



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE**

**TÍTULO:  
ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE EXPORTACIÓN DE HARINA  
DE QUINUA, SOYA Y ZAPALLO A FRANCIA.**

**AUTORA:  
POVEDA VELIZ JOHANNA KATHERINE**

**PROYECTO DE TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE:  
INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES  
BILINGÜE**

**TUTOR:  
Ing. Néstor Alejandro Morán Murillo, Msc.**

**Guayaquil, Ecuador  
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **JOHANNA KATHERINE POVEDA VELIZ**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**.

**TUTOR**

---

**Ing. Néstor Alejandro Morán Murillo, Msc.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Eco. María Teresa Alcívar Avilés**

**Guayaquil, a los 2 del mes de octubre del año 2014.**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Johanna Katherine Poveda Veliz**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE EXPORTACIÓN DE HARINA DE QUINUA, SOYA Y ZAPALLO A FRANCIA** previo a la obtención del Título de **INGENIERA EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 2 del mes de octubre del año 2014**

**LA AUTORA**

---

**JOHANNA KATHERINE POVEDA VELIZ**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Johanna Katherine Poveda Veliz**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE EXPORTACIÓN DE HARINA DE QUINUA, SOYA Y ZAPALLO A FRANCIA**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 2 del mes de octubre del año 2014**

**LA AUTORA:**

---

**JOHANNA KATHERINE POVEDA VELIZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por permitirme culminar esta fase de mi vida junto a mi hermosa familia. A mi padre Julio Antonio Poveda Herrera que me cuida desde el cielo, por enseñarme la importancia del trabajo duro y la alegría de sus recompensas. A mi madre Anita del Rocío Veliz Morán por su esfuerzo y apoyo incondicional en estos primeros 21 años de mi vida.

**JOHANNA KATHERINE POVEDA VELIZ**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a Dios por las bendiciones que he recibido a lo largo de mi corta vida laboral, a mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida espero llenarlos de orgullo con este logro y a mi padrino para que su corazón se llene de alegría al ver a una de sus hijas graduada.

**JOHANNA KATHERINE POVEDA VELIZ**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO Y FINANZAS  
INTERNACIONALES BILINGÜE

**CALIFICACIÓN**

---

**Ing. Néstor Alejandro Morán Murillo, Msc.**  
**PROFESOR TUTOR**

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCION .....	1
JUSTIFICACIÓN .....	3
OBJETIVO GENERAL .....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
HIPÓTESIS .....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
CAPÍTULO 1 .....	5
MARCO TEÓRICO .....	5
1.1 El producto.....	6
1.1.1 Quinoa.....	7
1.1.2 Soya .....	9
1.1.3 Zapallo.....	10
1.2 Cualidades nutritivas: propiedades y valor nutricional .....	12
1.2.1 Cualidades nutritivas de la quinua.....	12
1.2.2 Cualidades nutritivas de la soya .....	13
1.2.3 Cualidades nutritivas del zapallo .....	15
CAPÍTULO 2 .....	17
EL MERCADO .....	17
2.1 Mercado interno.....	17
2.1.1 Principales zonas de cultivo en el país.....	17
2.1.2 Comercialización .....	18
2.1.3 FODA .....	20
2.1.4 Las 5 fuerzas de Porter de la industria .....	22
2.2 Mercado externo: Francia .....	26
2.2.1 Análisis de mercado .....	26
2.2.2 Balanza comercial Ecuador-Francia.....	27
2.2.3 Países proveedores de quinua a Francia .....	29
2.2.4 Demanda de quinua desde Francia.....	30
2.2.5 Exportaciones de quinua ecuatoriana al mundo.....	32
2.2.6 Barreras arancelarias y no arancelarias .....	32



2.2.7 Análisis PEST del mercado francés .....	36
2.2.8 Promoción de mercado .....	38
CAPÍTULO 3 .....	44
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....	44
3.1 Razón social .....	44
3.2 Registro único del contribuyente (R.U.C.) .....	44
3.3 Tipo de empresa .....	44
3.4 Organigrama .....	45
3.5 Plan estratégico .....	45
3.6 Planificación legal .....	46
3.7 Ubicación de la empresa .....	48
CAPÍTULO 4 .....	49
ESTUDIO LOGÍSTICO .....	49
4.1 Producción y envío .....	49
4.1.1 Proceso de producción .....	49
4.1.2 Trámites de exportación .....	59
CAPÍTULO 5 .....	63
ESTUDIO FINANCIERO .....	63
5.1 Inversión inicial .....	63
5.2 Préstamo bancario y amortización .....	64
5.3 Balance inicial .....	65
5.4 Activos fijos y suministros .....	66
5.5 Depreciación y amortización .....	67
5.6 Nómina .....	68
5.7 Costos de producción .....	69
5.8 Programa de producción y ventas .....	70
5.9 Gastos administrativos .....	71
5.11 Flujo de caja (con y sin financiamiento) .....	73
5.12 Estado de pérdidas y ganancias .....	74
5.13 Punto de equilibrio .....	75
5.14 Índices financieros .....	75
CONCLUSIONES .....	77
RECOMENDACIONES .....	78

BIBLIOGRAFÍA .....	79
GLOSARIO .....	82
ANEXOS .....	83
Anexo 1– Recetas para la elaboración de platillos con Yum Yum NutriFlour .....	83
Anexo 2–Principales importadores franceses de productos naturales y orgánicos. ....	85
Anexo 3 - Entrevista al Ing. Guillermo Tapia, Gerente General de Cereales Andinos S.A. ....	89

# ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Comparación de componentes de la quinua con los de otros alimentos.....	6
<b>Tabla 2.</b> Principales variedades de Quinua producidas en Ecuador. ....	7
<b>Tabla 3.</b> Requerimientos para el cultivo de la quinua.....	8
<b>Tabla 4.</b> Variables necesarias para el cultivo de soya. ....	10
<b>Tabla 5.</b> Variedades Nacionales de Zapallo.....	11
<b>Tabla 6.</b> Variables necesarias para el cultivo de zapallo. ....	12
<b>Tabla 7.</b> Cualidades nutritivas de la quinua.....	12
<b>Tabla 8.</b> Información nutricional de la quinua.....	13
<b>Tabla 9.</b> Cualidades nutritivas de la soya. ....	14
<b>Tabla 10.</b> Información nutricional de la quinua. ....	14
<b>Tabla 11.</b> Cualidades nutritivas del zapallo. ....	15
<b>Tabla 12.</b> Información nutricional del zapallo. ....	16
<b>Tabla 13.</b> Evolución de la producción de quinua en el Ecuador.....	17
<b>Tabla 14.</b> Gastos de consumo por categoría de productos. ....	23
<b>Tabla 15.</b> Importaciones francesas de quinua en el año 2013 (TON). ....	31
<b>Tabla 16.</b> Exportaciones ecuatorianas de Quinua al Mundo. ....	32
<b>Tabla 17.</b> Partida arancelaria de la harina de quinua – Clasificación. ....	33
<b>Tabla 18.</b> Costos de insumos. ....	41
<b>Tabla 19.</b> Costos por publicidad y promoción. ....	43
<b>Tabla 20.</b> Requisitos relacionados con la actividad económica. ....	47
<b>Tabla 21.</b> Costos legales por gastos de constitución. ....	48
<b>Tabla 22.</b> Tipos de canales de aforo.....	60
<b>Tabla 23.</b> Desglose de costos de envío.....	61
<b>Tabla 24.</b> Inversión del proyecto. ....	63
<b>Tabla 25.</b> Inversión capital de trabajo inicial. ....	63
<b>Tabla 26.</b> Condiciones del préstamo bancario.....	64
<b>Tabla 27.</b> Cuadro de amortización del préstamo. ....	64
<b>Tabla 28.</b> Balance Inicial QUISOZA S.A.....	65
<b>Tabla 29.</b> Desglose de activos fijos y suministros. ....	66
<b>Tabla 30.</b> Cálculo anual de depreciación de activos. ....	67
<b>Tabla 31.</b> Amortización de gastos de constitución.....	67
<b>Tabla 32.</b> Amortización de gastos de constitución.....	68
<b>Tabla 33.</b> Proyección de costo por sueldos.....	68
<b>Tabla 34.</b> Costos de insumos. ....	69
<b>Tabla 35.</b> Costos de envío por cada 4200 fundas de 250 gramos.....	69
<b>Tabla 36.</b> Costo de producción anual. ....	70
<b>Tabla 37.</b> Proyección anual de Costo de Producción.....	70
<b>Tabla 38.</b> Proyección Anual de Ingresos.....	70
<b>Tabla 39.</b> Proyección de gastos durante el primer año de operaciones.....	71
<b>Tabla 40.</b> Proyección de gastos anuales.....	72
<b>Tabla 41.</b> Proyección del flujo de caja. ....	73
<b>Tabla 42.</b> Estado de pérdidas y ganancias. ....	74
<b>Tabla 43.</b> Índices Financieros.....	76

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Principales países productores de soya en el período 2000-2009 (%). ....9	9
<b>Gráfico 2.</b> Proceso de comercialización del producto.....19	19
<b>Gráfico 3.</b> Principales importadores mundiales de quinua. ....26	26
<b>Gráfico 4.</b> Balanza Comercial Total Ecuador-Francia.....27	27
<b>Gráfico 5.</b> Principales balanzas comerciales no petroleras.....28	28
<b>Gráfico 6.</b> Principales productos exportados por Ecuador a Francia. ....28	28
<b>Gráfico 7.</b> Balanza Comercial No Petrolera Ecuador-Francia.....29	29
<b>Gráfico 8.</b> Evolución de las importaciones de Quinua desde Francia .....30	30
<b>Gráfico 9.</b> Importaciones francesas de quinua en el año 2012 (TON). ....31	31
<b>Gráfico 10.</b> Fundas de 250 gramos de harina Yum Yum - Nutri Flour .....40	40
<b>Gráfico 11.</b> Principales importadores franceses de productos naturales y orgánicos. .....42	42
<b>Gráfico 12.</b> Logotipo.....42	42
<b>Gráfico 13.</b> Organigrama de Productora de Alimentos QUISOZA S.A. ....45	45
<b>Gráfico 14.</b> Trámites necesarios para la obtención de los permisos de funcionamiento. ....46	46
<b>Gráfico 15.</b> Requisitos para certificaciones.....47	47
<b>Gráfico 16.</b> Localización del proyecto. ....48	48
<b>Gráfico 17.</b> Flujograma del proceso de elaboración de harina de quinua.....52	52
<b>Gráfico 18.</b> Flujograma del proceso de elaboración de harina de soya. ....54	54
<b>Gráfico 19.</b> Flujograma del proceso de elaboración de harina de zapallo. ....56	56
<b>Gráfico 20.</b> Flujograma del proceso de producción. ....58	58
<b>Gráfico 21.</b> Transferencia de la responsabilidad - INCOTERM FOB. ....61	61
<b>Gráfico 22.</b> Ruta Marítima Puerto de Guayaquil- Puerto de Marsella. ....62	62

## RESUMEN

Este proyecto tiene como finalidad demostrar la factibilidad de la exportación a Francia de harina elaborada en base a quinua, soya y zapallo como alimento de alto valor nutricional.

La quinua es conocida como el grano sagrado por su alto aporte nutricional y la relevancia que tiene en la alimentación de los pueblos indígenas. El propósito de este proyecto es crear una empresa que además de obtener ganancia económica, apunte a fortalecer de los pilares de la soberanía alimentaria cumpliendo con los principios del buen vivir.

El análisis de factibilidad incluye la creación de una empresa dedicada a la exportación y producción de este producto, por lo que puede ser usado como guía por el agricultor ecuatoriano para elaborar un producto apetecido a nivel internacional que es vendido a un precio mayor al precio que se paga localmente.

A continuación se despliegan cuatro capítulos que describen todos los puntos a considerar previo a la incursión del producto en el mercado internacional, en el quinto capítulo se comprobará si la implementación del proyecto es rentable.

**Palabras Claves:** quinua, soya, zapallo, harina, factibilidad, exportación, matriz productiva, comercio internacional.

## ABSTRACT

This project aims to demonstrate the economic feasibility of exporting to France flour made from quinoa, soya and pumpkin as human food with high nutritional value.

Quinoa is known as the sacred grain for its high nutritional value and historical importance in the diet of indigenous people. The purpose of this project is to create a company that besides financial gain, aim to strengthen the pillars of food sovereignty in compliance with the principles of good living.

The feasibility analysis includes the creation of a company engaged in producing and exporting quinoa flour, so this project can be used as a guide by the Ecuadorian farmer to develop a coveted international product that will be sold at a higher price than is paid locally.

The four chapters that are deployed below, describe all points to be considered prior to the introduction of the product in the international market, the fifth chapter shows if the implementation of the project is profitable.

**Keywords:** quinoa, soy, pumpkin, flour, feasibility, export, productivity matrix, international trade.

## INTRODUCCION

La Globalización como fenómeno económico afecta a cada país de manera diferente, de acuerdo a sus condiciones económicas y sociales, además implica la promoción de la economía mundial utilizando como medio el comercio entre países. Este proceso está basado en el principio de la ventaja comparativa, es decir, los países tienen condiciones climáticas, agrícolas y tecnológicas que les permiten destacarse entre el resto de países al especializarse en aquellos productos en los que está mejor preparado para producir.

Ecuador es un país altamente agrícola con una amplia variedad de cereales y hortalizas que poseen grandes beneficios nutricionales. Sin embargo, la balanza comercial no petrolera de Ecuador con el mundo ha mantenido saldos negativos durante los últimos cinco años. El gobierno actual ha decidido promover el cambio de la matriz productiva impulsando líneas de financiamiento para la industria ecuatoriana y creando programas de promoción que facilitan el cambio en la cultura de nuestro país con el objetivo de promover los distintos sectores productivos y de servicios. Sin embargo, el país aún carga el peso de las décadas de atraso en sectores como el de la agroindustria.

La ubicación geográfica del Ecuador les permite a las navieras optimizar recursos durante el tránsito internacional, por su acceso al Océano Pacífico es posible transitar por el Canal de Panamá reduciendo tiempos de tránsito y facilitando así la llegada al mercado europeo.

