

# NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Negocios  
Internacionales**

**AUTORES:**

Myrian Alexandra Guaypacha Buñay

Carol Adriana Mite Oviedo

María Ángeles Peña Urrego

Jonatan David Reina Revelo

Raquel Elizabeth Salazar Morocho

María Paula Sume Parra

**TUTOR:**

Msc. Andrea Carolina Sotomayor Feijoó

Plan de Negocios para la Exportación de Quinusnack a Estados Unidos.

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Myrian Alexandra Guaypacha Buñay, Carol Adriana Mite Oviedo, María Ángeles Peña Urrego, Jonatan David Reina Revelo, Raquel Elizabeth Salazar Morocho y María Paula Sume Parra, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.

---

Myrian Alexandra Guaypacha Buñay  
1725522963

---

María Ángeles Peña Urrego  
3050034903

---

Raquel Elizabeth Salazar Morocho  
1716980113

---

María Paula Sume Parra  
1716006331

---

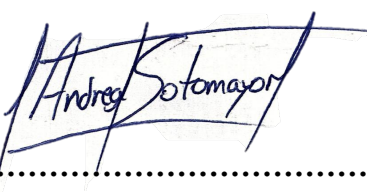
Jonatan David Reina Revelo  
1750327247

---

Carol Adriana Mite Oviedo  
0954568820

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Andrea Carolina Sotomayor Feijoó certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....

Andrea Carolina Sotomayor Feijoó

## **Resumen Ejecutivo**

El proyecto consiste en el desarrollo y comercialización de Quinusnack, un snack de quinua combinado con ají y limón, que en un principio se introducirá al mercado ecuatoriano y con una proyección de exportación a Estados Unidos en el tercer año de operaciones. El producto nace como una alternativa diferente de snack, que busca ayudar a reducir la ansiedad alimentaria y el impulso de consumir por su sabor intenso.

En primera instancia, se presentará al mercado ecuatoriano, debido a la creciente demanda por snacks innovadores. El ingrediente principal es la quinua, que se reconoce por su origen ancestral y su valor nutricional, aportando una textura crujiente que al combinarse con ají y limón permiten calmar la ansiedad de comer por impulso y le permite diferenciarse de los demás snacks.

Quinusnack se presentará en un formato crujiente, listo para consumir en su empaque moderno y funcional, destacando el picante, el limón y el ingrediente estrella la quinua, elementos que generan identidad de marca y diferenciación.

El mercado objetivo en Ecuador estará formado por adultos jóvenes, estudiantes y trabajadores, que busquen saciar los antojos con alternativas diferentes. Con una distribución local progresiva, ayudándonos con supermercados, tiendas locales y marketing digital para consolidar la marca y atraer más clientes.

A partir del tercer año se proyecta la exportación de Quinusnack al mercado estadounidense, tomando en cuenta la experiencia adquirida, el proceso productivo y las normativas internacionales, puesto que es un mercado que presenta varios atractivos por su alto consumo de snacks. Competirá con snacks parecidos de quinua ya existentes en el mercado estadounidense, sin embargo, el producto ofrece una sensación de saciedad que permite disminuir el impulso alimentario, aspectos que no se encuentran frecuentemente.

Quinusnack presenta un alto potencial de crecimiento y busca ser una experiencia de consumo, posicionándose como una llamativa alternativa para quienes desean controlar los impulsos por comer.

**Palabras clave:** quinua, ansiedad alimentaria, sabor, innovación, exportación

## **Abstract**

The project consists of the development and commercialization of Quinusnack, a quinoa snack combined with chili pepper and lemon, which will initially be introduced to the Ecuadorian market with plans to export to the United States in the third year of operations. The product was created as a different snack alternative that seeks to help reduce food cravings and the urge to eat due to its intense flavor.

It will first be introduced to the Ecuadorian market, due to the growing demand for innovative snacks. The main ingredient is quinoa, which is recognized for its ancestral origins and nutritional value, providing a crunchy texture that, when combined with chili pepper and lemon, helps calm impulse eating and sets it apart from other snacks.

Quinusnack will be presented in a crunchy format, ready to eat in its modern and functional packaging, highlighting the spicy flavor, lemon, and star ingredient quinoa, elements that generate brand identity and differentiation.

The target market in Ecuador will be young adults, students, and workers looking to satisfy their cravings with different alternatives. With progressive local distribution, we will use supermarkets, local stores, and digital marketing to consolidate the brand and attract more customers.

Starting in the third year, we plan to export Quinusnack to the US market, taking into account the experience gained, the production process, and international regulations, as it is a market that is attractive due to its high consumption of snacks. It will compete with similar quinoa snacks already on the US market, but the product offers a feeling of satiety that reduces food cravings, something that is not often found.

Quinusnack has high growth potential and aims to be a consumer experience, positioning itself as an attractive alternative for those who want to control their food cravings.

**Keywords:** quinoa, food anxiety, flavor, innovation, export

## **Dedicatoria**

*Dedicamos este trabajo, en primer lugar, a Dios, por guiarnos y darnos la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de nuestras vidas académicas.*

*A nuestras familias, por su apoyo incondicional, paciencia y motivación constante, incluso en los momentos más difíciles.*

*A nuestros docentes, quienes con sus conocimientos, orientación y exigencia contribuyeron de manera significativa a nuestra formación profesional.*

*Y finalmente, a cada uno de los integrantes del grupo, por el compromiso, la perseverancia y el trabajo en equipo que hicieron posible la realización de este proyecto.*

*Este logro es el resultado del esfuerzo compartido y del deseo de crecer personal profesionalmente.*

## **Agradecimiento**

*Agradecemos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y a nuestros docentes por la formación académica recibida. De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento a nuestra tutora, Andrea Sotomayor, por su guía y acompañamiento durante el desarrollo de este proyecto. Así mismo, agradecemos a nuestras familias y a todas las personas que contribuyeron, directa o indirectamente a la culminación de este trabajo.*

## **Índice de Contenidos**

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO .....</b>          | <b>13</b> |
| <b>IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....</b>                  | <b>15</b> |
| <b>IDEA DE NEGOCIO.....</b>                                    | <b>16</b> |
| <b>VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD .....</b>           | <b>26</b> |
| <b>ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....</b> | <b>35</b> |
| <b>PLAN DE MARKETING .....</b>                                 | <b>40</b> |
| <b>EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>                              | <b>45</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>                     | <b>54</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>                                      | <b>56</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                             | <b>61</b> |

## Índice de Tablas

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Buyer persona .....                                         | 15 |
| Tabla 2 Árbol de problemas.....                                     | 16 |
| Tabla 3 Business Canvas .....                                       | 17 |
| Tabla 4 Descripción de prototipo.....                               | 18 |
| Tabla 5 Análisis PEST Ecuador.....                                  | 19 |
| Tabla 6 Análisis PEST EE.UU .....                                   | 21 |
| Tabla 7 Matriz de selección de mercados .....                       | 25 |
| Tabla 8 Instrumento de recolección de información.....              | 28 |
| Tabla 9 Presentación de resultados .....                            | 30 |
| Tabla 10 Codificación entrevistas para validar el prototipo 2. .... | 31 |
| Tabla 11 Matriz de sistematización de información, entrevistas..... | 31 |
| Tabla 12 Detalle mapa de procesos .....                             | 36 |
| Tabla 13 Plan de marketing .....                                    | 43 |
| Tabla 14 Inversión Inicial .....                                    | 45 |
| Tabla 15 Estado de costos proyectados .....                         | 46 |
| Tabla 16 Estado de pérdidas y ganancias .....                       | 47 |
| Tabla 17 Mercado meta .....                                         | 48 |
| Tabla 18 Proyección de ventas .....                                 | 48 |
| Tabla 19 Flujo de Caja Financiero.....                              | 49 |
| Tabla 20 Punto de equilibrio.....                                   | 50 |
| Tabla 21 Indicadores financieros.....                               | 51 |
| Tabla 22 Escenario pesimista.....                                   | 52 |

## Índice de Figuras

|                                                     |                                      |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Figura 1 Mapa de empatía.....                       | 14                                   |
| Figura 2 Opción 1 de prototipo 1.0.....             | 18                                   |
| Figura 3 Opción 2 de prototipo 1.0.....             | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Figura 4 Prototipo 2.0 .....                        | 33                                   |
| Figura 5 Captura de pantalla video promocional..... | 34                                   |
| Figura 6 Mapa de distribución de la planta.....     | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Figura 7 Mapa de proceso.....                       | 36                                   |
| Figura 8 Organigrama .....                          | 38                                   |
| Figura 9 Diseño post para Instagram .....           | 44                                   |

## **Introducción**

El mercado ecuatoriano, actualmente, ha demostrado un creciente interés por productos elaborados con ingredientes naturales, el cual a través de propuestas innovadoras han permitido reflejar la identidad y autenticidad de nuestro país, asimismo se pretende introducir en el mercado productos alternativos que conecten con las necesidades y las nuevas tendencias de los consumidores (Mintel, 2023).

La quinua, es reconocida por su valor cultural dentro de los granos andinos y se ha convertido en un ingrediente versátil que despierta la atención tanto de consumidores como de emprendedores quienes buscan desarrollar productos diferenciados, lo que ha conllevado a introducir en el mercado un producto con un crecimiento importante.

En el Ecuador, la oferta de snacks a base de quinua es limitada, es por ello que se abre una oportunidad para introducir en el mercado un producto que se proyecta como una nueva alternativa que conecta con las tendencias del consumidor, gracias al creciente interés por el consumo de alternativas prácticas, se pretende introducir en el mercado el snack elaborado a base de quinua.

El factor diferenciador de este producto consiste en su preparación totalmente horneada y artesanal, se distingue de los otros snacks que se encuentran en el mercado, por ser elaborado a base de quinua como ingrediente principal, su método de preparación al horno y su identidad de marca enfocada en destacar la autenticidad del origen andino.

En este contexto surge de la necesidad de crear un producto innovador, elaborado con un ingrediente representativo del Ecuador, como es la quinua. Por sus componentes y su preparación se tiene una proyección de posicionamiento en el mercado nacional e internacionales, principalmente en países donde la quinua no es conocida o no forma parte de la oferta tradicional del consumidor (Barrera Castro, 2025).

Este escenario representa una oportunidad estratégica para dar a conocer a la quinua a través de un producto innovador, de fácil consumo y con identidad de origen como lo es un snack elaborado a base de quinua para ser disfrutado por todo tipo de consumidores, esta propuesta responde a las nuevas tendencias que buscan opciones prácticas de consumo.

El presente estudio tiene como objetivo analizar la aceptación, viabilidad y estrategias de posicionamiento en el mercado de un snack elaborado a base de quinua ecuatoriana e

identificar oportunidades, preferencias y factores de decisión que permitan analizar y diseñar el posicionamiento del producto y el potencial comercial en el mercado.

De igual manera se determinarán estrategias orientadas al reconocimiento y aceptación del producto por parte del consumidor, y con ello, se busca demostrar que un snack a base de quinua puede competir eficazmente en categorías posicionados en un mercado ecuatoriano como un mercado internacional y, a su vez, contribuir al desarrollo de alternativas de consumo innovadoras.

Finalmente, la propuesta busca aprovechar el creciente interés del consumidor por un producto elaborado a base de ingredientes locales, con un factor diferenciador estratégico y enfoque innovador que esté alineado a las tendencias actuales y que cubra las necesidades del consumidor y que conecte emocionalmente con el mercado.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Desarrollar, crear y evaluar un prototipo de chips innovadores elaborados a base de quinua saborizados con tajín, mediante el análisis de sus características nutricionales, físicas, sensoriales y comerciales, con el fin de determinar su viabilidad técnica, productiva y de aceptación en el mercado.

### **Objetivos Específicos**

Establecer una formula óptima del producto, determinando la proporción ideal de quinua, tajín y demás componentes necesarios para asegurar los atributos de calidad, estabilidad y seguridad alimentaria en el prototipo.

Aplicar pruebas prácticas y degustativas dirigidas a un grupo de consumidores ideales, utilizando metodologías estandarizadas que permitan medir la aceptabilidad general del producto en términos de sabor, aroma, textura y apariencia.

Realizar un análisis de costos de producción detallado, identificando los recursos, insumos, tiempo, mano de obra y maquinaria, con el fin de determinar el costo unitario y la viabilidad económica para la potencial introducción del producto en el mercado.

## **Fase de empatía incluyendo marco teórico**

### **Marco teórico:**

La ansiedad alimentaria, La inquietud desmesurada en torno a la imagen corporal, el peso y la ingesta es un trastorno que está aumentando y que impacta negativamente en la relación emocional con la comida. La presión social, el perfeccionismo y la autoestima baja son factores que fomentan comportamientos desordenados, lo que crea un círculo vicioso dañino para la salud mental y física (Heras, López, Valiente, & Neira, 2025). La falta de alternativas de snack sin culpa o exigencias estéticas en Ecuador resalta esta situación y evidencia una demanda de mercado no satisfecha.

Esta situación se ve agravada por el ambiente comercial. El mercado ecuatoriano de snacks está dominado por productos tradicionales, como galletas y papas fritas, que no ofrecen variedad y desperdician la posibilidad de usar ingredientes locales con valor cultural. De acuerdo con la organización nacional de productores de alimentos y bebidas (ASOCIACION NACIONAL DE FABRICANTES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, 2025), En 2024, la industria logró ventas por USD 119,2 millones, con un incremento del 43.6% en comparación con el año anterior. Esto se debió a la demanda de productos innovadores. La investigación académica respalda que los clientes buscan experiencias diferentes y conexión con productos autóctonos, lo que resalta la necesidad de propuestas novedosas (Macias & Castro, 2023). Hay una escasez de aperitivos que combinan la identidad cultural con la novedad, sin enfocarse en restricciones alimenticias. Esto deja un vacío que afecta a los adultos y a los jóvenes, quienes son los principales consumidores de este tipo de producto.

