\$243,40
Gastos Financieros	\$17.310,94	\$14.098,30	\$10.572,10	\$6.701,75	\$2.453,65
Utilidad Antes de Impuestos	\$156.656,48	\$162.997,72	\$169.876,65	\$177.344,75	\$185.458,66
Trabajadores	\$23.498,47	\$24.449,66	\$25.481,50	\$26.601,71	\$27.818,80
	\$133.158,01	\$138.548,07	\$144.395,15	\$150.743,03	\$157.639,86
IR	\$33.289,50	\$34.637,02	\$36.098,79	\$37.685,76	\$39.409,97
Utilidad Neta	\$99.868,51	\$103.911,05	\$108.296,36	\$113.057,28	\$118.229,90

Tabla 24*Estado de Flujo de Caja*

RUBRO	AÑOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas		\$289.655,78	\$301.294,64	\$313.920,37	\$327.627,48	\$342.519,94
Valor Rescate de Activo Fijo						\$1.892,00
Valor Rescate de Capital Trabajo						\$267.001,39
Préstamo	\$200.000,00					
Total de Ingresos	\$200.000,00	\$289.655,78	\$301.294,64	\$313.920,37	\$327.627,48	\$611.413,33
Costo de producción		\$72.490,57	\$79.739,62	\$87.713,58	\$96.484,94	\$106.133,44
Gastos de operación		\$59.350,94	\$57.399,50	\$55.172,34	\$52.639,99	\$49.770,04
Intereses		\$17.310,94	\$14.098,30	\$10.572,10	\$6.701,75	\$2.453,65
Amortización de Préstamo		\$32.916,41	\$36.129,05	\$39.655,25	\$43.525,60	\$47.773,70
Impuesto		\$56.787,97	\$59.086,67	\$61.580,28	\$64.287,47	\$67.228,77
Inversión	\$274.742,39					
Total Egresos	\$274.742,39	\$238.856,82	\$246.453,14	\$254.693,55	\$263.639,75	\$273.359,59
Flujo Neto Financiero	-\$74.742,39	\$50.798,96	\$54.841,50	\$59.226,82	\$63.987,73	\$338.053,74

Tabla 25*Indicadores económicos escenario normal*

Indicadores Económicos	Valores
Valor Actual Neto (VAN) (WACC 11,03%)	\$228.724,44
Tasa Interna de Retorno Económico (TIR)	84,18%
Relación Beneficio Costo B/C	3,7

Estos resultados indican que el proyecto de la leche instantánea de quinua es altamente rentable en el escenario normal, con un VAN positivo de \$228.724,44, una TIR de 84,18% superior a la tasa de descuento de 11,03% y una relación B/C mayor a 1, lo que sugiere que los beneficios esperados superan los costos. Esto hace que el proyecto sea atractivo para inversores y muestra su viabilidad económica en condiciones normales de operación.

Tabla 26.*Escenario óptimo*

Indicadores Económicos	Valores
Valor Actual Neto (VAN) (WACC 11,03%)	\$64.778,63
Tasa Interna de Retorno Económico (TIR)	39,64%
Relación Beneficio Costo B/C	3

Estos resultados indican que, incluso en un escenario óptimo, el proyecto de la leche instantánea de quinua sigue siendo rentable y atractivo para inversores. Aunque el VAN de \$64.778,63 y la TIR de 39,64% son menores que en el escenario normal, siguen siendo positivos y la relación B/C es mayor a 1, lo que sugiere que los beneficios del proyecto superan los costos en el escenario óptimo. Esto demuestra la robustez del proyecto en condiciones favorables.

Tabla 27*Escenario pesimista*

Indicadores Económicos	Valores
Valor Actual Neto (VAN) (WACC 11,03%)	-\$37.945,24
Tasa Interna de Retorno Económico (TIR)	-12%
Relación Beneficio Costo B/C	3

Estos resultados indican que, en el escenario pesimista, el proyecto de la leche instantánea de quinua podría generar pérdidas y no ser rentable. Un VAN negativo de -\$37.945 y una TIR negativa de -12% inferior a la tasa de descuento de 11,03% sugieren que los costos del proyecto superarían los beneficios en este escenario. Sin embargo, la relación B/C sigue siendo mayor a 1, lo que indica que los beneficios esperados aún superan los costos. Aunque estos resultados son desfavorables, es importante considerarlos en la toma de decisiones y en la gestión de riesgos del proyecto.

8. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Basándonos en los objetivos específicos del proyecto y los resultados obtenidos, podemos concluir lo siguiente:

1. **Situación de la alimentación de los niños en edad escolar en los Estados Unidos:**

La leche de quinua instantánea podría ser una opción nutricionalmente beneficiosa para los niños en edad escolar en los Estados Unidos, ya que ofrece propiedades nutricionales únicas y puede contribuir a una dieta equilibrada.

2. **Propiedades nutricionales de la leche de quinua:** La leche de quinua se destaca por

ser una fuente de proteínas de alta calidad, fibra, vitaminas y minerales, lo que la convierte en una opción saludable para complementar la alimentación infantil.

3. **Proceso de elaboración de leche de quinua instantánea:** Se ha desarrollado un

proceso para la elaboración de leche de quinua instantánea que permite obtener un producto de calidad y con propiedades nutricionales intactas.

4. **Estudio de mercado para la exportación de leche de quinua instantánea a los**

Estados Unidos: El estudio de mercado indica que existe un interés creciente en productos alimenticios saludables y naturales en los Estados Unidos, lo que representa una oportunidad para la exportación de leche de quinua instantánea.

5. **Plan de marketing para la exportación de leche de quinua instantánea a los**

Estados Unidos: Se ha diseñado un plan de marketing que destaca las propiedades nutricionales y beneficios de la leche de quinua instantánea, dirigido a captar la atención de los consumidores estadounidenses y generar demanda en el mercado.

6. **Viabilidad económica financiera del plan de negocios:** Los resultados de la

evaluación financiera muestran que el proyecto de exportación de leche de quinua instantánea a los Estados Unidos es viable y rentable, en el escenario normal con un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$229.735,24, una Tasa Interna de Retorno (TIR) atractiva del 84,18% superior a la tasa de descuento de 11,03% y una Relación Beneficio Costo (B/C) favorable del 3,7. El período de recuperación calculado se fijó en 1 año y 5 meses, lo que representa un proyecto totalmente viable y rentable.

7. El proyecto de la leche de quinua instantánea presenta un gran potencial como producto alimenticio saludable y nutritivo para los niños en edad escolar en los Estados Unidos, y el proyecto de exportación de este producto refleja que es una oportunidad viable y rentable desde el punto de vista económico y financiero.

Recomendaciones

- Realizar estudios de mercado periódicos para identificar cambios en los hábitos alimenticios y preferencias de los niños en edad escolar.
- Colaborar con instituciones educativas y programas de alimentación escolar para promover la leche de quinua como una opción saludable y nutritiva.
- Realizar investigaciones científicas continuas para respaldar las propiedades nutricionales de la leche de quinua y destacar sus beneficios en la salud infantil.
- Mejorar continuamente el proceso de elaboración para garantizar la calidad y la consistencia del producto final.
- Utilizar estrategias de marketing digital y redes sociales para llegar eficazmente al público objetivo en los Estados Unidos.
- Realizar análisis de sensibilidad periódicos para evaluar el impacto de posibles cambios en los costos y precios en la viabilidad del negocio.

- Implementar el plan de negocios realizado para la producción de la leche instantánea de quinua para ser comercializada en Estados Unidos.