Debido a la abundante riqueza agrícola del Ecuador y a su clima ideal para el cultivo de numerosas especies de plantas, permiten la cosecha de productos agrícolas en todas las épocas del año. Otro punto importante en cuanto al desarrollo del sector agrícola en Ecuador, es que por años ha construido ante el mundo su imagen como exportador de materias primas altamente cotizadas en el mercado internacional.

La percepción de país exportador de materia prima fortalece la imagen de nuestros productos agrícolas a nivel mundial; y muestra la oportunidad de crear una imagen mundial como exportador de productos elaborados.

El gobierno actual ha impulsado el establecimiento de condiciones de competitividad para promover la generación de nuevas empresas dedicadas a la elaboración de productos con valor agregado como: tarifas de electricidad y agua potable subsidiadas.

La importancia del sector agrícola en el crecimiento económico y prosperidad del Ecuador se muestra en la división del PIB sectorial en el 2013 este sector representó el 10% del total del PIB ecuatoriano. (Banco Mundial, 2013)

Las condiciones favorables para el acceso a la materia prima agrícola en Ecuador y la demanda de la Unión Europea de productos nutritivos que aporten positivamente a su salud alimentaria; conlleva a la creación de un proyecto de exportación de harina de quinua fortificada con soya y zapallo para ofrecer al mercado francés un producto competitivo por su gran valor nutricional.

Con la implementación de esta propuesta se beneficiaría a la diversificación de productos exportados no tradicionales de nuestro país al mismo tiempo que se crean nuevas plazas de trabajo y se proporciona a nuestros clientes un producto, que además de buen sabor, aporta los requerimientos nutricionales recomendados en la dieta diaria.

La presente investigación se presenta como respuesta ante la oportunidad de explotar el mercado europeo con productos innovadores mediante la promoción de los beneficios nutricionales de los ingredientes de este producto de valor agregado.



## JUSTIFICACIÓN

La producción de quinua a nivel mundial ha tenido un constante aumento, así como las exportaciones al mundo han evolucionado a la par. La concentración de esta producción se basa en los tres países que históricamente han producido quinua que son Bolivia, Perú y Ecuador.

Durante el año 2012 del total de la producción de quinua a nivel mundial el 80% fue cultivado en Bolivia, Perú y Ecuador; de la producción ecuatoriana de quinua aproximadamente 940,76 TON fueron destinadas a la exportación. (Documento Conjunto FAO-ALADI, 2013, pág. 1)

Durante el mismo año, Francia se muestra como un importante consumidor de quinua al importar aproximadamente 2795 toneladas cuyo equivalente en términos monetarios es de aproximadamente 7.2 millones de euros. (PROECUADOR, 2013).

Del total de toneladas de quinua exportadas a la Unión Europea la mayor parte fue destinada a Francia, situándola como un mercado potencial para el análisis de factibilidad de la comercialización de harina de quinua orgánica fortificada con soya y zapallo.

Por medio de este análisis se espera incentivar el cambio de la matriz productiva de nuestro país, mostrando al mundo que somos capaces de crear productos con valor agregado para que sean comercializados en mercados internacionales con un valor competitivo, y que la publicación de este trabajo logre concientizar a productores o emprendedores para optar por la diversificación de productos y mercados de exportación.

Cabe recalcar que el proyecto de tesis se realiza en alineación al Objetivo Número 10 del Plan Nacional del Buen Vivir que contempla impulsar y promover la transformación de la matriz productiva ecuatoriana.

## **OBJETIVO GENERAL**

Analizar la factibilidad de la exportación de harina de quinua ecuatoriana en el mercado francés.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Incentivar el crecimiento en las relaciones comerciales entre Ecuador y Francia.
- Analizar información estadística correspondiente al consumo de cereales y vegetales procesados en el mercado francés.
- Analizar variables del mercado francés como barreras arancelarias y para arancelarias, competidores directos e indirectos de la harina de quinua.

## **HIPÓTESIS**

Francia es un mercado potencialmente favorable para la comercialización de harina de quinua fortificada con soya y zapallo por sus cualidades nutritivas y alto valor agregado.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Países industrializados buscan mayor participación de productos orgánicos, estos tienen mucha aceptación y son mejor pagados que los productos convencionales. A medida que el sector alimenticio va ganando mayor sofisticación va aumentando el interés por los alimentos con valor agregado. La tendencia actual de la población francesa ha creado oportunidades para la inserción de nuevos productos alimenticios en este mercado al mismo tiempo, se busca aportar al cambio la matriz productiva del Ecuador. Este proyecto de tesis se realiza con el objetivo de participar activamente en el cambio de la matriz productiva de nuestro país como parte de la transformación de la imagen a nivel mundial de país exportador de materias primas a exportador de alimentos procesados.

## **CAPÍTULO 1**

### **MARCO TEÓRICO**

La quinua constituye una valiosa oportunidad para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población mundial por su amplio aporte de nutrientes a la alimentación. Debido a la preocupación generalizada por las condiciones de vida mundiales y el alto índice de desnutrición, se buscan soluciones que contemplan la incorporación de productos con alto valor nutricional en la dieta diaria.

A nivel internacional la quinua tiene mayor aceptación como producto orgánico, el cual se cotiza mejor que la quinua de cultivo convencional. A nivel nacional la quinua ha sido integrada en los planes de alimentación escolar que impulsa el gobierno ecuatoriano.

Durante las últimas dos décadas, la quinua ha fortalecido su imagen a nivel mundial y las exportaciones sudamericanas se han elevado aunque la evolución de la demanda no ha tenido un crecimiento constante sino acelerado durante este período. (Documento Conjunto FAO-ALADI, 2013, pág. 8)

Una de las razones de la demanda es la versatilidad del producto; a base de quinua pueden desarrollarse una serie de productos como harinas, granolas, fideos, snacks y una diversidad de platillos como sopas, risotto, coladas.

Además los ingredientes del grano de quinua que no son utilizados para la alimentación, tienen valor para industrias como la farmacéutica. En especial las saponinas contenidas en la superficie de la quinua pues reducen la permeabilidad del intestino y con esto se logra que los medicamentos sean absorbidos de mejor manera por el organismo. (PROINPA, 2011, pág. 36)

En la Tabla 1 se realiza una comparación entre la quinua y algunos alimentos usualmente incluidos en la alimentación diaria para tener una mejor visión de los beneficios que se obtienen al consumir este producto.

**Tabla 1.** Comparación de componentes de la quinua con los de otros alimentos. (%)

Componentes (%)	Quinua	Carne	Huevo	Queso	Leche Vacuna
Proteínas	13,00	30,00	14,00	18,00	3,50
Grasas	6,10	50,00	3,20		3,50
Hidratos de carbono	71,00				
Azúcar					4,70
Hierro	5,20	2,20	3,20		2,50
Calorías 100 g	350	431	200	24	60

Fuente: Informe agroalimentario MDRT - BOLIVIA  
Elaborado por: FAO

Para algunas poblaciones del mundo el acceso a alimentos de alta calidad es una dificultad, principalmente por las condiciones económicas que enfrentan. La pobreza mundial generalizada aporta a que la cantidad de proteínas necesarias para en la dieta diaria no puedan ser obtenidas de animales por lo que la quinua se vuelve una excelente opción para inclusión en su dieta. (PROINPA, 2011, pág. 7)

En el Ecuador, el cultivo de quinua en su mayoría se realiza en pequeñas extensiones o fincas que no permiten al agricultor ampliar su margen de ganancia por lo que en su mayoría buscan para subsistir otras fuentes de ingreso. La industrialización de la quinua localmente no es muy tecnificada ni desarrollada; con una oferta muy limitada se producen quinua sin saponinas, hojuelas y harina de quinua. (INIAP, 2011, pág. 16)

## 1.1 El producto

El producto consiste en harina elaborada a base de quinua, soya y zapallo utilizable para elaborar alimentos como colada, tortas y galletas; ideal para colaborar a la ingesta de nutrientes.