El concepto supone la elaboración de crujientes chips de quinua con sabores únicos, diseñados para proporcionar una experiencia sensorial y cautivadora que posibilite disfrutar sin vincular el consumo con culpabilidad. Más bien, este producto se ofrece como una alternativa que combina el placer, la identidad cultural y la distinción en un mercado saturado de opciones convencionales, no como una opción saludable. (Empresaria, 2019)

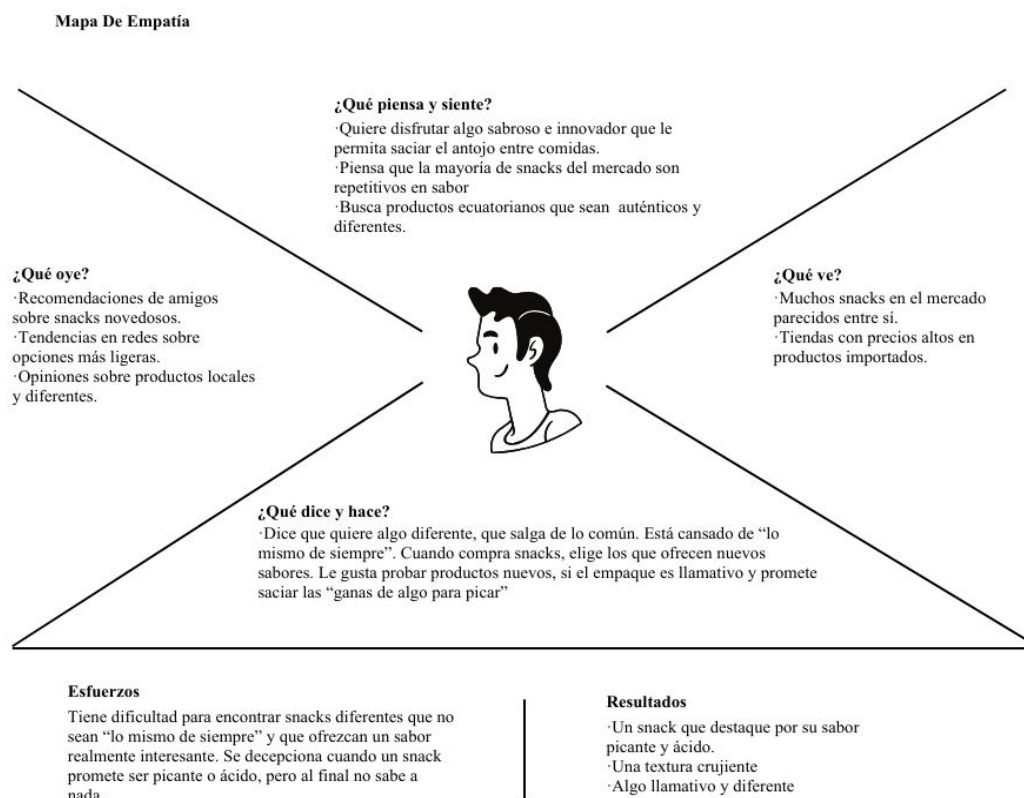
La competencia se enfoca en productos como las papas fritas, que suelen ser importadas y tienen un precio bastante alto. Esto se debe al creciente consumo de aperitivos en Ecuador, especialmente en lugares modernos como supermercados y tiendas gourmet, lo que refleja los hábitos y preferencias hacia productos más comunes. En contraste, nuestra

oferta de snacks de quinua, elaborados con ingredientes locales y de origen ecuatoriano, tiene un precio competitivo; esto nos permitirá atraer a los clientes que buscan una opción innovadora.

Para concluir, la ansiedad alimentaria constituye un problema complejo que afecta las decisiones de consumo. La incorporación de chips de quinua representa una estrategia que ofrece nuevas alternativas a este problema a través de experiencias positivas. Este proyecto responde a una necesidad tanto cultural como psicológica, ya que reduce la tensión por ansiedad y proporciona una ventaja distintiva en el mercado frente a opciones tradicionales.

## Mapa de Empatía

Figura 1 Mapa de empatía



El mapa de empatía muestra que los consumidores modernos están buscando snacks que les permitan saciar un antojo entre comidas, que sean novedosos con sabores fuertes y auténticos que los diferencien de las ofertas tradicionales del mercado. Existe una clara

oportunidad para lanzar un producto útil y atractivo que combine las cualidades únicas de la quinua con un sabor amargo y ácido similar al tajín.

**Buyer Persona: Características y necesidades del segmento**

**Tabla 1 Buyer persona**

| Elemento                                               | Descripción                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del Buyer Persona                               | Paulo Rojas                                                                                                 |
| <b>Perfil Demográfico</b>                              |                                                                                                             |
| Edad                                                   | 34 años.                                                                                                    |
| Género                                                 | Masculino                                                                                                   |
| Estado civil                                           | Casado                                                                                                      |
| Nivel educativo                                        | Universitario                                                                                               |
| Ingresos mensuales                                     | USD 1.200 – 1.500                                                                                           |
| Ocupación                                              | Administrador en un centro de terapias                                                                      |
| Redes sociales que utiliza                             | Facebook, Instagram, TikTok, YouTube.                                                                       |
| <b>Perfil Psicográfico</b>                             |                                                                                                             |
| Estilo de vida                                         | Practica pádel con frecuencia, prefiere alimentos ligeros y busca snack fácil de encontrar.                 |
| Valores                                                | Responsabilidad, bienestar personal, equilibrio y apertura a probar opciones nuevas.                        |
| Personalidad                                           | Organizado, práctico, ansioso                                                                               |
| <b>Comportamiento de Consumo</b>                       |                                                                                                             |
| ¿Dónde compra?                                         | Supermercados, tiendas, cafeterías, dispensadores, centros comerciales                                      |
| ¿Qué lo motiva a comprar?                              | Elegir opciones más ligeras que no sean fritas, consumir productos nuevos, descubrir productos innovadores. |
| <b>Necesidades</b>                                     |                                                                                                             |
| Necesidades principales                                | Un snack práctico, que pueda consumir antes o después de jugar pádel y que sea fácil de transportar.        |
| ¿Cómo el producto/servicio satisface esas necesidades? | Se ofrece una propuesta innovadora basada en quinua, con un sabor diferente, buena textura y crocantes.     |

**Identificación de la Problemática**

Muchas personas jóvenes y adultas experimentan ansiedad alimentaria, un estado que incrementa el impulso por consumir alimentos, especialmente altos en azúcares y grasas, ya que se convierte en una vía de escape rápida para sentir alivio temporal. (Escorihuela, 2024). Esta respuesta emocional dificulta el control de la ingesta entre comidas y favorece hábitos poco saludables, especialmente cuando no existen opciones prácticas que generen saciedad. El snack de quinua con ají y limón busca responder a esta necesidad.

## Árbol de problemas

Tabla 1 Árbol de problemas

| Causas                                                                                            | Problema Central                                                         | Consecuencias                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Causa 1:</b> Escasa disponibilidad de snacks accesibles que generen saciedad                   | Ansiedad alimentaria por falta de snacks diferentes que generen saciedad | <b>Consecuencia 1:</b> Hábitos alimentarios desordenados                                                    |
| <b>Causa 2:</b> Consumo frecuente de productos altos en grasas                                    |                                                                          | <b>Consecuencia 2:</b> Aumento de consumo calórico diario                                                   |
| <b>Causa 3:</b> Baja educación sobre alternativas diferentes para manejar la ansiedad alimentaria |                                                                          | <b>Consecuencia 3:</b> Mayor riesgo de desarrollar problemas relacionados con la alimentación a largo plazo |
| <b>Causa 4:</b> Alimentos tradicionales que no generan sensación de saciedad                      |                                                                          | <b>Consecuencia 4:</b> Sensación persistente de ansiedad al comer                                           |

## Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en crear y dar a conocer un snack de quinua agregándole un sabor picante con ají natural y limón que ayuda a disminuir la ansiedad alimentaria, gracias a su textura y efecto de saciedad. Se presenta el producto en forma de chips crujientes a base de harina de quinua, ají y limón, dándole un sabor característico y llamativo para los amantes de lo picante. Buscando ofrecer un snack que ayude a reducir los antojos sin la necesidad de consumir productos con demasiada azúcar o ultra procesados. El producto está dirigido a jóvenes y adultos que buscan alternativas de snacks que permitan saciar y controlar los impulsos alimentarios, puesto que el ají ayuda a satisfacer de manera breve y controla la necesidad de seguir comiendo.

## Business Canvas

**Tabla 2 Business Canvas**

| Socios clave                                                                                                                                                       | Actividades clave                                                                                                                      | Propuestas de valor                                                                                                                  | Relación con clientes                                                                                                 | Segmentos de clientes                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Proveedores de materias primas<br>Distribuidores y tiendas                                                                                                         | Distribución y logística<br>Producción y control de calidad<br>Marketing digital                                                       | Snack a base de harina de quinua con ají en forma de chips, que ayuda a disminuir la ansiedad alimentaria y a controlar los impulsos | Snack enfocado en combatir la ansiedad<br>Consejos anti-ansiedad en el paquete<br>Promociones                         | Jóvenes y adultos de entre 20-40 años<br>Personas con alto estrés diario |
|                                                                                                                                                                    | Recursos clave                                                                                                                         |                                                                                                                                      | Canales                                                                                                               |                                                                          |
|                                                                                                                                                                    | Receta y proceso del producto<br>Proveedores de quinua ají y limón.<br>Diseño de empaque y marca<br>Maquinaria para horneado y empaque |                                                                                                                                      | Tiendas de conveniencia<br>Supermercados en la sección de Snacks<br>Aplicaciones de entrega a domicilio<br>cafeterías |                                                                          |
| <b>Estructura de costos</b><br>Compra de ingredientes, producción (mano de obra, energía y maquinaria)<br>Empaque y diseño<br>Distribución y comisiones de tiendas |                                                                                                                                        |                                                                                                                                      | <b>Fuente de ingresos</b><br>Ventas directas de chips<br>Acuerdos B2B con tiendas                                     |                                                                          |

## Prototipaje

**Figura 2 Opción 1 de prototipo 1.0**



**Tabla 3 Descripción de prototipo**

| Categoría                   | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del producto y marca | QuinuSnack – Chaski Andino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Descripción del producto    | Snack artesanal de chips de quinua con sabor picante y ácido, elaborado con harina de quinua.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Características principales | <ul style="list-style-type: none"><li>• Base de harina de quinua ecuatoriana.</li><li>• Sabor picante y ácido (ají + limón).</li><li>• Chips crujientes y de forma circular.</li><li>• Elaboración artesanal.</li></ul>                                                                                                                                                                                     |
| Diseño de empaque           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Bolsa stand-up de color kraft natural con ventana transparente para ver el producto.</li><li>• Banda ilustrada con ajíes y limón para representar el sabor.</li><li>• Tipografía oscura para contraste.</li><li>• Logotipo de Chaski Andino – Sabores Ancestrales en la parte inferior.</li><li>• Cierre hermético tipo zipper para mantener la frescura.</li></ul> |

## Análisis del macroentorno

Este análisis permite identificar las oportunidades y amenazas que influyen en el desarrollo del snack de quinua con ají y limón, el macroentorno nos da la oportunidad de entender los elementos externos que influye en el progreso del emprendimiento. De acuerdo (Beltrán, 2020) hace referencia que, el PESTEL es una técnica de análisis estratégico para determinar el entorno externo que afecta los siguientes factores, a saber, político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal.

En el ámbito política, el gobierno estable y apoyo a los emprendimientos para una mejor comercialización. En lo economía se incluye la inflación, precios de materia prima, y el poder de compra que impactan precios y demanda. Lo social hace referencia a las preferencias del cliente, cambios de costumbres, y apreciar productos locales. La tecnología define innovación en la producción, empaque, y ventas digitales. Lo ambiental considera regulaciones sobre basura, usar lo natural y responsabilidad eco amigable o ambiental. Los legales tocan normativas de salud, registrar la marca, etiquetado y lo que se pide en alimentos procesados.

Este análisis es clave, nos ayuda a identificar oportunidades y riesgos vitales para afianzarnos en el mercado, simplificando decisiones estratégicas y ofreciendo una propuesta de valor súper competitiva.

Tabla 4 Análisis PEST Ecuador

Análisis Pest en forma de una tabla: Producción y exportación de snack de Ecuador



| Aspecto   | Variable                                                                                                                                                                                                       | Impacto |  |  |  | Amenaza | Oportunidad |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|--|---------|-------------|
| POLITICO  | De acuerdo a (Ministerio de Finanzas, 2020)menciona que el Gobierno apoya iniciativas como Reactívale Ecuador, Crédito de Desarrollo Humano y también apoya a los microemprendimientos a través de BanEcuador. |         |  |  |  |         | X           |
|           | En lo política exhibe cierta inestabilidad, según (SRI, 2025)se ha generado cambios frecuentes en normativas tributarias y laborales que bien podrían afectar a nuevos negocios.                               |         |  |  |  |         | X           |
|           | De acuerdo (Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, 2025)existen incentivos para productos con identidad nacional y la agroindustria.                                                       |         |  |  |  |         | X           |
| ECONÓMICO | El Ecuador se sujeta a un sistema dolarizado, brindando estabilidad monetaria, aunque eso sí, limitando el control sobre la inflación comparando con otros países miembros de Sudamérica.                      |         |  |  |  |         | X           |

|             |                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|
| SOCIAL      | Los precios agrícolas, fluctúan debido a factores climáticos y a la variación de costos de importación como envases, maquinaria e insumos.                                                                                |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo a (LA PRENSA, 2024) hace referencia a que hay un aumento del consumo de productos accesibles e innovadores, especialmente aquellos hechos en el país para no caer en los sobreprecios de productos importados. |  |  |  |  | X |
|             | El emprendimiento crece, es un escape laboral frente al desempleo y el subempleo.                                                                                                                                         |  |  |  |  |   |
|             | De acuerdo a plataforma Margen menciona que por el tamaño del sector es muy reducido, el país tiene que recurrir a las importaciones para satisfacer la demanda de alimentos interna.                                     |  |  |  |  | X |
|             | Los consumidores prefieren productos locales, artesanales y con identidad andina, buscando sabores tradicionales pero renovados y diferentes.                                                                             |  |  |  |  | X |
|             | En la actualidad se busca, snacks crocantes, ligeros, innovadores, horneados y que ayude al organismo.                                                                                                                    |  |  |  |  |   |
|             | En la actualidad se busca, snacks crocantes, ligeros, innovadores, horneados y que ayude al organismo.                                                                                                                    |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (Ayala, 2024)hace referencia que se ha generado un incremento de ventas a través de páginas web y redes sociales (TikTok, Instagram, Facebook Marketplace).                                                    |  |  |  |  | X |
|             | Las PYMES consiguen maquinaria básica para horneado, deshidratado, procesado de alimentos a costos asequibles.                                                                                                            |  |  |  |  | X |
|             | Se observan progresos en empaques biodegradables y una mejor presentación de los alimentos artesanales.                                                                                                                   |  |  |  |  | X |
| TECNOLÓGICO |                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |   |
|             |                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  |  |   |
| AMBIENTAL   | De acuerdo (Torres, 2022)) nos habla que as leyes ambientales impulsan, como un faro, la reducción del plástico de un solo uso.                                                                                           |  |  |  |  | X |
|             | Eventos climáticos, según (Molina, 2023) menciona que el fenómeno del Niño, pueden generar un impacto a la producción de la quinoa.                                                                                       |  |  |  |  | X |

|       |                                                                                                                                                                    |  |  |  |  |   |   |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|---|
| LEGAL | Hay mayor demanda de empaques reciclables o biodegradables, también que los productos con agricultura sean sostenibles.                                            |  |  |  |  |   | X |
|       | De acuerdo al (ARSA, 2025)solicita registro sanitario, manual de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y etiquetado nutricional, para vender alimentos procesados. |  |  |  |  | X |   |
|       | La legislación ecuatoriana demanda información de alérgenos, fecha de caducidad, país de origen, la información debe ser clara                                     |  |  |  |  | X |   |
|       | La Superintendencia de Compañías controla la formalización de micros y pequeñas empresas, además de registrarse en sistema tributaria en el SRI.                   |  |  |  |  | X |   |

Tabla 5 Análisis PEST EE.UU

Análisis Pest en forma de una tabla: Producción y exportación de snack de EEUU.