9. Bibliografía

Boletín Situacional Quinua. (2023). Obtenido de

https://fliphtml5.com/ijia/qplr/Bolet%C3%ADn_Situacional_Quinua_2022/

Campos, J., Acosta, K., & Paucar, L. (2022). *Quinua (Chenopodium quinoa): Composición nutricional y Componentes bioactivos del grano y la hoja, e impacto del tratamiento térmico y de la germinación.* Obtenido de

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-99172022000300209

Ciencia y Salud. (2023). *Más del 20% de los niños y adolescentes sufren de trastornos alimentarios en el mundo.* Obtenido de <https://cienciaysalud.cl/2023/02/23/mas-del-20-de-los-ninos-y-adolescentes-sufren-de-trastornos-alimentarios-en-el-mundo/#:~:text=Investigaci%C3%B3n%20%2D%20Publicaciones,M%C3%A1s%20del%2020%25%20de%20los%20ni%C3%B1os%20y%20adolescentes%20sufren,trastorn>

CNN. (2023). *¿Por qué EEUU. es el país con más personas con obesidad del mundo?*

Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2023/03/04/por-que-ee-uu-pais-mas-personas-obesidad-mundo-orix/>

Correa, T., & Castro, M. (2022). *Estrategias de diferenciación para aumentar la*

competitividad de empresas. Obtenido de <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/ESTUDIO-Y-APLICACION-DE-ESTRATEGIAS-DE-INTERNACIONALIZACION.pdf>

Datosmacro.com. (2022). *Estados Unidos - Právide de población.* Obtenido de

- <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/usa>
- Datosmacro.com. (2023). *Estados Unidos Economía y demografía de Estados Unidos*.
Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>
- Espejo, J. (2022). *Educación alimentaria nutricional: Estrategias para mejorar la adherencia al plan dietoterapéutico*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-7518234562022000300391
- FAO. (2018). *La Quinua: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/aq287s/aq287s.pdf>
- FAO. (2023). *Manual de Alimentación Escolar Saludable*. Obtenido de <https://www.fao.org/3/as232344s/as234s.pdf>
- Herrera, J., & Velásquez, M. (2023). *Detección de factores de riesgo para trastornos alimentarios en universitarios*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/38762>
- iideNut. (2022). *Bebidas vegetales comercialmente disponibles ¿Qué tan nutritivas son?*
Obtenido de <https://www.iidenut.org/instituto/2022/06/11/bebidas-vegetales-comercialmente-disponibles-que-tan-nutritivas-son/>
- MayoClinic. (2023). *Trastorno de alimentación*. Obtenido de <https://www.mayoclinic.org/es/diseases-conditions/eating-disorders/symptoms-causes/syc-20353603>
- Medigraphic. (2023). *Abordaje multidisciplinario del sobrepeso y la obesidad en adultos*.
Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/medintmex/mim-2023/mim2321.pdf>
- MedlinePlus. (2022). *Trastornos de la alimentación*. Obtenido de *Atracones de comida: Es*

decir, comer sin control. Las personas con trastorno por atracón siguen comiendo incluso después de estar llenas. A menudo, comen hasta que se sienten muy incómodos. En general, después tienen sentimientos de culpa, vergüenza y ang

Mora, C. (2023). “*DESARROLLO DE UNA FORMULACIÓN PARA UNA BARRA*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/18785/1/27T00577.pdf>

MPS. (2020). *Leche, un alimento de considerables beneficios*. Obtenido de <https://www.mspbs.gov.py/portal/21018/leche-un-alimento-de-considerables-beneficios.html>

OEA. (2018). *Nutrición*. Obtenido de <https://www.oas.org/udse/dit2/por-que/nutricion.aspx#:~:text=Los%20efectos%20de%20la%20desnutrici%C3%B3n,futura%20productividad%20en%20el%20trabajo.>

ONU. (2024). *Composición de la leche*. Obtenido de <https://www.fao.org/dairy-production-products/products/composicion-de-la-leche/es/>

ONU. (2024). *Plataforma de información de la quinua*. Obtenido de <https://www.fao.org/in-action/quinoa-platform/quinua/alimento-nutritivo/es/#:~:text=La%20quinua%20ha%20sido%20reconocida,los%20tradicional es%20granos%20de%20cereales>

Pearl, E. (2018). *Guía de nutrición para sus hijos pequeños*. Obtenido de KidsHealth: <https://kidshealth.org/es/parents/toddler-food.html#:~:text=Dependiendo%20de%20la%20edad%2C%20tama%C3%B1o,de%20alimentos%20satisfacer%C3%A1n%20sus%20necesidades.>