A continuación se detallan los beneficios de cada uno de los ingredientes de esta harina pues la difusión de las cualidades nutritivas constituye la principal herramienta para promover el producto.

### 1.1.1 Quinua

Es un alimento requerido principalmente para ayudar al cambio de los hábitos alimenticios logrando así la mejoría y mantenimiento de un buen estado de salud para las personas que la consumen en sus diferentes presentaciones.

La quinua es un alimento cuya demanda y aceptación en el mercado aumenta considerablemente cada año. Por sus excelentes características nutricionales y su fácil digestión se recomienda la inclusión de la quinua desde las primeras etapas del desarrollo humano. (QUINUA.PE, 2013)

El gobierno nacional a través de sus diversos programas de alimentación gratuita como PMA, PAN 2000 y Aliméntate Ecuador; ha dispuesto como mandatorio la inclusión de la quinua como materia prima en la papilla y la bebida. (INIAP, 2011)

La Tabla 2 señala las principales variedades de quinua que actualmente son producidas en Ecuador, mostrando algunas variables agrícolas como el hábito de crecimiento de la planta.

**Tabla 2.** Principales variedades de Quinua producidas en Ecuador.

	<b>Cochasquí</b>	<b>Imbaya</b>	<b>Tunkahuán</b>	<b>Ingapirca</b>
<b>Crecimiento</b>	Semi- erecto	Semi- erecto	Erecto	Erecto
<b>Color grano</b>	Blanco-opaco	Opaco	Blanco	Blanco-opaco
<b>Adaptación (Altitud)</b>	2500-3200	2400-3200	2200-3600	3000-3600
<b>Ciclo de cultivo (Días)</b>	160-220	145-180	150-210	130-190
<b>Rendimiento Kg/Ha</b>	1000-4000	1000-3000	900-3800	600-3400
<b>Tamaño del grano (mm)</b>	1,8-1,9	1,8-2,0	1,7-2,1	1,7-1,9

Fuente: INIAP  
Elaborado por: Autor

Para tener una clara idea de las ventajas de cada tipo de crecimiento se incluye una breve descripción:

- Crecimiento Erecto: Sobreexponen el terreno a la erosión y degradan el suelo por lo que requieren una amplia preparación del suelo.
- Crecimiento Semi erecto: Se requiere poca preparación del suelo para la siembra, son ideales para tierras que son usadas para el pastoreo, además se ven mínimamente afectados por las pisadas de animales.

#### 1.1.1.1 Cultivo de quinua

**Tabla 3.** Requerimientos para el cultivo de la quinua.

<b>Carácter</b>	<b>Requerimiento</b>
Suelo	Suelo franco con buen drenaje y alto contenido de materia orgánica, con pendientes moderadas y un contenido medio de nutrientes. Las condiciones ideales para la siembra incluyen suelos neutros aunque se le suele cultivar en suelos alcalinos (hasta pH 9) y ácidos (hasta pH 4,5).
Clima	La variedad de climas en los que puede cultivarse la quinua va desde los desérticos, calurosos y secos hasta los climas fríos, templados y lluviosos.
Agua	Posee mecanismos fisiológicos que le permiten escapar al déficit de humedad, tolerar y resistir la falta de humedad del suelo.
Temperatura	La temperatura media óptima está alrededor de 15 - 20°C, sin embargo soporta temperaturas extremas desde 38°C a -8°C.
Radiación	Soporta radiaciones extremas que le permite compensar las horas calor necesarias para cumplir con su período vegetativo y productivo.
Altitud	Crece desde el nivel del mar hasta cerca de los 4,000 metros.
Distanciamiento entre surcos	La distancia entre surcos depende de la cobertura de la planta y su precocidad, por lo tanto se recomienda desde 60 a 80 cm.
Densidad de siembra	La siembra se realiza en forma directa a chorro continuo, utilizando entre 12-15 kg de semilla/ha.

Fuente: FAO y Estación Experimental Agraria Santa Ana  
Elaborado por: Autor

En la Tabla 3 se muestran los principales requerimientos de suelo y algunas de las condiciones climáticas requeridas para el cultivo de quinua.

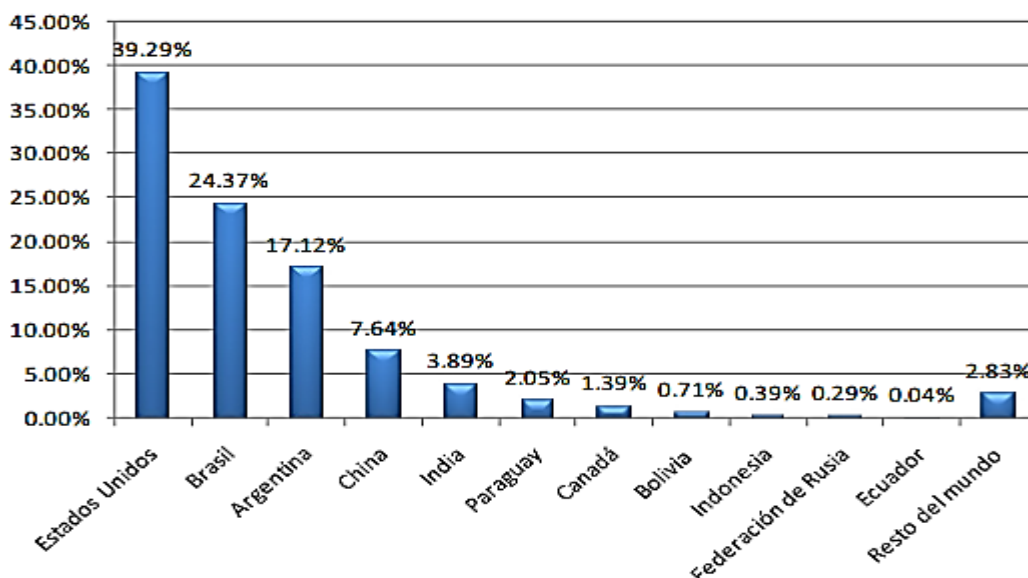
### 1.1.2 Soya

La importancia de los granos de soya se basa en dos componentes principales: su versatilidad y su aporte nutricional. Se utilizan para realizar preparaciones alimenticias como tofu, leche, harina y diversas salsas. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010, pág. 1)

Es altamente demandado por su contenido de proteínas, superando algunas de las fuentes animales más utilizadas como proveedores de proteínas. (Instituto de Estudios Salud Natural de Chile. IESN Chile, 2001)

En el gráfico 1 se observa que Ecuador tiene una baja participación en el mercado como productor de soya. Sin embargo, se presenta como uno de los principales 11 países productores a nivel mundial.