Muy positivo

Positivo

Negativo

Muy negativo

| Aspecto   | Variable                                                                                                                                                                                                                       | Impacto |  |  | Amenaza | Oportunidad |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|---------|-------------|
| Político  | De acuerdo a (The White HouseT, 2025)menciona que Estados Unidos es un país democrático, conformado por 50 estados en donde cada uno tiene sus propias regulaciones y leyes.                                                   |         |  |  |         | X           |
|           | De acuerdo (Hooker, 2025) está aliando con Rusia y más países que pondrían en riesgo a la estabilidad de Estados Unidos.                                                                                                       |         |  |  |         | X           |
|           | De acuerdo nos menciona (INTERNACIONAL TRADE ADMINISTRATION, 2025)que es un país altamente desarrollado con una gran reputación por su infraestructura y tecnología.                                                           |         |  |  |         | X           |
|           | De acuerdo (FSMA, 2025)menciona que está transformando el sistema nacional de inocuidad alimentaria al centrar la atención en la prevención de las enfermedades transmitidas por los alimentos, en lugar de responder a ellas. |         |  |  |         | X           |
| Económico | De acuerdo (Datosmacros, 2025) el PIB en el segundo trimestre de 2025 fue de 6.722.008 millones de euros,                                                                                                                      |         |  |  |         | X           |

|        |                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |   |   |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|---|
| Social | con lo que Estados Unidos se situaba como la primera economía del mundo en cuanto a PIB se refiere.                                                                                                                                                                           |  |  |  |   |   |
|        | De acuerdo (TRADING ECONOMICS, 2025) menciona que la tasa de inflación anual en los Emiratos Árabes Unidos creció un 0,72% en agosto de 2025 desde el 1,17% en el período anterior.                                                                                           |  |  |  |   | X |
|        | De acuerdo (Datosmacros, 2025) menciona que las importaciones de EE. UU. cayeron un 5,1% a \$340,4 mil millones en agosto de 2025, impulsadas por una disminución de las importaciones de bienes.                                                                             |  |  |  |   | X |
|        | Según (Santander, 2025) es un país muy industrializado, con altos niveles de productividad y uso de tecnologías modernas.                                                                                                                                                     |  |  |  |   |   |
|        | De acuerdo (Santander, 2025) menciona que Estados Unidos es la primera economía mundial por delante de China.                                                                                                                                                                 |  |  |  |   | X |
|        | De acuerdo (WORDMOMETER, 2025) menciona la población actual de los Estados Unidos de América es de 348.003.562 de habitantes.                                                                                                                                                 |  |  |  |   | X |
|        | Según (BOSANET, 2023) menciona que los consumidores estadounidenses han adoptado la quinua de diversas maneras, reflejando la versatilidad de este grano.                                                                                                                     |  |  |  |   |   |
|        | Según hace referencia (Walsh, 2020) hace referencia que la población estadounidense busca productos saludables, sin químicos y nutritivos.                                                                                                                                    |  |  |  |   | X |
|        | De acuerdo a (Antena IGAPE Miami, 2025) menciona que es conocido mundialmente que EEUU por sus avances tecnología debido a que es un país muy innovador y competitivo                                                                                                         |  |  |  | X |   |
|        | De acuerdo (Palanisamy, 2024) mención que utiliza inteligente artificial para un a de envasado que permite a los consumidores interactuar sobre la frescura y la vida útil de los alimentos, mejorando así la seguridad alimentaria y reduciendo el desperdicio de alimentos. |  |  |  | X |   |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |   |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|
| Ambiental | De acuerdo (Velperweg, 2024) menciona que los consumidores estadounidenses les atraen los productos naturales y con etiquetas limpias                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |  | X |
|           | De acuerdo (Getty, 2024) hace referencia que es un país muy grande e industrializado, por lo cual es considerado uno de los países que más dióxido de carbono emiten a nivel mundial y estas emisiones han ido creciendo año.                                                                                                                                                          |  |  |  |  | X |
| Legal     | Para el caso del snack de quinoa con ají y limón, Estados Unidos tiene varias regulaciones que pide a todos los países que quieren exportar este producto a su país de acuerdo (Food and Drug Administration, 2025) menciona que el etiquetado obligatorio en inglés con:<br>tabla nutricional, ingredientes, alérgenos, lugar de origen el tipo de empaque y los permisos que cumple. |  |  |  |  | X |

### Análisis del Microentorno

La amenaza de nuevos competidores en la industria de snacks es moderada, debido al creciente interés por productos funcionales y orientados al bienestar integral. Diferenciarse mediante ingredientes nativos como la quinua y un enfoque en la ansiedad alimentaria reduce la entrada de competidores al igual que el cumplimiento de certificaciones internacionales tales como la ISO 22000 (Gestión de la seguridad alimentaria) y HACCP (Análisis de riesgos y puntos críticos de control). Dichas certificaciones exigen el cumplimiento de estándares estrictos de calidad, integridad alimentaria, trazabilidad y sostenibilidad, lo que dificulta el ingreso de nuevos competidores sin capacidades técnicas y financieras adecuadas.

La rivalidad entre competidores existentes es alta, ya que el mercado de snacks incluye marcas ya consolidadas como Quinoa Munch, Quinoa Snack, Andean Chips o Karay Foods que se venden en los diferentes supermercados y también a través de plataformas virtuales como Rappi, sus precios van desde los \$0,60 hasta las \$2,50 dependiendo de la presentación y el canal de comercialización. La competencia se centra principalmente en variables como precio, innovación de producto, posicionamiento de marca y percepción de valor. No obstante, se identifica una oportunidad estratégica, dado que pocos productos se

encuentran orientados específicamente al control de impulsos alimentarios y al bienestar emocional del consumidor.

La amenaza de productos sustitutos es elevada, considerando la amplia oferta de snacks tradicionales y saludables disponibles en el mercado, tales como galletas, barras energéticas, frutas deshidratadas y frutos secos, comercializados por marcas de alto posicionamiento como Lays, Pringles, Natu Chips, Gullón y Pita Chips. Estos productos cuentan con una fuerte presencia en el mercado y altos niveles de reconocimiento por parte del consumidor. En este contexto, la diferenciación del producto se sustenta en atributos funcionales y sensoriales específicos, como la generación de saciedad, la textura crujiente y el perfil de sabor basado en acidez y ají, asociados al manejo de la ansiedad alimentaria.

El poder de negociación de los proveedores se clasifica como moderado, debido a que el principal insumo, la quinua, es un cultivo local con alta disponibilidad en el Ecuador, particularmente en provincias de la Sierra como Chimborazo, Cotopaxi, Imbabura, Pichincha y Carchi. En estas zonas operan asociaciones de pequeños productores y cooperativas agrícolas que cuentan con certificaciones como Orgánico, Fair Trade y GlobalG.A.P., lo que garantiza estándares de calidad y sostenibilidad. Sin embargo, la adquisición de ingredientes especializados, como el ají procesado y el uso de empaques sostenibles certificados, puede incrementar los costos de producción.

Y finalmente, el poder de negociación de los consumidores es alto, ya que tienen una amplia variedad de snacks donde comparan precio, calidad y variedad. Para atraerlos, el producto debe ofrecer evidencia de saciedad, sabor distintivo y una propuesta clara orientada al bienestar emocional y alimentario, ya que nuestros clientes son personas entre los 20 y 40 años con interés en su bienestar, manejo del estrés y con rutinas aceleradas que demandan productos prácticos.

En este sentido, la decisión de compra se ve influenciada por la evidencia de saciedad, el sabor distintivo, el respaldo de certificaciones internacionales y una propuesta claramente orientada al bienestar emocional y alimentario.

**Tabla 6 Matriz de selección de mercados**

| Factores críticos para el éxito            | Ponderación | EEUU         |                      | MEXICO       |                      | ARABIA SAUDITA |                      |
|--------------------------------------------|-------------|--------------|----------------------|--------------|----------------------|----------------|----------------------|
|                                            |             | Calificación | Puntuación ponderada | Calificación | Puntuación ponderada | Calificación   | Puntuación ponderada |
| Logística y transporte                     | 0,12        | 4            | 0,48                 | 4            | 0,48                 | 1              | 0,12                 |
| Crecimiento de la demanda                  | 0,14        | 4            | 0,56                 | 3            | 0,42                 | 4              | 0,56                 |
| Crecimiento de la oferta local             | 0,08        | 3            | 0,24                 | 3            | 0,24                 | 3              | 0,24                 |
| Barreras de ingreso arancelarias           | 0,12        | 3            | 0,36                 | 4            | 0,48                 | 4              | 0,48                 |
| Barreras de ingreso no arancelarias        | 0,12        | 3            | 0,36                 | 3            | 0,36                 | 3              | 0,36                 |
| Acuerdos preferenciales de comercio        | 0,12        | 3            | 0,36                 | 2            | 0,24                 | 3              | 0,36                 |
| Facilidad de acceso: geografía             | 0,08        | 3            | 0,24                 | 3            | 0,24                 | 1              | 0,08                 |
| Participación y presencia de competidores. | 0,12        | 3            | 0,36                 | 3            | 0,36                 | 3              | 0,36                 |
| Concentración de la oferta                 | 0,05        | 3            | 0,15                 | 3            | 0,15                 | 4              | 0,2                  |
| Crecimiento de la oferta internacional     | 0,05        | 2            | 0,1                  | 3            | 0,15                 | 4              | 0,2                  |
|                                            | <b>1</b>    |              | <b>3,21</b>          |              | <b>3,12</b>          |                | <b>2,96</b>          |

El mercado seleccionado es Estados Unidos, ya que obtuvo la mejor puntuación de 3,21 dentro del análisis comparativo con los otros países como México y Arabia Saudita. También se tomó en cuenta, que se destaca como una de las potencias mundiales y con una población numerosa. Estados Unidos cuenta con infraestructura logística avanzada y procesos aduaneros eficientes, lo que facilita el ingreso de productos alimenticios procesados. Las regulaciones legales son estrictas, especialmente las exigidas por la FDA (Food and Drug Administration) en materia de etiquetado e inocuidad alimentaria, estas normas son claras y alcanzables mediante el cumplimiento de estándares como ISO 22000 SGSA (Sistema de gestión de seguridad alimentaria). Es decir que, estos factores convierten a Estados Unidos en el mercado más atractivo y estratégico para la introducción y comercialización del snack de quinua.

## Validación de Viabilidad - Deseabilidad

### Investigación de Mercado

#### *Población en Ecuador (mercado objetivo)*

Según el Censo de Población de 2022, el Distrito Metropolitano de Quito cuenta con aproximadamente 2.679.722 habitantes. Aproximadamente 1.763.275 habitantes residen en las parroquias urbanas. Nuestro público objetivo se encuentra entre 20-40 años. 297,510 entre 20 y 29 años y 286,755 entre 30 y 39 años. Dándonos un total de 584,265 habitantes como público objetivo. De acuerdo un estudio realizado por la ANFAB Asociación nacional de fabricantes de alimentos y bebidas el 86% de los habitantes consume snacks varias semanas, dándonos un público objetivo de 502,468.

#### Muestra

Para el cálculo de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple, en base a la población finita, se tomó en cuenta un margen de error del 7% y un nivel de confianza del 95%.

#### Formula de muestra en población finita

$$n = \frac{z^2 p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 p * q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5) \cdot (0,5) \cdot (502468)}{(0,07)^2(502468 - 1) + (1,96)^2(0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{482798,35}{2463,05}$$

$$n = 195,50 \rightarrow 196$$

$$N = 502468$$

$$z = 1.96$$

$$p = 0,5$$

$$p = 0,5$$

$$e = 0,07$$

n = Muestra  
 N= Tamaño de la población  
 z = Nivel de confianza  
 p = Probabilidad de éxito  
 p = Probabilidad de fracaso  
 e = error

### ***Población en EE. UU. (mercado objetivo)***

De acuerdo con nuestro análisis, decidimos enfocarnos en la ciudad de Tampa, Florida. El último censo poblacional realizado en el año 2020 refleja 385.288 habitantes, 187.761 hombres y 197.198 mujeres. Las personas que se encuentran entre 20 y 40 años correspondientes a nuestro público objetivo son 122.564. De acuerdo con el análisis realizado por Mordor Intelligence en relación con el mercado de chips en Norteamérica, el 51% de dicha población consume snacks ricos en proteínas como lo es la quinoa (2025) por lo que la población efectiva sobre la que calcularemos la muestra sería de 61.282. El margen de error que usaremos es del 7% y el nivel de confianza del 95%. Por lo que el tamaño de muestra debe ser de aproximadamente 195 encuestas.