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2022). *Constitución de sociedades por acciones simplificadas*. Obtenido de <https://www.gob.ec/scvs/tramites/constitucion-sociedades->

acciones-simplificadas

Pou, S., Wirtz, J., & Aballay, L. (2023). *EPIDEMIA DE OBESIDAD: EVIDENCIA ACTUAL,*

DESAFÍOS Y DIRECCIONES FUTURAS. Obtenido de

<https://www.medicinabuenosaires.com/revistas/vol83-23/n2/283.pdf>

Sánchez, P. (2022). *Plan de negocios para la exportación de quinua producida en la ciudad*

de Latacunga con destino al mercado de Estados Unidos. Obtenido de

<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/5273>

Silva, E. (2021). *Análisis del potencial de exportación de la quinua* . 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>

Statista. (2023). *Los 10 principales países importadores de quinoa en el mundo en 2022*.

Obtenido de [https://es.statista.com/estadisticas/1128029/principales-paises-](https://es.statista.com/estadisticas/1128029/principales-paises-importadores-de-quinoa-en-el-mundo/#:~:text=Estados%20Unidos%20fue%20el%20principal,segunda%20y%20tercera%20posici%C3%B3n%20respectivamente)

[importadores-de-quinoa-en-el-](https://es.statista.com/estadisticas/1128029/principales-paises-importadores-de-quinoa-en-el-mundo/#:~:text=Estados%20Unidos%20fue%20el%20principal,segunda%20y%20tercera%20posici%C3%B3n%20respectivamente)

[mundo/#:~:text=Estados%20Unidos%20fue%20el%20principal,segunda%20y%20tercera%20posici%C3%B3n%20respectivamente](https://es.statista.com/estadisticas/1128029/principales-paises-importadores-de-quinoa-en-el-mundo/#:~:text=Estados%20Unidos%20fue%20el%20principal,segunda%20y%20tercera%20posici%C3%B3n%20respectivamente).

Statista. (2023). *Ranking de los países con mayor número de personas obesas a nivel*

mundial en 2022(en millones). Obtenido de

<https://es.statista.com/estadisticas/1372326/ranking-de-paises-por-numero-de-obesos-por-pais-a-nivel-mundial/>

U.S. Food and Drug Administration. (2020). *Cómo exportar alimentos a los Estados Unidos*.

Obtenido de [https://es.slideshare.net/ircdirector/requisitos-de-la-fda-para-exportar-](https://es.slideshare.net/ircdirector/requisitos-de-la-fda-para-exportar)

alimentos-procesados-a-eeuu

UNICEF. (2019). *La mala alimentación perjudica la salud de los niños en todo el mundo, advierte UNICEF*. Obtenido de <https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/la-mala-alimentaci%C3%B3n-perjudica-la-salud-de-los-ni%C3%B1os-en-todo-el-mundo-advierte>

UNICEF. (2020). *PARA CADA INFANCIA,NUTRICIÓN: Estrategia de Nutrición de UNICEF para 2020–2030*. Obtenido de <https://www.unicef.org/media/111486/file/%20Nutrition%20Strategy%202020-2030%20.pdf>

UNICEF. (2022). *La importancia del entorno escolar en la alimentación de niñas, niños y adolescentes*. Obtenido de <https://www.unicef.org/mexico/historias/la-importancia-del-entorno-escolar-en-la-alimentaci%C3%B3n-de-ni%C3%B1as-y-adolescentes>

Universidad de Navarra. (2022). *El 'boom' de la quinoa*. Obtenido de <https://www.unav.edu/web/global-affairs/detalle1/-/blogs/el-boom-de-la-quinoa>

University of Utah Health . (2023). *LECHE DE ORIGEN VEGETAL: INFORMACIÓN NUTRICIONAL*. Obtenido de <https://healthcare.utah.edu/healthfeed/2023/04/leche-de-origen-vegetal-informacion-nutricional>

USDA. (2021). *U.S. DEPARTMENT OF AGRICULTURE*. Obtenido de <https://www.usda.gov/>