**Gráfico 1.** Principales países productores de soya en el período 2000-2009 (%)



Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations  
Elaboración: Autor

### 1.1.2.1 Cultivo de Soya

La soya es una planta con una alta adaptación a diversidad de climas, por esta razón es cultivada en todos los continentes. Por lo que los agricultores contemplan variables como temperatura y longitud del día para aumentar el desarrollo de los cultivos. (Syngenta Crop Protection AG, 2014)

En relación a las variedades de soya cultivadas en Ecuador, se definen en la Tabla 4 las principales variables necesarias para el cultivo:

**Tabla 4.** Variables necesarias para el cultivo de soya.

<b>VARIABLES</b>	<b>CONDICIONES NECESARIAS</b>
Riego	Entre 400 a 600 mm
Iluminación	Aproximadamente 12 horas de luz
Temperatura	De 22 a 30°C
Tipo de suelo	Franco arenoso o franco arcilloso
PH	Entre 5,5 a 7,0

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations  
Elaboración: Autor

### 1.1.3 Zapallo

El zapallo es una hortaliza tradicionalmente incluida en las recetas ecuatorianas, con alta demanda en el mercado nacional. Comúnmente utilizada para diversificar los platillos que usualmente se preparan en la gastronomía ecuatoriana. La siembra en la región sierra se realiza usualmente durante la época del año en que se presentan menos heladas. (ABC Color, 2004)

En la Tabla 5 se muestran las variedades nacionales de zapallo, así como las características que distinguen a cada variedad.



**Tabla 5.** Variedades Nacionales de Zapallo.

Variedad	Características
Macre	<ul style="list-style-type: none"><li>- La variedad más común que existe tanto en la costa como en la sierra ecuatoriana.</li><li>- En los climas templados se desarrollan de mejor manera, algunos llegando a pesar más de 50 kg.</li></ul>
Chilete	<ul style="list-style-type: none"><li>- Una variedad que se desarrolla en climas cálidos de la selva ecuatoriana.</li><li>- Su pulpa tiene sabor dulce por lo que es ideal como materia prima para la elaboración de postres.</li><li>- Su corteza es muy arrugada con apariencia de costras.</li></ul>
Pepinillos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Es la variedad más jugosa, se presta como alimento para elaborar sopas.</li><li>- En la región sierra y oriente lo usan mucho para la preparación de ensaladas.</li></ul>
Calabaza común	<ul style="list-style-type: none"><li>- En la costa suele ser más insípida ideal para comidas saladas.</li><li>- Esta variedad en los valles de la sierra tiene un sabor dulce.</li><li>- Sirve para preparar sopas y cremas.</li></ul>
Zapallo zambo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Su pulpa es blanca.</li><li>- Cuando está tierno sirve para realizar sopas y cremas.</li><li>- Cuando está maduro sirve para preparación de dulces.</li></ul>

Fuente: Repositorio Universidad Técnica del Norte.  
Elaborado por: Autor

### 1.1.3.1 Cultivo de Zapallo

En el Ecuador el cultivo de zapallo se realiza en su mayoría de manera artesanal, muchas veces es sembrado entre las plantaciones de maíz para aprovechar la sombra del maíz y los espacios entre surcos. El mes de abril esta hortaliza tiene su pico alto de demanda debido a la preparación de la fanesca como plato tradicional ecuatoriano. (PINEDA CRIOLLO, 2012)

La Tabla 6 muestra las condiciones necesarias para el cultivo de zapallo, con variables como requerimientos de suelo, de clima y de insumos.

**Tabla 6.** Variables necesarias para el cultivo de zapallo.

VARIABLES	CONDICIONES NECESARIAS
Suelo	Facilidad para eliminar el agua
Temperatura	Desde los 18° C hasta 37° C
Tolerancia a la salinidad	Baja
Acidez de PH	5,7 – 6,8
Siembra	Aproximadamente dos kilos por hectárea
Ciclo de cultivo	120-150 días

Fuente: Cadenahortofrutícola.org

Elaborado por: Autor

## 1.2 Cualidades nutritivas: propiedades y valor nutricional

### 1.2.1 Cualidades nutritivas de la quinua

#### 1.2.1.1 Propiedades de la quinua

**Tabla 7.** Cualidades nutritivas de la quinua.

Aporte Nutritivo	Cualidad Nutritiva
Proteínas	Valor proteico elevado, el 37% de las proteínas que posee la quinua está formado por aminoácidos esenciales.
Aminoácidos esenciales	Permiten al organismo crear nuevos tejidos o reponer las células de los tejidos.
Grasas mono-insaturadas y poli-insaturadas	Necesarias en la funcionalidad del sistema nervioso y visual del ser humano.
Antioxidantes	Protección ante los radicales libres, causantes del envejecimiento.
Fibra dietética	Disminuye los niveles de colesterol y presión arterial.
Libre de gluten	Ayuda a quienes sufren de la enfermedad celiaca para que recuperen la normalidad de las vellosidades intestinales.
Magnesio	Regula el sistema digestivo, específicamente el funcionamiento del intestino.
Calcio y zinc	Favorece la absorción de calcio debido a la presencia simultánea del zinc
Vitaminas B	Ayuda a formar glóbulos rojos.

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations

Elaborado por: Autor

En la Tabla 7 se detalla las características nutritivas más sobresalientes así como el aporte nutritivo que la quinua brinda al organismo.

### 1.2.1.2 Valor nutricional de la quinua

La Tabla 8 muestra la información nutricional de la quinua en base a los principales componentes del grano. Los valores mostrados en la tabla se basan en los aportes obtenidos por cada 100 gramos de quinua.

**Tabla 8.** Información nutricional de la quinua.

Componente	Valor	Unidad
Energía	399	Kcal
Proteína	16,5	g
Grasa	6,3	g
Fibra dietética	13,6	g
Calcio	148,7	mg
Hierro	13,2	mg
Magnesio	249,6	mg
Fósforo	383,7	mg
Potasio	926,7	mg
Zinc	4,4	mg

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations  
Elaborado por: Autor

## 1.2.2 Cualidades nutritivas de la soya

### 1.2.2.1 Propiedades de la soya

En la Tabla 9 mostrada a continuación se detalla las características nutritivas más sobresalientes así como el aporte nutritivo que la soya brinda al organismo.

**Tabla 9.** Cualidades nutritivas de la soya.

<b>Aporte Nutritivo</b>	<b>Cualidad Nutritiva</b>
Proteína	Materia prima para la formación de los jugos digestivos, hormonas, proteínas plasmáticas, hemoglobina, vitaminas y enzimas.
Fibra dietaria	Disminuye los niveles de colesterol y presión arterial.
Hidratos de carbono	Proporcionan al organismo energía.
Aminoácidos y aceites grasos	Enriquecen la sangre, normalizan la función intestinal y fortalecen los huesos y nervios.
Hierro	Ayuda a la producción de hemoglobina y a la metabolización de ciertas enzimas del cuerpo.
Fósforo	Ayuda a la salud de huesos y mejora los síntomas de la menopausia.
Magnesio	Regula el sistema digestivo, específicamente el funcionamiento del intestino.
Calcio	Beneficioso para los huesos, ideal para prevenir la osteoporosis.
Vitamina A	Fortalece el sistema inmunológico.