### ***Muestra***

E = 7%

Z = 1,96 (Confianza 95%)

P = 0,5

N = 61.282

$$n_0 = \frac{1,96^2 \cdot 0,25}{0.07^2} \approx 196$$

$$n = \frac{1,96}{1 + \frac{195}{61.282}} \approx 195$$

## Instrumento de Recolección de Información y Análisis de Resultados

**Tabla 7 Instrumento de recolección de información**

|                                         |
|-----------------------------------------|
| <b>Datos generales</b>                  |
|                                         |
| 1. En qué rango de edad te encuentras?: |
| OPA 18 – 25 años                        |
| OPB 26 – 35 años                        |
| OPC 36 – 45 años                        |
| OPD 46 – 60 años                        |
| OPE Más de 60 años                      |
| 2. Selecciona tu género:                |
| OPA Femenino                            |
| OPB Masculino                           |
| OPC Prefiero no decirlo                 |
| 3. ¿En qué zona de Tampa vives?         |
| OPA Norte                               |
| OPB Sur                                 |
| OPC Este                                |
| OPD Oeste                               |
| <b>Hábitos de consumo</b>               |
| 4. ¿Consumes snacks entre comidas?      |
| OPA Si                                  |
| OPB No                                  |
| 5. ¿Con qué frecuencia?                 |
| OPA Diario                              |
| OPB Una vez a la semana                 |
| OPC 2 o 3 veces a la semana             |
| OPD Ocasionalmente                      |
| 6. ¿Qué tipos de snacks consumes?       |
|                                         |

|                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|
| OPA Snacks fritos                                                              |
| OPB Dulces                                                                     |
| OPC Frutos secos                                                               |
| OPD Frutas                                                                     |
| OPE Barras de proteína                                                         |
| <b>Conocimiento del producto</b>                                               |
| 7. ¿Has probado algún snack de quinua?                                         |
| OPA Sí                                                                         |
| OPB No                                                                         |
| 8. Si respondiste “sí” ¿Te gustó?                                              |
| OPA Sí                                                                         |
| OPB No                                                                         |
| 9. ¿Consumes productos picantes?                                               |
| OPA Si                                                                         |
| OPB No                                                                         |
| 10. ¿Consumes productos ácidos?                                                |
| OPA Si                                                                         |
| OPB No                                                                         |
| <b>Preferencias</b>                                                            |
| 11. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un snack de quinua con ají y limón? |
| OPA \$1 - \$2                                                                  |
| OPB \$2 - \$3                                                                  |
| OPC \$3 - \$4                                                                  |
| OPD +\$4                                                                       |
| 12. ¿Dónde te gustaría adquirirlo?                                             |
| OPA Tiendas                                                                    |
| OPB Supermercados                                                              |
| OPC Gasolineras                                                                |
| OPD Tiendas en línea                                                           |

**Tabla 8 Presentación de resultados**

| Descripción Pregunta | Resultados Generales |       |       |       |      |
|----------------------|----------------------|-------|-------|-------|------|
|                      | OP A                 | OP B  | OP C  | OP D  | OP E |
| Pregunta 1           | 13,9 %               | 53,2% | 27,9% | 4%    | 1%   |
| Pregunta 2           | 51,2%                | 48,8% |       |       |      |
| Pregunta 3           | 35,3%                | 44,8% | 17,4% | 2,5%  |      |
| Pregunta 4           | 72,6%                | 27,4% |       |       |      |
| Pregunta 5           | 21,2%                | 23,3% | 42,5% | 13%   |      |
| Pregunta 6           | 65,1%                | 56,2% | 37,7% | 11%   | 8,2% |
| Pregunta 7           | 28,8%                | 71,2% |       |       |      |
| Pregunta 8           | 76,2%                | 23,8% |       |       |      |
| Pregunta 9           | 71,2%                | 28,8% |       |       |      |
| Pregunta 10          | 83,6%                | 16,4% |       |       |      |
| Pregunta 11          | 9,6%                 | 73,3% | 15,8% | 1,4%  |      |
| Pregunta 12          | 65,8%                | 76,6% | 24,7% | 19,9% |      |

Los resultados de la encuesta muestran que la mayor parte del público objetivo se encuentra entre 26 y 45 años, un segmento con alto poder de compra y afinidad por productos prácticos, lo cual respalda el posicionamiento de un snack funcional de quinua. La distribución equilibrada entre géneros permite diseñar una estrategia de comunicación neutra y amplia. La mayoría vive en las zonas Sur y Norte de Tampa, lo que orienta la selección de puntos de venta estratégicos.

El 73% consume snacks entre comidas, principalmente dos o tres veces por semana, confirmando una oportunidad real de incorporación al consumo habitual. Los snacks más consumidos son papas, dulces y frutos secos, lo que indica familiaridad con productos crujientes. Aunque solo un grupo reducido ha probado snacks de quinua anteriormente, la mayoría acepta los sabores picantes y cítricos, validando la propuesta de un snack de quinua con ají y limón.

El rango de precio preferido es \$2–\$3, clave para definir la estrategia de costos. Finalmente, los consumidores prefieren comprar en supermercados y tiendas locales, lo que influye directamente en el canal de distribución inicial del plan de negocios.

## Validación con el Segmento de Mercado-Testing

**Tabla 2 Codificación entrevistas para validar el prototipo 2.**

| Código                                              | Tipo de instrumento       | Perfil de participantes |                                                                  | Fecha             |
|-----------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------|
|                                                     |                           | No. Persona             | Temática                                                         |                   |
| EI01: Gustavo Pilatuña - Ingeniero en biotecnología | Entrevista en profundidad | 1                       | Conocer la percepción de los expertos en el testeo del producto. | 06 diciembre 2025 |
| EI02: Andrés Simbaña - Chef pastelero               | Entrevista en profundidad | 1                       |                                                                  | 06 diciembre 2025 |
| EI03: Carolina Chávez - Nutricionista               | Entrevista en profundidad | 1                       |                                                                  | 05 diciembre 2025 |

**Tabla 11 Matriz de sistematización de información, entrevistas**

| Temáticas         | Preguntas                                                              | Respuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contexto de uso   | ¿Qué tipo de snacks consumes normalmente?                              | EI01, 2025: Snacks que existen en el mercado como Doritos y chips fritos. No hay mucha variedad                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                   |                                                                        | EI02, 2025: Galletas de arroz, chifles, canguil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                   |                                                                        | EI03, 2025: Generalmente frutos secos, barras nutritivas y productos horneados; evito frituras.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Primera impresión | ¿Qué es lo primero que te transmite este producto?                     | EI01, 2025: La verdad es algo un poco novedoso porque es algo que no he visto. Como snack de quinua es muy bueno.                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                   |                                                                        | EI02, 2025: Me transmite seguridad y serenidad. El primer prototipo es algo simple. Actualmente las personas no están muy informadas del valor nutricional de la quinua                                                                                                                                                                                                           |
|                   |                                                                        | EI03, 2025: Lo veo como algo distinto y con sabor llamativo; parece un snack “fit”.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Atractivo general | ¿El concepto de snack de quinua con ají y limón te parece interesante? | EI01, 2025: La verdad me parece interesante, desde el punto de vista tecnológico y para el mercado, la quinua tiene una excelente funcionalidad como matriz de chip y el sabor de ají con limón ofrece un perfil sensorial que no está muy explotado. Esa combinación de ingredientes nativos con esos saborizantes, pueden ser algo bueno para la aceptación general de la gente |

|                       |                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       |                                                                      | <p>EI02, 2025: Si me parece muy interesante, pero no soy una persona que consumo mucho picante. Me iría más por el ácido.</p> <p>EI03, 2025: Sí, combina nutrición, sabor y tradición, lo cual resulta muy atractivo.</p>                                                                                                                                                                                                                    |
| Valor percibido       | ¿Qué tan innovador te parece comparado con otros snacks del mercado? | <p>EI01, 2025: Por el hecho mismo de que puede ser un snack muy natural, bastante fuera de lo que es común. Innovador más que nada.</p> <p>EI02, 2025: Yo me iría por la quinua principalmente. Me llama mucho la atención, es un alimento muy nuestro, arraigado de aquí mismo. Eso se escucha muy interesante.</p> <p>EI03, 2025: Que realmente sea saludable: nivel de sodio, grasas y aditivos. También si el picante es muy fuerte.</p> |
| Barreras y objeciones | ¿Qué dudas o preocupaciones tendrías antes de comprarlo?             | <p>EI01, 2025: Un poco lo que son los precios, fuera de eso no tendría mayores preocupaciones.</p> <p>EI02, 2025: Más que nada inquietud en el valor nutricional que aportaría y como se elabora.</p> <p>EI03, 2025: Que los precios sean accesibles para todo público</p>                                                                                                                                                                   |
| Mejoras               | ¿Qué mejorarías el empaque, presentación, sabor?                     | <p>EI01, 2025: Si te soy sincero de la foto que me mandaste parece un snack de animalitos. Le cambiaría el color, hacerlo más familiar. Que tenga más color</p> <p>EI02, 2025: Me iría por el prototipo 2.0. Me transmite más naturaleza, más serenidad y seguridad.</p> <p>EI03, 2025: Haría que el diseño comunique salud y naturalidad. Colores más suaves, información nutricional clara.</p>                                            |
|                       | Si este producto estuviera disponible, ¿lo compraría? (Sí / No)      | Todos los entrevistados sí comprarían el producto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Compra                | ¿En qué lugares esperas encontrar este snack?                        | <p>EI01, 2025: En cualquier lugar. Tiendas, supermercados, gasolineras.</p> <p>EI02, 2025: En supermercados.</p> <p>EI03, 2025: Tiendas pequeñas, quioscos universitarios y redes de minimarket.</p>                                                                                                                                                                                                                                         |

## Entrevistas:

[Entrevista 1 - Gustavo Tipantuña](#)

[Entrevista 2 - Andrés Simbaña](#)

[Entrevista 3 - Carolina Chavez](#)

## Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

**Figura 3 Prototipo 2.0**



Snack de quinua de elaboración artesanal con una presentación de chips delgados y crocantes que se combina con ají y limón.

## Características principales

- Elaborado con harina de quinua de origen ecuatoriano.
- Toque picante y ácido proporcionado por la mezcla de ají con limón.
- Textura natural sin excesos de conservantes.
- Producto artesanal que satisface la ansiedad de comer algo rico en cualquier momento.
- Diseño de empaque
- Bolsa de color verde oscuro, con diseño Flow pack, decorado con ilustraciones que resaltan la idea de ingredientes andinos y que representa la esencia del producto.

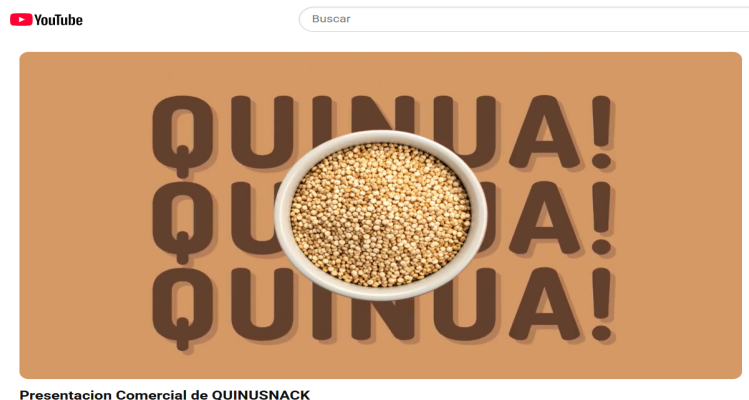
- Logotipo en parte superior con tipografía moderno y clara.
- Diseño visual enfocado en transmitir naturalidad, frescura y autenticidad.

### **Modelo de Monetización**

El modelo de monetización para Quinusnack busca maximizar el alcance y la rentabilidad en el mercado estadounidense. Tomando en cuenta el acuerdo Marco de Comercio Reciproco que existe entre Ecuador y Estados Unidos, en primer lugar, implementando ventas directas a tiendas latinas, ganando reconocimiento o ingresando mediante un canal B2C al comercio electrónico en tiendas reconocidas como Amazon, Walmart o Target. Generando campañas publicitarias que permitan llegar a más gente, y estableciendo alianzas con importadores que se encarguen de aduanas, logística y distribución regional, para acelerar la expansión del producto.

### **Presentación Comercial del Prototipo**

**Figura 4** Captura de pantalla video promocional



Enlace: <https://youtu.be/gQSbZxr183Y>

## Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

### Localización

**Figura 5 Localización**



*Nota:* (Plusvalia, 2025), Galpón individual de 104 m<sup>2</sup>, sector de San Antonio.

El lugar de operaciones para idea del negocio se instalará en un galpón industrial ubicado en San Antonio de Pichincha, el lugar se caracteriza por su crecimiento y su cercanía a las vías principales como, la Avenida Mango Inga y la vía E28B, lo cual facilita el transporte y la distribución de productos.

La propiedad cuenta con 104 m<sup>2</sup> de área cubierta dentro de un terreno amplio y seguro. La edificación posee una infraestructura básica para actividades industriales: puertas metálicas de gran tamaño, paredes resistentes, buena ventilación natural y un patio frontal que permite la movilización adecuada de vehículos o el manejo de carga.

El lugar dispone de servicios básico como, energía eléctrica y agua potable, elementos necesarios para el correcto funcionamiento de las operaciones. El lugar es seguro, tránsito moderado, comercios cercanos y zonas residenciales, lo que ofrece un ambiente estable y seguro para el personal y los proveedores. La cercanía con la av. Interoceánica y otras vías secundarias permite una conectividad logística, optimizando la adquisición de materia prima y la distribución del producto. El espacio disponible brinda la posibilidad de adecuar áreas específicas para producción, almacenamiento y oficinas, eso permite que a medida que crezca

no tendrá la necesidad de mudarse dado se espacio.

Este lugar representa una opción estratégica, ya que combina accesibilidad, seguridad, infraestructura adecuada y permite el crecimiento del negocio.

## Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 5 Mapa de proceso

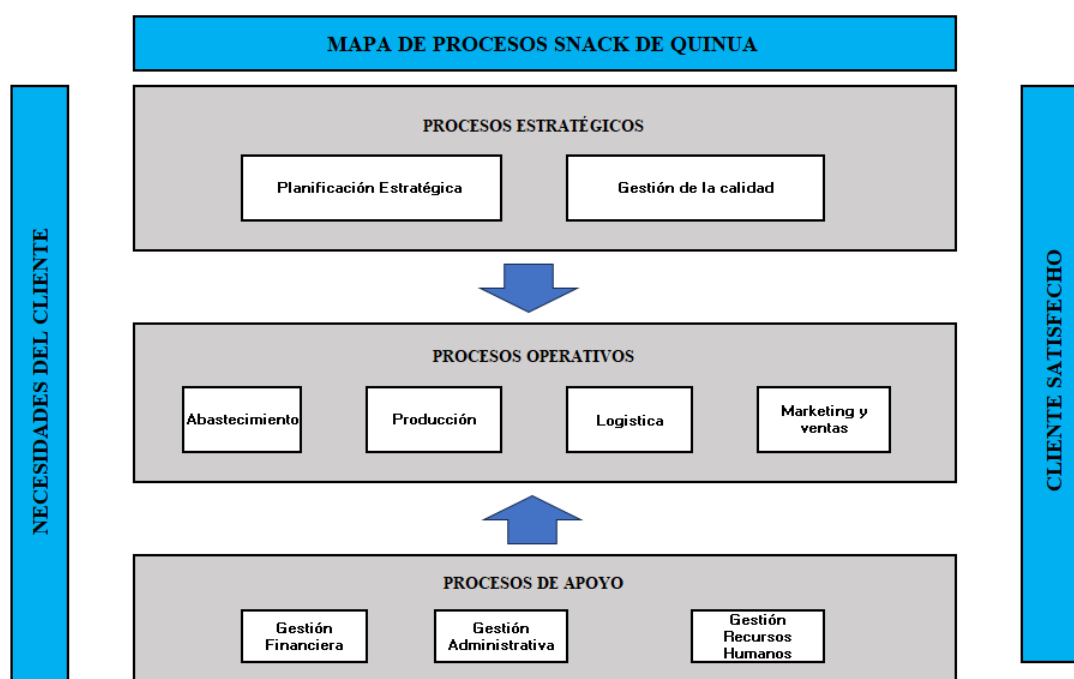


Tabla 3 Detalle mapa de procesos

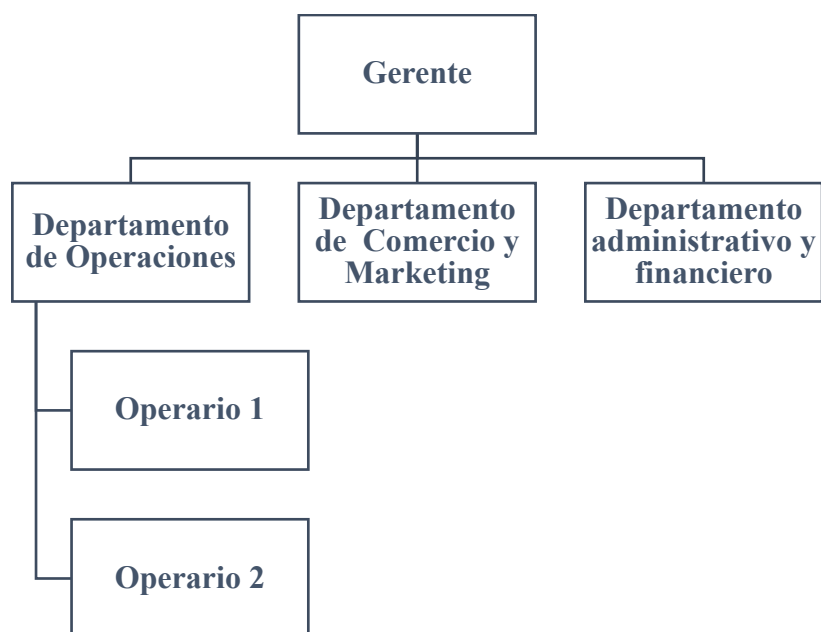
| Proceso                             | Objetivo                                                               | Alcance                                                             | Actividades                                                                                                                |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>a. Planificación Estratégica</b> | Definir estrategias, objetivos y metas                                 | De la visión y misión de la empresa.                                | Análisis FODA<br>Definición de metas<br>Definición de estrategias<br>Definición de indicadores<br>Seguimiento del plan     |
| <b>b. Gestión de calidad</b>        | Garantizar que se cumpla con estándares calidad, sabor y presentación. | Se encarga de transformar la materia prima en un producto terminado | Control de calidad de insumos<br>Control de procesos productivos<br>Verificación del producto terminado<br>Mejora continua |

|                                  |                                                                                                   |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>c. Abastecimiento</b>         | Garantizar la compra de materia prima e insumos necesarios para la producción del snack de quinua | Desde la identificación de proveedores hasta la recepción y verificación de la materia prima | Identificación de proveedores.<br>Revisar y comparar las cotizaciones.<br>Negociación de precios.<br>Emisión de órdenes de compra.<br>Recepción de materia prima.<br><br>Verificación de calidad materia prima<br>Registro y almacenamiento el material                                                   |
| <b>d. Producción</b>             | Elaborar el snack de quinua cumpliendo estándares                                                 | La preparación de materia prima hasta la elaboración de snack.                               | Limpiar y seleccionar la materia prima<br>Lavar la quinua<br>Escurrir, secar y verificar humedad adecuada antes del procesamiento.<br>Pesar la cantidad requerida de ingredientes<br>Medir y mezclar los ingredientes con quinua<br>Hornear la quinua<br>Cortar y medir<br>Pesar y empaquetar el producto |
| <b>e. Logística</b>              | Garantizar la entrega del producto al cliente                                                     | Desde la preparación hasta la entrega final producto al cliente                              | Preparar los pedidos<br>Emballar y etiquetar<br>Gestionar de rutas de entrega<br>Coordinar la entrega de productos                                                                                                                                                                                        |
| <b>f. Gestión Financiera</b>     | Administrar los recursos económicos correctamente                                                 | Desde la planificación presupuestaria hasta el control financiero.                           | Preparar los presupuestos y proyecciones<br>Gestionar el control de costos<br>Registrar los registros de ventas y pagos<br>Evaluar los costos de producción y márgenes de rentabilidad.<br>Elaborar los reportes financieros para la gerencia.<br>Cumplir las obligaciones tributarias.                   |
| <b>g. Gestión Administrativa</b> | Brindar información para el funcionamiento de la empresa.                                         | Desde compra del producto y venta y administrar al personal                                  | Coordinar las compras y gestionar los proveedores.<br>Control de inventarios e insumos                                                                                                                                                                                                                    |

|                                       |                                                                                                                                            |                                                                                                       |                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                                                                                                                            |                                                                                                       | Apoyar la elaboración de informes de gestión.<br>Gestionar y supervisar del cumplimiento de políticas internas                                                     |
| <b>h. Gestión de Recursos Humanos</b> | Gestionar el personal garantizar un clima laboral y asegurar que el personal cuente con lo necesario para el cumplimiento de los objetivos | Desde el reclutamiento del personal hasta la inducción, capacitación, evaluación y gestión de nómina. | Capacitación al personal<br>Elaboración y control de los contratos de trabajos<br>Cumplir las normativas laborales y actualizar de acuerdo con las leyes del país. |

## Diseño Organizacional y funciones

**Figura 6 Organigrama**



La estructura organizacional de QuinuSnack, se encuentra distribuida mediante funciones, entre personal de planta, administrativo y ventas, por lo que se ajusta a cubrir las necesidades de las diferentes áreas de operaciones con un coordinador de sección o especialista, permitiendo enfocar sus actividades a objetivos concretos.

Con esta estructura existen varias ventajas, como la eficiencia en los departamentos, la planificación del trabajo, se subdivide responsabilidades entre los coordinadores de áreas librando presión a una sola persona. El diseño permite mantener un control adecuado de los recursos, optimizar en los procesos productivos y comercialización, dado que garantiza la mejor toma de decisiones.

En la parte superior se encuentra el Gerente General, Raquel Elizabeth Salazar Morocho, es la persona encargada de dirigir la empresa, organizar y supervisar el cumplimiento de los objetivos. También se encarga de la toma de decisiones y se asegura de que todas las áreas de la empresa estén coordinadas entre sí.

El Departamento de Operaciones está a cargo de María Paula Sume Parra, se encarga directamente del proceso productivo, el control de calidad del producto, un adecuado manejo de materia prima y cumplimiento de los estándares de producción. También se encuentra los operarios uno de ellos es José David Castro Chicaiza, en área son las personas encargadas de realizar las actividades de fabricación del producto y su rol es fundamental para garantizar la producción del producto cumpla con los estándares.

El Departamento de Comercio y Marketing la persona encargada es Carol Adriana Mite Ovie, tiene como función desarrollar estrategias de posicionamiento, comercialización del producto, análisis de mercado, análisis de la competencia y promoción del producto. Esta área permite establecer relaciones comerciales, ampliar oportunidades comerciales y consolidar la marca en el mercado.

El Departamento Administrativo y Financiero las personas encargadas son: Jonatan David Reina Revelo se encarga de área administrativa, esta es un área clave dentro del plan financiero, ya que proporciona información oportuna para conocer la rentabilidad del negocio, administrar los recursos y garantizar el cumplimiento de obligaciones legales y tributarias. Myrian Alexandra Guaypacha Buñay está encargada del área financiera, es esenciales dado que es esta área se coordinan actividades contabilidad, control de inventarios, manejo de presupuestos, pagos, facturación y se realiza el análisis financiero.

## **Conformación Legal**

Para el proyecto QuinuSnack la SAS es el tipo de compañía más adecuado para un emprendimiento en Ecuador, ya que ofrece una estructura flexible, ágil y de bajo costo para su constitución y operación, permitiendo la creación de la empresa con uno o varios accionistas.

### **Ventajas Clave:**

**Responsabilidad Limitada:** La responsabilidad de los socios se limita al monto de sus aportaciones, protegiendo su patrimonio personal.

**Constitución Simplificada:** Se puede firmar un contrato privado digital, simplificando trámites y reduciendo costos y tiempo.

**Flexibilidad:** Permite adaptar las normas internas y la estructura administrativa a las necesidades específicas del negocio, facilitando el crecimiento y la toma de decisiones.

Este proceso facilitará el registro en el sistema tributario (SRI), la obtención de la Notificación Sanitaria (ARCSA) y el cumplimiento de las normativas de alimentos procesados, requisitos esenciales para la producción, la venta nacional y, posteriormente, la exportación a mercados como Estados Unidos.

## **Plan de Marketing**

### **Objetivo general del plan de marketing**

Posicionar a QuinuSnack como un producto emblemático dentro del mercado de snacks, siendo referente en su categoría, logrando diferenciarse por su alta calidad de ingredientes y minuciosa elaboración a base de productos naturales. Caracterizado por su apoyo a un gran porcentaje de personas para controlar la ansiedad alimentaria. La implementación en el mercado ecuatoriano es prioritaria, con visión a llegar al mercado internacional, ganando territorio en establecimientos de renombre, y siendo opción principal en las preferencias personales de los consumidores.

## **Producto**

QuinuSnack, ubicada en Ecuador, empezará a vender chips de quinua con ají y limón en Quito. Este es un snack novedoso que tiene como objetivo brindar una experiencia única y sabrosa en comparación con los productos convencionales. Este bocadillo se distingue por su sabor exclusivo, su textura crujiente y la inclusión de quinua como ingrediente clave, lo que le confiere un verdadero matiz andino.

Luego, la compañía tiene planes de expandirse internacionalmente al mercado estadounidense, ofreciendo esta propuesta ecuatoriana a clientes que desean alternativas novedosas y deliciosas, además de los aperitivos tradicionales.

## **Precio**

Para determinar el precio de QuinuSnack se tomó en cuenta diferentes valores, tales como: el costo de producción y administrativo, el margen de utilidad que la empresa pretende con el producto, al tratarse de un snack base de quinua inflama y diferente al resto, el precio se establece bajo un enfoque estratégico que permita su posicionamiento competitivo en el mercado.

## **Costos de producción**

El costo unitario de producción del snack de Quinua en su presentación de 40g asciende aproximadamente a USD 0,69, calculado en base al costo de producción como la materia prima (quinua, especias naturales), mano de obra y costos indirectos de fabricación. Este valor podrá ajustarse conforme a variaciones que se puedan generar en los costos.

## **Estrategia general de precios**

Se utilizará una estrategia de precios basada en el valor, dado que el cliente objetivo está dispuesto a pagar un precio más alto por productos diferente y natural. En el mercado de Estados Unidos, los precios de snacks saludables similares están entre USD 1,00 y USD 4,00, lo que apoya el posicionamiento de QuinuSnack dentro de esta categoría.

## **Estrategia**

Se aplicará una estrategia de comercialización estableciendo un precio inicial competitivo que permita posicionar el producto como snack diferente, facilitando la recuperación de la inversión y posteriores ajustes según el comportamiento de la demanda. Se utilizará una estrategia de precios psicológicos, donde el precio se asocia con la calidad y el origen del producto, ayudando a que el consumidor perciba un mayor valor.

## **Plaza**

Distribución B2B (Indirecta): Crear lazos comerciales estratégicos con supermercados, tiendas de barrio, cafeterías y restaurantes. Lo que nos permitirá tener una probabilidad mucho más alta para llegar a nuestro público objetivo, y permitir que el producto se introduzca en el mercado con mayor facilidad, de igual manera, se obtiene un feedback directo del consumidor.

E-commerce y Delivery: alcanzar cercanía con el mercado mediante redes sociales y aplicaciones de delivery para captar un público joven y activo. Además, conseguir mayor visibilidad con respecto a la competencia, así mismo, crear alianzas comerciales con establecimientos de renombre.

## **Promoción**

La estrategia de marketing de QuinuSnack se centra en la creación de reconocimiento de marca y en la prueba del producto, destacando su carácter innovador, su identidad andina y su propuesta sensorial diferenciada. Se prioriza el uso del marketing digital a través de redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, junto con actividades en puntos de venta como degustaciones y material promocional. Además, se emplea el storytelling de marca para comunicar el origen del producto y fortalecer el vínculo emocional con el consumidor, apoyado por promociones de lanzamiento y alianzas estratégicas con negocios locales.

### *Definición de Estrategias, Acciones y presupuesto*

**Tabla 4 Plan de marketing**

| <b>Estrategia</b>                                                           | <b>Acción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Tiempo ejecución</b> | <b>Presupuesto</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|
| <b>Estrategia 1:</b><br>Posicionamiento de marca y diferenciación comercial | <b>Acción 1:</b> Lanzar una campaña digital publicitaria en redes sociales, mediante reels cortos, videos educativos, y cortometrajes que reflejen los beneficios de nuestro producto. Publicaciones orgánicas virales.                                                                                                     | 3 meses                 | \$100              |
|                                                                             | <b>Acción 2:</b> Crear alianza con influencers de impacto social considerable. Es importante que realicen reviews del producto, destacando su sabor y efecto de saciedad.                                                                                                                                                   | 3 meses                 | \$1500             |
|                                                                             | <b>Acción 3:</b> Realizar empaquetados que contengan códigos QR con llamado a la acción. Dirige a información relevante y educativa para hablar de la ansiedad alimentaria.                                                                                                                                                 | 1 mes                   | \$1200             |
|                                                                             | <b>Acción 4:</b> Ejecutar activaciones con muestras gratuitas dentro de supermercados, concursos, tiendas de barrio, etc. Con la finalidad de llegar a una mayor cantidad de personas, y que puedan conocer nuestro producto antes de comprarlo. Se busca también una primera impresión positiva, para futuras referencias. | 6 meses                 | \$1000             |
| <b>Total, Presupuesto:</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                         | <b>\$3700</b>      |

*Presentación de las estrategias de marketing*



**Figura 7** Diseño post para Instagram



## Evaluación Financiera

### Inversión Inicial

**Tabla 14 Inversión Inicial**

| INVERSIONES                                    |                     |
|------------------------------------------------|---------------------|
| Compra Inicial de Materia prima                | \$ 1.500,00         |
| Capital de trabajo                             | \$ 18.398,00        |
| Estanterías                                    | \$ 300,00           |
| Cocedor a vapor                                | \$ 800,00           |
| Molinos de rodillos                            | \$ 800,00           |
| Mezcladora planetaria                          | \$ 1.000,00         |
| Laminadora automática con cinta transportadora | \$ 1.800,00         |
| Cortadora automática con cinta transportadora  | \$ 1.600,00         |
| Horno de convección industrial                 | \$ 1.500,00         |
| Empaquetadora automática                       | \$ 3.400,00         |
| Prototipos / Muestras                          | \$ 1.000,00         |
| Capacitaciones                                 | \$ 500,00           |
| Vehículo                                       | \$ 8.000,00         |
| Certificados internacionales                   | \$ 5.000,00         |
| <b>Total Inversión</b>                         | <b>\$ 45.598,00</b> |

Nota: Elaboración propia

La inversión inicial del proyecto es de \$45.598, el cual está distribuido para cumplir el inicio y el funcionamiento del proyecto. Esta inversión se distribuirá para la compra inicial de materia prima y el capital de trabajo, que nos permiten el proceso productivo, de tal manera que se realizará la adquisición de maquinarias y equipos industriales que se necesitan, como cocedor a vapor, molinos, mezcladora, laminadora, cortadora, horno y empaquetadora, los cuales ayudan al proceso de producción y a la calidad del producto. Además, se consideran distintos factores como la adquisición de estanterías, prototipos, y también realizar capacitaciones al personal, certificados internacionales para entrar al ambiente de exportación a otros países, ya que son necesarios para cumplir con los estándares de calidad y facilitar la comercialización del producto.

## Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

**Tabla 15 Estado de costos proyectados**

| ESTADO DE COSTOS DE PROYECTADO              |                     |                      |                      |                      |                      |
|---------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                             | 1                   | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| Materia Prima                               | \$ 86.222,30        | \$ 90.533,42         | \$ 95.936,41         | \$ 100.733,23        | \$ 105.769,89        |
| Mano de obra directa                        | \$ 8.115,72         | \$ 8.115,72          | \$ 16.231,45         | \$ 24.347,17         | \$ 24.347,17         |
| Costos indirectos de Fabricación            | \$ 3.895,55         | \$ 3.895,55          | \$ 7.791,09          | \$ 11.686,64         | \$ 11.686,64         |
| <b>Costo de producción (Costo Variable)</b> | <b>\$ 98.233,57</b> | <b>\$ 102.544,69</b> | <b>\$ 119.958,95</b> | <b>\$ 136.767,04</b> | <b>\$ 141.803,70</b> |
| <b>COSTO VARIABLE UNIT</b>                  | <b>\$ 0,33</b>      | <b>\$ 0,32</b>       | <b>\$ 0,36</b>       | <b>\$ 0,39</b>       | <b>\$ 0,38</b>       |

|                                           |                     |                     |                     |                     |                     |
|-------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Gastos Administrativos                    | \$ 18.555,72        | \$ 18.555,72        | \$ 37.482,56        | \$ 37.482,56        | \$ 37.482,56        |
| Gastos de Ventas                          | \$ 7.287,68         | \$ 7.660,46         | \$ 10.220,79        | \$ 10.741,27        | \$ 11.288,34        |
| Gastos Financieros                        | \$ 5.707,93         | \$ 4.780,56         | \$ 3.691,29         | \$ 2.411,84         | \$ 909,02           |
| <b>Gastos de Operación (Costos Fijos)</b> | <b>\$ 31.551,33</b> | <b>\$ 30.996,75</b> | <b>\$ 51.394,64</b> | <b>\$ 50.635,67</b> | <b>\$ 49.679,91</b> |

|                    |                      |                      |                      |                      |                      |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Costo total</b> | <b>\$ 129.784,90</b> | <b>\$ 133.541,43</b> | <b>\$ 171.353,59</b> | <b>\$ 187.402,71</b> | <b>\$ 191.483,62</b> |
| <b>Utilidad</b>    | <b>\$ 25.956,98</b>  | <b>\$ 26.708,29</b>  | <b>\$ 42.838,40</b>  | <b>\$ 65.590,95</b>  | <b>\$ 67.019,27</b>  |
| <b>Ventas</b>      | <b>\$ 155.741,89</b> | <b>\$ 160.249,72</b> | <b>\$ 214.191,98</b> | <b>\$ 252.993,66</b> | <b>\$ 258.502,88</b> |

|                                 |                |                |                |                |                |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Precio de Venta Unitario</b> | <b>\$ 0,52</b> | <b>\$ 0,51</b> | <b>\$ 0,64</b> | <b>\$ 0,72</b> | <b>\$ 0,70</b> |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla en el estado de costos proyectado a 5 años, nos permite identificar los costos de producción, gastos de operación y precio de venta. Los costos de producción están compuestos por la materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación por lo general se considera costos variables, se da de acuerdo nivel producción. De tal manera, se observa un incremento progresivo por el aumento de producción o variación precio que se pueda generar. Es decir que el costo variable unitario se mantiene dentro de un rango, lo que permite controlar el costo por unidad producida y asegurar la rentabilidad del producto.

Los gastos de operación están compuestos por gastos administrativos, de ventas y financieros, considerados como costos fijos, ya que no dependen directamente del nivel de

producción. El costo total es la suma de los costos de producción y los gastos de operación. Las ventas proyectadas presentan un crecimiento sostenido, generando utilidades positivas en todos los períodos lo que demuestra la viabilidad al proyecto.

**Tabla 16 Estado de pérdidas y ganancias**

| Estado de Pérdidas y Ganancias |                     |                     |                     |                     |                     |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                | 1                   | 2                   | 3                   | 4                   | 5                   |
| Ingresos                       | \$ 155.741,89       | \$ 160.249,72       | \$ 214.191,98       | \$ 252.993,66       | \$ 258.502,88       |
| Costo de Producción            | \$ 98.233,57        | \$ 102.544,69       | \$ 119.958,95       | \$ 136.767,04       | \$ 141.803,70       |
| Utilidad Bruta                 | \$ 57.508,31        | \$ 57.705,03        | \$ 94.233,03        | \$ 116.226,61       | \$ 116.699,18       |
| (-) Gastos Operacionales       | \$ 25.843,40        | \$ 26.216,19        | \$ 47.703,35        | \$ 48.223,83        | \$ 48.770,90        |
| (-) Depreciación               | \$ 1.090,00         | \$ 1.090,00         | \$ 1.090,00         | \$ 1.090,00         | \$ 1.090,00         |
| Utilidad Operación             | \$ 30.574,91        | \$ 30.398,85        | \$ 45.439,68        | \$ 66.912,79        | \$ 66.838,28        |
| Gastos Financieros             | \$ 5.707,93         | \$ 4.780,56         | \$ 3.691,29         | \$ 2.411,84         | \$ 909,02           |
| Utilidad Antes de Impuestos    | \$ 36.282,84        | \$ 35.179,41        | \$ 49.130,97        | \$ 69.324,62        | \$ 67.747,30        |
| Impuesto a la Renta 22%        | \$ 7.982,22         | \$ 7.739,47         | \$ 10.808,81        | \$ 15.251,42        | \$ 14.904,41        |
| <b>Utilidad Neta</b>           | <b>\$ 28.300,61</b> | <b>\$ 27.439,94</b> | <b>\$ 38.322,16</b> | <b>\$ 54.073,21</b> | <b>\$ 52.842,89</b> |

Nota: Elaboración propia

En esta tabla del Estado de Pérdidas y Ganancias muestra que el proyecto genera ingresos durante los cinco años. Al restar los costos de producción, se obtiene una utilidad bruta la cual es positiva, lo que indica que el negocio cubre adecuadamente sus costos directos. Luego de restar los gastos operacionales, la depreciación y los gastos financieros, de acuerdo a los resultados se obtienen una utilidad antes de impuestos que es favorable en todos los períodos. Después del pago del impuesto a la renta del 22 %, el proyecto mantiene una utilidad positiva y creciente, lo que demuestra que el negocio es rentable y financieramente viable a lo largo del tiempo.

## Presupuesto de Ventas (cuadro y párrafos)

**Tabla 17 Mercado meta**

|                                      |                                                        |                |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Mercado Meta</b>                  | 502.468                                                | <b>ECUADOR</b> |
|                                      | 61.282                                                 | <b>EEUU</b>    |
| <b>Año 1</b>                         | 5% DE MM                                               | <b>25.123</b>  |
|                                      | 1-4% realidad<br>(frecuencia de compra al<br>mes de 1) | <b>301.481</b> |
| <b>Año 2</b><br>(crecimiento del 5%) |                                                        | <b>316.555</b> |
| <b>Año 3</b><br>(crecimiento del 5%) |                                                        | <b>335.447</b> |
| <b>Año 4</b><br>(crecimiento del 5%) |                                                        | <b>352.219</b> |
| <b>Año 5</b><br>(crecimiento del 5%) |                                                        | <b>369.830</b> |

Nota: Elaboración propia

En el mercado Meta se tomó en cuenta dos mercados Ecuador y Estados Unidos. Ecuador fue elegido porque se dispone de la materia prima y Estados Unidos fue seleccionado debido a su alta demanda de este producto. De acuerdo a las encuestas, el 5 % de la población acepta el producto y se estima una frecuencia de compra de una vez al mes. Durante el primer y segundo año, el producto se comercializará solo en Ecuador. A partir del tercer año, se proyecta un crecimiento por la exportación del producto a Estados Unidos lo que nos permitirá aumentar progresivamente el número de clientes.

**Tabla 18 Proyección de ventas**

| <b>PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS</b> |                          |                        |                         |
|----------------------------------------|--------------------------|------------------------|-------------------------|
| <b>Periodos</b>                        | <b>Unidades a Vender</b> | <b>Precio de Venta</b> | <b>Ingresos Anuales</b> |
| 1                                      | 301.481                  | \$ 0,52                | \$ 155.741,89           |
| 2                                      | 316.555                  | \$ 0,51                | \$ 160.249,72           |
| 3                                      | 335.447                  | \$ 0,64                | \$ 214.191,98           |
| 4                                      | 352.219                  | \$ 0,72                | \$ 252.993,66           |
| 5                                      | 369.830                  | \$ 0,70                | \$ 258.502,88           |

Nota: Elaboración propia

La tabla de proyección de ventas e ingresos, se observa un crecimiento sostenido en las unidades a vender a lo largo de los cinco años, con un incremento promedio del 5 % anual en el incremento de su producción. Durante los dos primeros años, el precio de venta se mantiene relativamente estable, debido a que la comercialización se realiza principalmente dentro del país.

A partir del tercer año, se evidencia un aumento en el precio de venta, esto se puede generar por la exportación del producto al mercado de Estados Unidos. El incremento se justifica por los costos asociados a la de exportación y al posicionamiento como un snack. Como el aumento de ventas y el precio de venta, los ingresos anuales presentan un crecimiento progresivo durante el periodo proyectado lo que refleja una rentabilidad.

**Tabla 19 Flujo de Caja Financiero**

| FLUJO DE CAJA FINANCIERO                        |                     |                      |                      |                      |                      |                      |
|-------------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                                 | 0                   | 1                    | 2                    | 3                    | 4                    | 5                    |
| Ingresos Por Ventas                             |                     | \$ 155.741,89        | \$ 160.249,72        | \$ 214.191,98        | \$ 252.993,66        | \$ 258.502,88        |
| Financiamiento                                  | \$ 37.598,00        |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Total Ingresos</b>                           | <b>\$ 37.598,00</b> | <b>\$ 155.741,89</b> | <b>\$ 160.249,72</b> | <b>\$ 214.191,98</b> | <b>\$ 252.993,66</b> | <b>\$ 258.502,88</b> |
| Costos de Producción                            |                     | \$ 98.233,57         | \$ 102.544,69        | \$ 119.958,95        | \$ 136.767,04        | \$ 141.803,70        |
| Gastos Operación                                |                     | \$ 25.843,40         | \$ 26.216,19         | \$ 47.703,35         | \$ 48.223,83         | \$ 48.770,90         |
| Intereses                                       |                     | \$ 5.707,93          | \$ 4.780,56          | \$ 3.691,29          | \$ 2.411,84          | \$ 909,02            |
| Amortización Préstamo<br>O Capital del Préstamo |                     | \$ 11.019,73         | \$ 11.019,73         | \$ 11.019,73         | \$ 11.019,73         | \$ 11.019,73         |
| Impuestos                                       |                     | \$ 7.982,22          | \$ 7.739,47          | \$ 10.808,81         | \$ 15.251,42         | \$ 14.904,41         |
| Inversión                                       | \$ 8.000,00         |                      |                      |                      |                      |                      |
| <b>Total Egresos</b>                            | <b>\$ 8.000,00</b>  | <b>\$ 148.786,86</b> | <b>\$ 152.300,63</b> | <b>\$ 193.182,13</b> | <b>\$ 213.673,85</b> | <b>\$ 217.407,75</b> |
| Flujo Neto Financiero                           | \$-45.598,00        | \$ 6.955,03          | \$ 7.949,09          | \$ 21.009,86         | \$ 39.319,80         | \$ 41.095,13         |
| Flujo Acumulado                                 |                     | \$ 6.955,03          | \$ 14.904,12         | \$ 35.913,98         | \$ 75.233,78         | \$ 116.328,92        |

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla nos permite ver los ingresos y egresos de la proyección a cinco años, lo que nos permite evaluar la viabilidad y sostenibilidad financiera. En el período 0 se inicia con un flujo de neto negativo de \$ - 45.598 dólares, se compone en dos partes el financiamiento de \$37.598 y la inversión inicial de USD 8.000.

A partir del primer año, los ingresos provienen de las ventas, el cual presentan un incremento progresivo debido al aumento de producción, a partir del tercer año se evidencia

un incremento adicional esto se genera debido a la exportación a Estados Unidos. Los egresos están conformados por los costos de producción, los gastos de operación, los intereses del préstamo, la amortización del capital y los impuestos. Se observa que los intereses disminuyen progresivamente conforme se cancela el préstamo bancario, mientras que los costos y gastos aumentan en función del crecimiento de la actividad. Como resultado, el flujo neto es positivo desde el primer año y aumenta hasta el quinto año, lo que permite recuperar la inversión inicial y alcanzar un flujo acumulado positivo de USD 116.328,92, lo que demuestra la rentabilidad y solidez financiera.