Fuente: Grupo Q S.A. Sociedad Argentina de Nutrición  
Elaborado por: Autor

### 1.2.2.2 Valor nutricional de la Soya

**Tabla 10.** Información nutricional de la quinua.

<b>Componente</b>	<b>Valor</b>	<b>Unidad</b>
Energía	446	Kcal
Proteínas	36,5	g
Ácidos grasos	11,2	g
Omega-3	1,3	g
Omega-6	9,9	g
Colesterol	0	mg
Azúcares	7,3	g
Fibra dietética	9,3	g
Sodio	2	mg
Calcio	277	mg

Fuente: Food and Agriculture Organization of the United Nations  
Elaborado por: Autor

La Tabla 10 muestra la información nutricional de la soya en base a los principales componentes del grano. Los valores mostrados en la tabla se basan en los aportes obtenidos por cada 100 gramos de soya.

### 1.2.3 Cualidades nutritivas del zapallo

#### 1.2.3.1 Propiedades del Zapallo

El zapallo tiene entre otros nutrientes, un alto nivel de vitamina C pues 200 gramos de pulpa pueden aportar las necesidades diarias de esta vitamina. Además es fuente importante de potasio; las vitaminas E y B1 también se encuentran presentes aunque en menor nivel que la vitamina C.

**Tabla 11.** Cualidades nutritivas del zapallo.

<b>Aporte Nutritivo</b>	<b>Cualidad Nutritiva</b>
Fibra y celulosa	Altamente digestivo.
Vitaminas A, B, E y Minerales de reacción alcalina	Neutraliza los ácidos gástricos.
Potasio	Ayuda a las personas que sufren de hipertensión.
Aminoácidos y aceites grasos	Enriquecen la sangre, normalizan la función intestinal y fortalecen los huesos y nervios.
Vitamina C	Buena para prevenir la oxidación del colesterol.
Mínimo aporte de calorías	Excelente en dietas de adelgazamiento.
Betacaroteno	Favorece la formación de la vitamina A y fortalece el sistema inmune.
Expectorante natural	Elimina la mucosidad de los pulmones y soluciona problemas bronquiales.
Alfacaroteno	Disminuye el riesgo de padecer enfermedades cardíacas.
Magnesio	Regula el sistema digestivo, específicamente el funcionamiento del intestino.

Fuente: Plan Amanecer  
Elaborado por: Autor

La Tabla 11 detalla las características nutritivas más sobresalientes así como el aporte nutritivo que permite al zapallo colaborar al organismo estas cualidades.

### 1.2.3.2 Valor Nutricional del Zapallo

La Tabla 12 muestra la información nutricional del zapallo en base a los principales componentes de su pulpa.

**Tabla 12.** Información nutricional del zapallo.

Componente	Valor	Unidad
Carbohidratos	8,8	g
Proteína	2,0	g
Lípidos	0,5	g
Calcio	14,2	mg
Fósforo	20,1	mg
Fierro	0,34	mg
Potasio	439	mg
Sodio	1,0	mg
Ácido ascórbico	9,8	mg
Valor energético	39,2	cal

Fuente: Zapallo-nutritivo.blogspot.com

Elaborado por: Autor

## CAPÍTULO 2 EL MERCADO

### 2.1 Mercado interno

#### 2.1.1 Principales zonas de cultivo en el país.

##### 2.1.1.1. Quinoa

La producción de quinoa se encuentra mayormente centralizada en las provincias de Chimborazo, Cañar, Azuay, Cotopaxi, Imbabura, Pichincha y Tungurahua; los agricultores ecuatorianos utilizan en su mayoría el manejo convencional para el cultivo de quinoa. Las provincias en las que podemos destacar el cultivo de quinoa orgánica son Tungurahua y Chimborazo.

**Tabla 13.** Evolución de la producción de quinoa en el Ecuador.

AÑO	Superficie cultivada (Ha)	Volumen (Toneladas)
2007	48.90	28,231
2008	50.36	28,809
2009	59.92	34,156
2010	63.01	36,106
2011	64.79	38,257
2012	96.54	50,566
2013	131.19	61,182

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

Elaborado por: Autor

El Gobierno Nacional estableció un plan de incentivo al cultivo de quinoa con el cual se espera aumentar el nivel de consumo local y las exportaciones desde Ecuador al mundo en el cual intervienen entidades como el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

En el 2013, Ecuador contó con aproximadamente 130 hectáreas de cultivo de quinua y tiene un plan de incremento a 1000 hectáreas en el 2015. (ALADI, 2013)

#### *2.1.1.2 Soya*

En el Ecuador, la producción de soya se encuentra en su mayoría en la región costa. Las provincias en las que se produce más toneladas de soya son Los Ríos y Guayas, pues el clima húmedo representa una ventaja para el desarrollo de los cultivos.

Los agricultores ecuatorianos realizan la siembra de soya en grandes extensiones de terreno. Actualmente el país cuenta con nueve plantas agroindustriales en las que se procesa soya, con presencia en la costa y sierra, en las provincias de Guayaquil Quito y Manta. La ciudad de Quevedo es un mercado de interés para las plantas agroindustriales dedicadas a la compra de soya pues se cultiva en gran medida. (OAS, 2011)

#### *2.1.1.3 Zapallo*

Las zonas con mayor producción de zapallo son las siguientes en el Ecuador están encabezadas por la provincia de Guayas y Azuay en donde se concentra más del 60% de la producción nacional de zapallo. Podemos además destacar provincias productoras como Cañar, Loja, Pichincha, Morona Santiago y Esmeraldas. (Sistema de Información Nacional de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2011)

### **2.1.2 Comercialización**

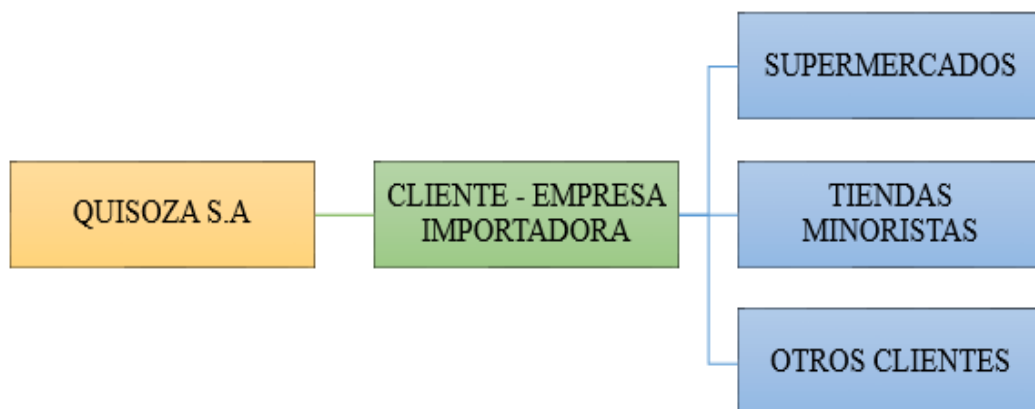
Debido a que la empresa QUISOZA S.A. no cuenta con los recursos suficientes para establecer un punto de venta en Francia, se decide vender el producto a un importador francés que realice el rol de intermediario.



Estos importadores de productos orgánicos y/o naturales serán el canal de distribución por el cual se comercializará la harina de quinua, soya y zapallo Yum Yum NutriFlour en el mercado francés.

Otra de las ventajas de vender la harina Yum Yum NutriFlour es proveer con eficacia a las tiendas minoristas, evitando el aumento de costos de envío para satisfacer pedidos pequeños. (PRO ECUADOR, 2013, pág. 16)

**Gráfico 2.**Proceso de comercialización del producto.



Fuente y Elaboración: Autor

En el futuro se tratará de buscar contacto directo con las cadenas de supermercados e hipermercados de tal forma que existan acuerdos eficaces sobre tiempos de entrega y pedidos programados, ofreciendo así un mejor precio y garantizando un producto de buena calidad durante todo el año para así tener óptimos resultados tanto para la empresa “QUISOZA S.A” como para el cliente.

En medida de que la capacidad empresa crezca el principal objetivo es lograr acercamiento con las principales cadenas de supermercados. Estas cadenas son para la empresa el medio de comercialización ideal porque atienden a clientes de distintas edades, géneros y preferencias.

## **MERCADO META**

Hombres y Mujeres de todas las edades que habiten en Francia.

## **SEGMENTO DE MERCADO**

Nivel socio-económico medio alto.

## **NICHO**

Vegetarianos, Celíacos, personas que requieran alimentos saludables con alto contenido nutricional.

### **2.1.3 FODA**

#### *2.1.3.1 Análisis situacional*

Ecuador tiene una población de alrededor de 15 millones de habitantes, de los cuales aproximadamente la tercera parte del total es económicamente activa, y de esta cifra se estima que el 5,59% se halla en la desocupación y un 44,38% está subempleada.

La inflación anual durante el 2013 fue del 2,70% y para Abril del 2014 la tasa anual de inflación se estableció en 3,23%. El ingreso per-cápita por habitante es de \$4.424 anuales, lo cual refleja en problemas sociales y en la situación de pobreza general en el país como trabajo infantil, abandono de los estudios por niños y jóvenes, migración del campo a la ciudad, inestabilidad social, emigración a otros países etc.

El Ecuador es un país inminentemente agrícola lo que ha permitido que a lo largo de la historia los productos agrícolas sean la principal fuente de crecimiento en la economía nacional. La balanza comercial no petrolera ha dependido fundamentalmente del incremento de las exportaciones de productos primarios especialmente el cacao, café y banano. Sin embargo, la apertura del mercado internacional a nuevas variedades agrícolas conlleva al análisis de la factibilidad para la inserción de productos ecuatorianos de origen agrícola en la Unión Europea.

La globalización ha obligado a los emprendedores y empresarios buscar fuentes alternativas de exportación con la finalidad de erradicar así la dependencia histórica hacia el cacao, café y banano como fuente permanente de ingresos.

### *2.1.3.2 Oportunidades y Amenazas*

El formular una estrategia tiene como objetivo, capturar las mejores oportunidades de crecimiento de la empresa y preparar a la empresa para los posibles ataques de las amenazas externas para tratar de garantizar el bienestar y el rendimiento económico positivo de la misma.

#### **OPORTUNIDADES**

- Atender a otros nichos y potenciales clientes para aumentar nuestras ventas como los vegetarianos y celíacos.
- Capturar como clientes a cadenas de supermercados que tienen presencia en toda la Unión Europea para expandir la cobertura de nuestro producto.
- Expandir la línea de productos elaborados para satisfacer las necesidades de los clientes
- Acuerdo comercial de Ecuador con la Unión Europea.
- Potencial crecimiento del mercado francés por la alta tasa de natalidad de Francia.

#### **AMENAZAS**

- Competidores con costos menores.
- Productos sustitutos que se consumen tradicionalmente en Francia.
- Cambio en las políticas comerciales en la Unión Europea.
- Tipo de cambio adverso del Euro.
- Nuevos reglamentos o requisitos de exportación costosos.
- Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.
- Cambio en las necesidades y gustos de los compradores.

### *2.1.3.3 Fortalezas y Debilidades*

Para formular una estrategia en la empresa, debemos apoyarnos en lo que los aspectos que constituyen la fortaleza de nuestro producto y en la capacidad competitiva como empresa. Esto servirá de apoyo al momento de tomar decisiones de expansión ya que si no contamos con la capacidad y los recursos necesarios para explotar nuestras fortalezas a la larga se transformarán en oportunidades que no podremos aprovechar.

#### **FORTALEZAS**

- Producto libre de gluten.
- Hecho en base a materia prima orgánica.
- Precio de los productos orgánicos en Europa son considerablemente más altos que el precio de productos tradicionales.
- Poca oferta de productos elaborados en base a nuestra combinación de ingredientes.
- Alto valor nutricional.
- Delicioso sabor.
- Versátil para preparación de diferentes recetas.
- Costos bajos de materia prima.

#### **DEBILIDADES**

- Línea de productos limitada.
- Débil imagen en el mercado.
- Por el momento una red débil de distribución.

### **2.1.4 Las 5 fuerzas de Porter de la industria**

#### *2.1.4.1 Poder de negociación de los compradores*

El consumidor Europeo presenta una tendencia de mayor interés hacia el cuidado de la salud y del medio ambiente; los productos considerados como orgánicos son una interesante alternativa para este mercado con precios más altos que los productos agrícolas convencionales.

En la Tabla 14 podemos observar el porcentaje de los gastos totales dividido en categorías. El consumo de alimentos en la economía de los hogares franceses es el tercer rubro en orden de importancia, lo que deja claro que el consumidor francés presta especial atención a la calidad de alimentos que consume.

**Tabla 14.** Gastos de consumo por categoría de productos.

Gastos de consumo por categoría de productos en % de los gastos totales	2012
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	26,9%
Transporte	12,2%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	11,3%
Ocio y cultura	11,3%
Hoteles, cafés y restaurantes	6,4%
Muebles, electrodomésticos y mantenimiento del hogar	5,3%
Ropa y calzado	5,0%
Salud	5,0%
Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos	4,6%
Comunicación	2,2%
Educación	0,4%

Fuente: Santander Group  
Elaboración: Santander Group

En Francia existen instituciones dedicadas al análisis del comportamiento del consumidor, los principales son FRANCE AGRIMER y el CREDOC. Los resultados muestran que la alimentación tiene un rol muy importante en la mente del consumidor francés, se muestra un aumento de la tendencia a buscar una vida saludable por medio de la inclusión en la dieta diaria de alimentos orgánicos llamados alimentos BIO. Uno de los resultados más prometedores es que el consumidor francés se encuentra en la era del COMER MEJOR interesándose más que nunca en la seguridad alimentaria dejando a un lado el precio de los bienes que consume para este fin. (Cámara de comercio dominico francesa, 2012, pág. 13)

Las cadenas de supermercados y cadenas minoristas son el principal canal de comercialización de la quinua. Estos canales en su mayoría se enfocan en la venta de quinua orgánica aunque también comercializan quinua convencional.

Los productos elaborados a base de quinua tienen poca presencia en las cadenas, a pesar de que la concientización sobre la quinua es alta en Francia, este sector continúa en constante crecimiento.