### **Punto de equilibrio**

**Tabla 20 Punto de equilibrio**

|     | Año 1     | Año 2     | Año 3     | Año 4     | Año 5     |
|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| PQ= | 165404,27 | 170040,11 | 182952,41 | 153448,89 | 157440,02 |

El análisis del punto de equilibrio permite identificar el nivel de ventas mínimo que el proyecto debe alcanzar para cubrir sus costos sin generar pérdidas ni ganancias. En el primer año, este punto se sitúa en 165.404 unidades, mostrando un nivel de operación acorde a la etapa inicial del proyecto. Durante el segundo y tercer año, el punto de equilibrio presenta un incremento, alcanzando su valor más alto en el Año 3 con 182.952 unidades, situación que se relaciona principalmente con el aumento de costos derivados del crecimiento del negocio y de las inversiones necesarias para su expansión. Cabe destacar que, a partir del tercer año, se prevé el ingreso al mercado estadounidense, lo cual implica mayores costos operativos y logísticos en la fase inicial de internacionalización.

Sin embargo, en el cuarto y quinto año se observa una reducción del punto de equilibrio, ubicándose en 153.449 y 157.440 unidades respectivamente, lo que evidencia una mejora en la eficiencia operativa y un mejor aprovechamiento de los recursos conforme el proyecto se consolida en nuevos mercados. En términos generales, los resultados reflejan un comportamiento financiero favorable y una adecuada capacidad del proyecto para adaptarse y sostenerse en el tiempo.

## Indicadores Financieros ( WACC-VAN - TIR - Período de recuperación)

**Tabla 21 Indicadores financieros**

| TIPO DE FINANCIAMIENTO |                |              |              |              |              |              |   |
|------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---|
|                        | 1              | 2            | 3            | 4            | 5            | Promedio     |   |
| PASIVO NO CORRIENTE    | \$16.727,66    | \$15.800,29  | \$14.711,01  | \$13.431,56  | \$11.928,74  | \$ 14.519,85 | D |
| PATRIMONIO             | \$45.598,00    | \$39.358,83  | \$38.269,56  | \$36.990,11  | \$35.487,29  | \$ 39.140,76 | E |
| TOTAL                  | \$ 62.325,66   | \$ 55.159,12 | \$ 52.980,57 | \$ 50.421,68 | \$ 47.416,03 | \$ 53.660,61 | V |
|                        |                |              |              |              |              |              |   |
| FORMULA WACC =         | DEUDA EXTERNA  |              | +            | DEUDA PROPIA |              |              |   |
|                        | Kd* (1-t)* D÷V |              |              | Kc* E÷V      |              |              |   |
|                        | 11,5%          | 78,00%       | 0,27         |              | 10%          | 0,73         |   |

|                       |             |
|-----------------------|-------------|
| <b>CÁLCULO WACC =</b> | <b>9,7%</b> |
|-----------------------|-------------|

|                                          |             |
|------------------------------------------|-------------|
| <b>VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)</b> | \$66.228,27 |
| <b>TIR</b>                               | 29%         |
| <b>Periodo de Recuperación</b>           | 3,28        |

El análisis de los indicadores financieros permite evaluar la rentabilidad, liquidez y endeudamiento de Quinusnack. Como se observa en la tabla poseemos un coste promedio ponderado de 9,7% anual, tomando en cuenta los pasivos no corrientes y el patrimonio, en base a los cinco años de proyección del producto. Así mismo el valor actual neto de

\$66.228,27 permite evaluar que nuestro proyecto a largo plazo es financieramente sólido, que tomando en cuenta la tasa interna de retorno de 29% indica el porcentaje de rendimiento anual esperado para Quinusnack y como se puede observar el tiempo necesario para recuperar nuestra inversión inicial sería de 3,28 años.

## **Escenarios**

### **Escenario pesimista**

Para el escenario pesimista se considera lo siguiente:

El préstamo otorgado por BanEcuador no es aprobado para un plazo de 5 años y en su lugar es solo aprobado para un plazo de 2 años.

Adicional a esto suponemos una afectación en las ventas dentro del primer y segundo año en los cuales se vende 200.987 unidades para ambos años.

Con estos cambios se tiene en el escenario pesimista los siguientes datos:

**Tabla 22 Escenario pesimista**

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO) | \$43.270,73 |
| TIR                               | 15%         |
| Periodo de Recuperación           | 3,94        |

En el escenario pesimista, la reducción del plazo del financiamiento otorgado por BanEcuador de cinco a dos años, junto con la disminución en las ventas durante los dos primeros años (200.987 unidades anuales), genera un impacto directo en los indicadores financieros del proyecto.

El Valor Actual Neto (VAN) disminuye de \$66.228,27 a \$43.270,73, lo que evidencia una reducción en la rentabilidad esperada debido a mayores presiones de liquidez y menores ingresos iniciales. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se reduce al 15%, reflejando una menor eficiencia en la generación de beneficios sobre la inversión. Por su parte, el Periodo de Recuperación aumenta de 3,28 a 3,94 años, lo que indica que el capital invertido tardará más tiempo en recuperarse.

## Escenario optimista

### PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS

| Periodos | Unidades a Vender | Precio de Venta | Ingresos Anuales |
|----------|-------------------|-----------------|------------------|
| 1        | 346.703           | \$ 0,50         | \$ 172.037,90    |
| 2        | 364.038           | \$ 0,49         | \$ 177.360,54    |
| 3        | 385.304           | \$ 0,60         | \$ 232.906,94    |
| 4        | 404.569           | \$ 0,68         | \$ 274.216,41    |
| 5        | 424.798           | \$ 0,66         | \$ 280.786,78    |

Nota: Elaboración propia

**Tabla 22 VAN/TIR**

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO) | \$76.040,70 |
| TIR                               | 35%         |
| Periodo de Recuperación           | 3,10        |

Nota: Elaboración propia

### **VAN (Valor Actual Neto)**

Si las ventas aumentan el VAN se incrementa significativamente, lo que indica que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también genera un valor adicional para los inversionistas. Un VAN más alto demuestra que el negocio es financieramente atractivo bajo este escenario.

### **TIR (Tasa Interna de Retorno):**

La TIR es superior al 35%, que corresponde a la tasa mínima requerida o costo de oportunidad del capital. Esto significa que el proyecto ofrece un rendimiento mayor al esperado, incrementando su rentabilidad. El aumento del 15% en ventas permite mejorar la liquidez del negocio, acelerar la recuperación de la inversión y fortalecer la estabilidad financiera del proyecto.

El escenario optimista nos demuestra que el proyecto presenta alta rentabilidad, generación de mayor valor y una recuperación más rápida de la inversión, lo que permite mejor viabilidad financiera y más atracción del producto en mercado.

## **Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones:**

- La implementación del proyecto QuinuSnack nos permite concluir que la quinua constituye una materia prima altamente competitiva para la elaboración de snacks, gracias al alto valor nutricional que aporta la quinua, su versatilidad industrial y su creciente aceptación en mercados internacionales, especialmente en Estados Unidos, donde la demanda por productos de origen natural mantiene una tendencia sostenida.
- Desde el enfoque de negocios internacionales, QuinuSnack presenta un claro potencial de internacionalización, ya que se alinea con las preferencias del consumidor estadounidense que prioriza productos funcionales, sostenibles y con historias de origen vinculadas a comunidades productoras andinas. Esto representa una ventaja competitiva frente a snacks tradicionales, permitiendo diferenciar el producto no solo por sus beneficios nutricionales, sino también por su propuesta de valor cultural y social.
- El análisis de mercado evidencia que, si bien existen competidores elaborados a base de quinua, QuinuSnack puede posicionarse estratégicamente mediante una adecuada segmentación del mercado, enfocándose en consumidores conscientes del impacto ambiental y social de los productos que adquieren.
- Finalmente, se concluye que QuinuSnack no solo es un proyecto viable desde el punto de vista económico y comercial, sino que también genera un impacto positivo al promover el valor agregado de productos ecuatorianos, fomentar el desarrollo de productores locales y contribuir a la diversificación de la oferta exportable del país. En este sentido, QuinuSnack se consolida como una propuesta innovadora que integra, sostenibilidad, valor cultural y competitividad internacional

## Recomendaciones

- Se aconseja iniciar de manera formal, desde el primer año de operaciones en Ecuador, los procesos necesarios para la obtención de las certificaciones ISO 22000 y HACCP. La adopción temprana de estos estándares permitirá asegurar la inocuidad del producto en el mercado nacional y, al mismo tiempo, facilitará el cumplimiento de los requisitos exigidos por la FDA para la exportación al mercado estadounidense prevista para el tercer año.
- Si bien el origen andino constituye un elemento diferenciador del producto, para su comercialización en Tampa, Florida, resulta conveniente priorizar la comunicación de atributos como la “etiqueta limpia” (clean label) y los beneficios funcionales relacionados con la saciedad. Este enfoque responde a las preferencias del consumidor estadounidense, quien valora cada vez más productos saludables y libres de componentes artificiales.
- Con base en los resultados obtenidos en las entrevistas de validación, se recomienda que el diseño definitivo del empaque incorpore tonalidades asociadas con la naturaleza y la calma, tal como se planteó en el prototipo 2.0. Esta elección permitirá distanciar al producto de una imagen vinculada a snacks infantiles y reforzar su posicionamiento como un alimento funcional.
- Considerando que el punto de equilibrio alcanza su valor más elevado en el tercer año (182.952 unidades), debido al proceso de expansión internacional, se sugiere la conformación de una reserva de capital de trabajo durante los dos primeros años. Esta medida contribuirá a reducir el riesgo financiero asociado a la incursión en el mercado estadounidense.

## Bibliografía

Heras, A. I., López, S. L., Valiente, L. T., & Neira, A. G. (07 de 06 de 2025). La ansiedad y su relación con los trastornos alimentarios. Obtenido de <https://revistamedica.com/ansiedad-relacion-trastornos-alimentarios-evidencias/>

ASOCIACION NACIONAL DE FABRICANTES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS. (30 de 06 de 2025). *La industria de snacks en Ecuador: crecimiento, tendencias y oportunidades*. Obtenido de <https://anfab.com/la-industria-de-snacks-en-ecuador-crecimiento-tendencias-y-oportunidades/>

Macias, E. A., & Castro, J. K. (2023). *Tendencias de Consumo de Snacks ultra procesados en el Ecuador y el efecto de Conciencia de Salud*. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/81391859-9b27-4769-a12e-7e30c475b229/T-113681%20ABRIL%20-%20CORT%c3%83%20Z.pdf>

Empresaria, R. (2019). *EVALUACIÓN DE LOS HÁBITOS ALIMENTARIOS DE LOS JÓVENES UNIVERSITARIOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. Obtenido de <https://revistamedica.com/ansiedad-relacion-trastornos-alimentarios-evidencias/>

Beltrán, J. (Noviembre de 2020). *ANÁLISIS DEL PRINCIPIO* . Obtenido de Scielo: <http://scielo.sld.cu › 2218-3620-rus-12-06-366>

Ministerio de Finanzas. (2020). *El Gobierno Nacional crea el nuevo crédito Reactivate Ecuador para proteger las plazas de trabajo en el país*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/el-gobierno-nacional-crea-el-nuevo-credito-reactivate-ecuador-para-proteger-las-plazas-de-trabajo-en-el-pais/>

SRI. (2025). Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/boletines-2025>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (Octubre de 2025). *Boletín de cifras del*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/11/BOLETIN-PRODUCCION-OCTUBRE-2025.pdf>

LA PRENSA. (Octubre de 2024). *Día del Orgullo Ecuatoriano: así está el consumo de productos nacionales en el país*. Obtenido de <https://muchomejorecuador.org.ec/dia-del-orgullo-ecuadoriano-asi-esta-el-consumo-de-productos-nacionales-en-el-pais/>

- Ayala, S. (4 de marzo de 2024). *Las compras en línea crecen a razón de \$ 1.000 millones anuales en Ecuador*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/compras-linea-crecen-razon-1-000-millones-anuales-ecuador-191898.html>
- Torres, C. (2022). *La Ley de Plásticos*. Obtenido de <https://www.mingasporelmar.org/la-ley-de-plasticos/>
- Molina, P. (2023). *Los efectos del cambio climático sobre la producción de quinua y la capacidad de adaptación de los agricultores de la comunidad de San José de la parroquia Juan Montalvo del cantón Latacunga*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11599>
- ARSA. (2025). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Arcsa facilita aún más la obtención de los registros sanitarios para alimentos procesados: <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-facilita-aun-mas-la-obtencion-de-los-registros-sanitarios-para-alimentos-procesados/>
- The White HouseT. (2025). Obtenido de THE WHITE HOUSE: <https://www.whitehouse.gov/>
- SANTANDER. (2025). *Herramientas y recursos para ayudar a tu empresa a expandirse globalmente*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
- Santander. (2025). *Estados Unidos: Política y economía*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
- WORDMOMETER. (2025). *Población de Estados Unidos* . Obtenido de <https://www.worldometers.info/es/poblacion-mundial/poblacion-estados-unidos/>
- Walsh, M. J. (2020). *Clean eating and Instagram: purity, defilement, and the idealization of food*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/345222740\\_Clean\\_eating\\_and\\_Instagram\\_purity\\_defilement\\_and\\_the\\_idealization\\_of\\_food](https://www.researchgate.net/publication/345222740_Clean_eating_and_Instagram_purity_defilement_and_the_idealization_of_food)

Antena IGAPE Miami. (Mayo de 2025). *INFORME*. Obtenido de

[https://igape.gal/images/05-mais-igape/05-05-quensomos-internacional/antenas/eeuu/INFORME\\_SECTOR\\_TIC\\_-\\_MAYO\\_25-\\_VERSION\\_CASTELLANO.pdf](https://igape.gal/images/05-mais-igape/05-05-quensomos-internacional/antenas/eeuu/INFORME_SECTOR_TIC_-_MAYO_25-_VERSION_CASTELLANO.pdf)

Getty. (Octubre de 2024). *Estados Unidos: Vidas destrozadas y derechos humanos*

*sacrificados por la contaminación vinculada a los combustibles fósiles que emiten las plantas petroquímicas de Texas y Luisiana*. Obtenido de

<https://www.amnesty.org/es/latest/news/2024/01/united-states-lives-devastated-and-human-rights-sacrificed-by-toxic-fossil-fuel-related-pollution-from-petrochemical-plants-in-texas-and-louisiana/>

Food and Drug Administration. (2025). *FDA's Nutrition Initiatives*. Obtenido de

<https://www.fda.gov/food/nutrition-food-labeling-and-critical-foods/fdas-nutrition-initiatives>

P, I. S. (Marzo de 2015). Entrevista. *Relaciones Comerciales entre Mexico y Ecuador*.

Hooker, R. (06 de Mayo de 2025). *Atlantic Council*. Obtenido de ¿Es China o Rusia la mayor

amenaza para Estados Unidos? Hay una respuesta clara.: [https://www-atlanticcouncil-org.translate.goog/blogs/new-atlanticist/is-china-or-russia-the-bigger-threat-to-the-united-states-theres-a-clear-answer/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-atlanticcouncil-org.translate.goog/blogs/new-atlanticist/is-china-or-russia-the-bigger-threat-to-the-united-states-theres-a-clear-answer/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

FSMA. (2025). *Ley de Modernización de la Inocuidad Alimentaria (FSMA)*. Obtenido de

[https://www-fda-gov.translate.goog/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/food-safety-modernization-act-fsma?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-fda-gov.translate.goog/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/food-safety-modernization-act-fsma?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

Datosmacros. (2025). *Expansión*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/>

TRADING ECONOMICS. (2025). *Tasa de inflación de los Emiratos Árabes Unidos*.

Obtenido de <https://es.tradingeconomics.com/united-arab-emirates/inflation-cpi>

BOSANET. (2023). *Tendencias en el consumo de quinua en Estados Unidos: Oportunidades*

*para exportadores*. Obtenido de Estados Unidos, uno de los mayores consumidores de quinua de América del Norte: <https://www.bosanet.com/blog/consumo-de-quinua-en-eeuu-oportunidades-de-exportacion/>

Palanisamy, Y. (2024). *Scienc Direct*. Obtenido de Avances tecnológicos recientes en el envasado de alimentos: sensores, automatización y aplicaciones: [https://www-sciencedirect-com.translate.goog/org/science/article/pii/S2753809524001315?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-sciencedirect-com.translate.goog/org/science/article/pii/S2753809524001315?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

Velperweg. (Mayo de 2024). *Tendencias alimentarias de los consumidores en EE.UU.*. Obtenido de Explora las múltiples formas en que se desarrollan las tendencias alimentarias de los consumidores en EE.UU: <https://www.innovamarketinsights.com/es/tendencias/consumidor-alimentos-tendencias-en-ee-uu/>

INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION. (25 de Agosto de 2025). *Guía comercial de los Emiratos Árabes Unidos*. Obtenido de [https://www-trade-gov.translate.goog/country-commercial-guides/united-arab-emirates-import-requirements-and-documentation?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-trade-gov.translate.goog/country-commercial-guides/united-arab-emirates-import-requirements-and-documentation?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

Expansión. (2025). *PIB de Emiratos Árabes Unidos*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/emiratos-arabes-unidos>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (2025). *Ecuador y Emiratos Árabes Unidos suscriben declaración conjunta para iniciar negociaciones de un acuerdo comercial*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-y-emiratos-arabes-unidos-suscriben-declaracion-conjunta-para-iniciar-negociaciones-de-un-acuerdo-comercial/#:~:text=Ecuador%20y%20Emiratos%20%C3%81rabes%20Unidos,Producci%C3%B3n%20Comercio%20Exterior%20e%20Inversio>

Agencia Nacional de Regulación, C. y. (2025). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados (Fabricación Nacional): [https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/#:~:text=Procesados%20\(Fabricaci%C3%B3n%20Nacional\)-,Obtenci%C3%B3n%20de%20Notificaci%C3%B3n%20Sanitaria%20de%20Alimentos%20Procesados%2](https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/#:~:text=Procesados%20(Fabricaci%C3%B3n%20Nacional)-,Obtenci%C3%B3n%20de%20Notificaci%C3%B3n%20Sanitaria%20de%20Alimentos%20Procesados%2)

CEIC Data. (2025). *Información clave sobre la balanza comercial de los Emiratos Árabes Unidos*. Obtenido de [https://www-ceicdata-com.translate.goog/en/indicator/united-arab-emirates/trade-balance?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-ceicdata-com.translate.goog/en/indicator/united-arab-emirates/trade-balance?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

Margen . (14 de Abril de 2025). *Emiratos Árabes Unidos lo que debes saber antes de exportar*. Obtenido de INFORME ECONÓMICO Y COMERCIAL:  
<https://almargen.com/emiratos-arabes-unidos-lo-que-debes-saber-antes-de-exportar/>

Hokama, F. (13 de Mayo de 2025). *Emiratos Árabes importa el 90 % de sus alimentos: ¿Qué oportunidades se abren para los sectores económicos del Perú?* Obtenido de Liliana Velasquez, presidenta de la Cámara de Comercio Perú–EAU, sostuvo el potencial de cooperación bilateral en agroindustria y minería. EAU importa el 90 % de sus alimentos, por lo que se abren oportunidades para productos peruanos.:  
<https://rpp.pe/economia/economia/emiratos-arabes-unidos-importa-el-90-de-sus-alimentos-que-oportunidades-se-abren-para-los-sectores-economicos-del-peru-noticia-1634299?ref=rpp>

IISS. (2024). *Las ambiciones tecnológicas de los EAU*. Obtenido de [https://www-iiss-org.translate.goog/publications/strategic-comments/2024/10/the-uaes-technology-ambitions/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-iiss-org.translate.goog/publications/strategic-comments/2024/10/the-uaes-technology-ambitions/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

UICN. (2025). *Los Emiratos Árabes Unidos y el medio ambiente*. Obtenido de <https://iucncongress2025.org/es/host-country/uae-and-environment>

Singh, B. (2024). *Dubái, la ciudad sostenible: todo lo que necesitas saber en 2025*. Obtenido de [https://www-novatr-com.translate.goog/blog/future-of-urban-living-in-dubai?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=tc](https://www-novatr-com.translate.goog/blog/future-of-urban-living-in-dubai?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc)

Prajapati, J. (2025). *Licencia comercial en Dubái, Emiratos Árabes Unidos: una guía*. Obtenido de <https://avyanco.com/es/noticias/Licencia-comercial-en-Dubai-a/>

Basenton. (29 de Enero de 2024). *Condiciones y requisitos de importación de los EAU*. Obtenido de ¿Por qué debería conocer los requisitos de importación y las leyes de importación y exportación en los Emiratos Árabes Unidos?:  
<https://es.basenton.com/uae-import-conditions-and-requirements/>

## Anexos

### Anexos 1 BUYER PERSONA

| Elemento                   | Descripción                          |
|----------------------------|--------------------------------------|
| Nombre del Buyer Persona   | Andrea Vásquez                       |
| Edad                       | 25 años                              |
| Género                     | Femenino                             |
| Estado civil               | Soltera                              |
| Nivel educativo            | Universitario                        |
| Ingresos mensuales         | USD 600 – 900                        |
| Ocupación                  | Asistente contable                   |
| Redes sociales que utiliza | Instagram, TikTok, Facebook, YouTube |

### Perfil Psicográfico

| Elemento       | Descripción                                                         |
|----------------|---------------------------------------------------------------------|
| Estilo de vida | Activa, cuida su bienestar, practica ejercicio y valora lo natural. |
| Valores        | Innovación, sostenibilidad e identidad cultural.                    |
| Personalidad   | Organizada, curiosa y selectiva con lo que consume.                 |

### Comportamiento de Consumo

| Elemento                  | Descripción                                                                |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| ¿Dónde compra?            | Supermercados, tiendas, cafeterías, dispensadores dentro de universidades. |
| ¿Qué la motiva a comprar? | Energía, sabor diferente, productos innovadores y apoyo a marcas local.    |

### Necesidades

| Elemento                                      | Descripción                                                                                      |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Necesidades principales                       | Snack práctico, rápido, sabor distinto y fácil de llevar.                                        |
| ¿Cómo el producto satisface esas necesidades? | Se ofrece una propuesta innovadora basada en quinua, con sabor andino, buena textura y crocantes |

Pestel Arabia Saudita

Anexo 2:

Producción y exportación del snack a Arabia Saudita



| Aspecto          | Variable                                                                                                                                                                                                                                                        | Impacto |  |  | Amenaza | Oportunidad |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|---------|-------------|
| Político – Legal | De acuerdo a (INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION, 2025) nos menciona que, Para importar mercancías a los EAU, las empresas deben contar con la licencia comercial correspondiente del Departamento de Desarrollo Económico (DED) del Emirato.                   |         |  |  |         | X           |
|                  | De acuerdo (Expansión, 2025) el país se encuentra en el puesto 16 del "Doing Business" de los 190 que conforman este ranking, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.                                                      |         |  |  |         | X           |
|                  | Según el (Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, 2025), hace referencia que generado una intención de negociar un acuerdo comercial integral entre ambas naciones que permita aumentar el volumen del comercio bilateral y las inversiones. |         |  |  |         | X           |
|                  | De acuerdo al (Agencia Nacional de Regulación, 2025) menciona que solicita registro sanitario, manual de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y etiquetado nutricional, para vender alimentos procesados.                                                      |         |  |  |         | X           |
|                  | De acuerdo (Expansión, 2025)a PIB de los Emiratos Árabes Unidos fue de 537.08 mil millones de dólares estadounidenses en 2024, según datos oficiales del Banco Mundial.                                                                                         |         |  |  |         | X           |
|                  | Según (Agencia Nacional de Regulación, 2025) menciona que para garantizar la seguridad y la calidad de los productos, el proceso de registro de un producto es esencial tanto para las empresas como para los consumidores.                                     |         |  |  | X       |             |
| Económico        | De acuerdo (Expansión, 2025) menciona que el PIB fue de 496.202 M, con lo que Emiratos Árabes Unidos es la economía número 29 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB.                                                                     |         |  |  |         | X           |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |   |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|
| Social      | Según (CEIC Data, 2025) nos menciona que las importaciones totales registraron 34,5 mil millones de dólares en junio de 2024, un aumento del 16,4% interanual.                                                                                                       |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (TRADING ECONOMICS, 2025)a menciona que la tasa de inflación anual en los Emiratos Árabes Unidos creció un 0,72% en agosto de 2025 desde el 1,17% en el período anterior.                                                                                 |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo a plataforma (Margen , 2025) menciona que por el tamaño del sector es muy reducido, el país tiene que recurrir a las importaciones para satisfacer la demanda de alimentos interna.                                                                       |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo a (Expansión, 2025) menciona que tiene una población 10.679.000, la cual es multicultural en cual un 98.83% son migrantes (europeos, asiáticos, latinoamericanos), lo que genera una fuerte demanda por productos internacionales.                        |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (Hokama, 2025)nos menciona que la producción local de EAU se limita principalmente a petróleo y dátiles, dependiendo de importaciones para el resto de sus productos alimenticios.                                                                        |  |  |  |  | X |
| Tecnológico | De acuerdo ( IISS, 2024)los Emiratos Árabes Unidos comparen su progreso tecnológico, que también está ansiosa por asumir un rol de liderazgo en esta área tecnológica.                                                                                               |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (IISS, 2024) menciona que la inversión gubernamental y extranjera en su sector tecnológico, los Emiratos Árabes Unidos están a punto de convertirse en un actor clave en el mercado global de inteligencia artificial, infraestructura                    |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (IISS, 2024) menciona las empresas emiratíes han contratado talento extranjero y han atraído a empresas líderes del mercado.                                                                                                                              |  |  |  |  | X |
| Ambiental   | De acuerdo (UICN, 2025) menciona que los esfuerzos internacionales para apoyar la acción ambiental, proteger la vida y preservar los recursos para las generaciones futuras.                                                                                         |  |  |  |  | X |
|             | De acuerdo (Singh, 2024) menciona que busca minimizar la producción de residuos y a segregarlos en origen, garantizando que los materiales reciclables se procesen adecuadamente y que los residuos orgánicos se conviertan en compost para paisajismo y jardinería. |  |  |  |  | X |

|       |                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |   |  |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|--|
| Legal | De acuerdo (Prajapati, 2025) hace referencia a que la licencia comercial es un documento legal que permite a una empresa operar en los EAU.                                                                                                                          |  |  |  |  | X |  |
|       | Según (Basenton, 2024) menciona que las leyes de importación y exportación de los Emiratos Árabes Unidos, emitido por la Autoridad Fiscal para otorgar al propietario o propietarios del proyecto la autoridad para realizar actividades comerciales dentro del país |  |  |  |  | X |  |

## Pestel México

### Anexo3:

#### Producción y exportación del snack a México



| Aspecto          | Variable                                                                                                                                                                                                                                                                              | Impacto |  |  | Amenaza | Oportunidad |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--|--|---------|-------------|
| Político – Legal | <b>Requisitos para el ingreso de productos alimenticios:</b><br>Contar con un permiso sanitario y los productos deben cumplir con el reglamento de etiquetado frontal de envases desde el 1 de Octubre del 2020 (NOM-051-SCFI/SSA1-2010). Contar con los pagos de derecho y registro. |         |  |  |         | X           |
|                  | <b>Barreras Arancelarias:</b> Los snacks procesados si pagan arancel, todos los alimentos procesados pagan 16% de IVA al ingresar a México. Tomar en cuenta los costos adicionales de la exportación como uso de aduana manejo y almacenaje.                                          |         |  |  | X       |             |
|                  | <b>Barreras no arancelarias:</b> indispensable para alimentos procesados el permiso sanitario de importación CONFEPRI, cumplimiento del etiquetado reglamentario mexicano como el registro del importador.                                                                            |         |  |  | X       |             |

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  |   |   |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|---|
| <b>Económico</b>   | México cuenta con una gran industria de productos picantes y novedosos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |   | X |
|                    | Según Danilo Flores, actualmente Ecuador exporta a México principalmente productos agrícolas como el cacao, además de productos del mar (P, 2015) Se debe considerar los costos de los aranceles para el precio final del producto. El cambio de moneda podría afectar los márgenes México cuenta con una amplia variedad de canales para dar a conocer el producto. El snack pagará IVA (16%) sobre la venta interna. |  |  |  |  | X |   |
|                    | Es importante tomar en cuenta todos los reglamentos y certificados como el homoclave: COFEPRIS-01-006, que se necesitan para exportar a México.                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  |  |  | X |   |
| <b>Social</b>      | Los mexicanos se caracterizan por su elección por los alientos picantes, y el snack será de gran ayuda para matar los antojos y la ansiedad alimentaria.                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |  |   | X |
|                    | La población joven sería un segmento ideal debido a que consumen snacks con alta frecuencia y la búsqueda de productos que resuelvan sentimientos de antojos, no solo nutritivos.                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |   | X |
| <b>Tecnológico</b> | México cuenta con diferentes plataformas de e-commerce desarrolladas. Uso de redes sociales para dar a conocer el snack al segmento seleccionado.                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |  |   | X |

|  |                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |   |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|---|
|  | Herramientas tecnológicas para rastreo, trazabilidad y control sanitario son obligatorias para importadores. Las plataformas de logística (EnvíoClick, 99Minutos, Estafeta) facilitan distribución nacional. |  |  |  |  |  | X |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|---|