La incursión de un producto en un nuevo mercado provoca que la fuerza de esta variable de Porter sea alta y que los compradores puedan influir grandemente en los términos de venta.

#### *2.1.4.2 Poder de negociación de los Proveedores*

El poder de negociación de los proveedores ecuatorianos será débil pues precio del quintal de quinua orgánica y soya orgánica está regulado por el Gobierno Nacional mientras que el zapallo se produce en abundancia en la costa con poca demanda del mercado local. La inclusión en asociaciones dedicadas a la producción y comercialización de quinua puede resultar beneficiosa para la empresa QUISOZA S.A. pues se lograría acuerdos factibles sobre plazos de entrega.

El Consorcio ecuatoriano de Exportadores de Quinua está conformado por las principales cinco empresas que abastecen de quinua al mercado nacional e internacional, siendo proveedores de quinua en grano orgánica y convencional y de alimentos elaborados.

Las empresas del consorcio trabajan en conjunto con asociaciones de agricultores por lo que se convierten en un potencial proveedor de quinua orgánica para QUISOZA S.A.

#### *2.1.4.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes*

La quinua exportada a Francia no tiene gravado aranceles por lo que es un mercado atractivo para nuevas empresas que deseen ganar una cuota del mercado y tomar ventaja del constante crecimiento en la demanda de quinua.

Sin embargo, las numerosas certificaciones exigibles a los productos que quieran incursionar en este mercado, son obstáculos para la incursión de nuevos entrantes. Las medidas fitosanitarias exigidas por la Unión Europea conllevan a la necesidad de contratar empresas certificadoras que avalen los procesos y productos antes de que puedan incursionar al mercado.

La inclusión del Ecuador en la lista de las naciones favorecidas por la Unión Europea con preferencias arancelarias unilaterales da a la empresa QUISOZA S.A. ventaja competitiva sobre otras empresas de otros países dedicadas a la producción de harina de quinua.

#### *2.1.4.4 Amenaza de productos sustitutos*

Para evaluar los productos sustitutos se evalúan otras harinas en el mercado francés que no contengan gluten. Los principales supermercados que venden este tipo de productos sin gluten son Monoprix y Carrefour aunque hay otras cadenas que los distribuyen y tiendas especializadas para venta de productos sin gluten: Harina de arroz, harina de sarraceno o alforfón, harina de maíz, harina de mandioca, harina de garbanzo, harina de coco. Sin embargo estas harinas se caracterizan únicamente por su contenido de almidones y poco contenido proteico. Al combinar las propiedades de la quinua con soya y zapallo se crea un producto con un alto contenido proteico y nutricional ideal para diferenciarse de otros productos en el mercado.

#### *2.1.4.5 Rivalidad entre los competidores*

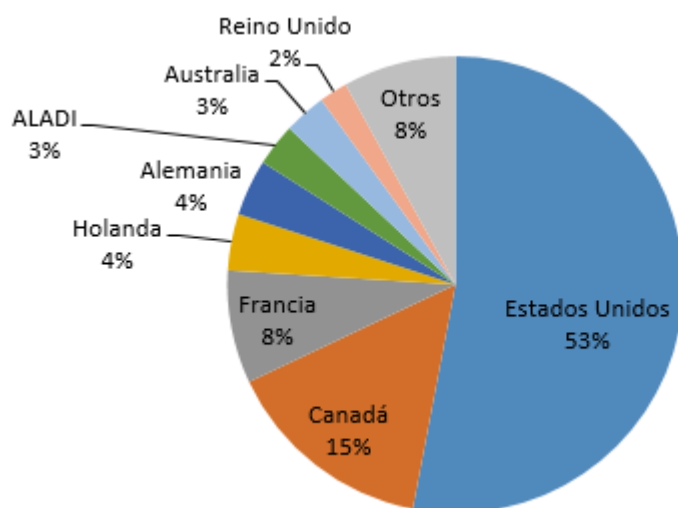
Existen productos similares en el mercado francés pero actualmente no existe disponibilidad de una harina que combine estos tres ingredientes (quinua, soya y zapallo). Individualmente si puede encontrarse harina de quinua y harina de soya en algunos supermercados franceses. Este producto sin embargo tiene una fuerte competencia indirecta por la cantidad de productos sustitutos disponibles.

## 2.2 Mercado externo: Francia

### 2.2.1 Análisis de mercado

La procedencia de los alimentos que actualmente abastecen al mercado mundial es muy variada si se compara alimentos como las frutas o vegetales procesados. Sin embargo, la soya y la quinua son alimentos agrícolas propios de Latinoamérica con un alto crecimiento en producción y en exportaciones dirigidas mayormente a Norteamérica, Europa y Asia.

**Gráfico 3.** Principales importadores mundiales de quinua.



Fuente: COMTRADE y ALADI  
Elaborado por: Autor

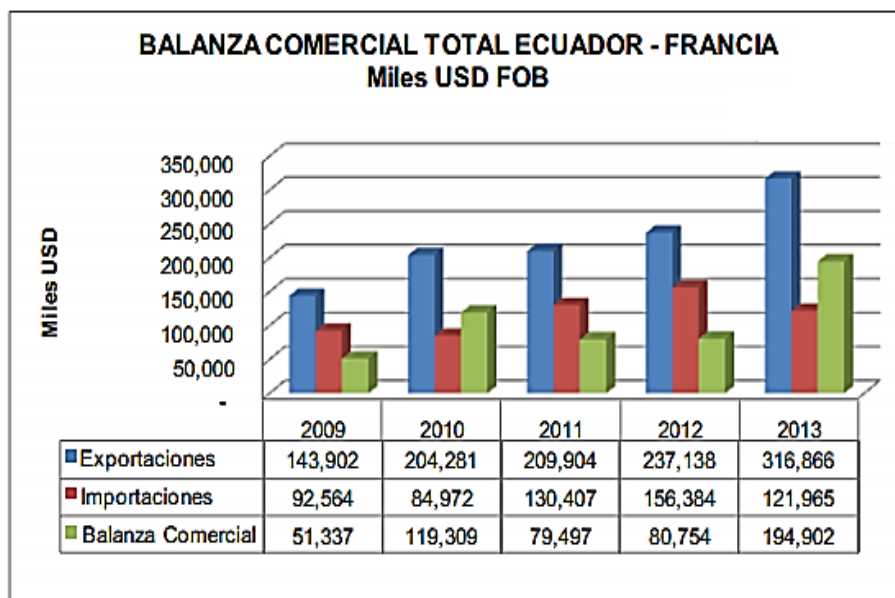
El mercado mundial se caracteriza por una relativa concentración de la demanda donde el 76% de la producción mundial destinada a la exportación está dividida en tres países, de los cuales Estados Unidos es el mayor importador mundial de quinua con un porcentaje de participación del 53%, siendo Perú, Bolivia y Ecuador los principales abastecedores.



## 2.2.2 Balanza comercial Ecuador-Francia

La balanza comercial de Ecuador con Francia ha presentado resultados positivos durante los últimos 5 años. Para el año 2013, la diferencia entre las exportaciones ecuatorianas hacia Francia y las importaciones desde Francia produjo un saldo positivo de 194,902 miles de dólares; según se muestra en el siguiente gráfico.

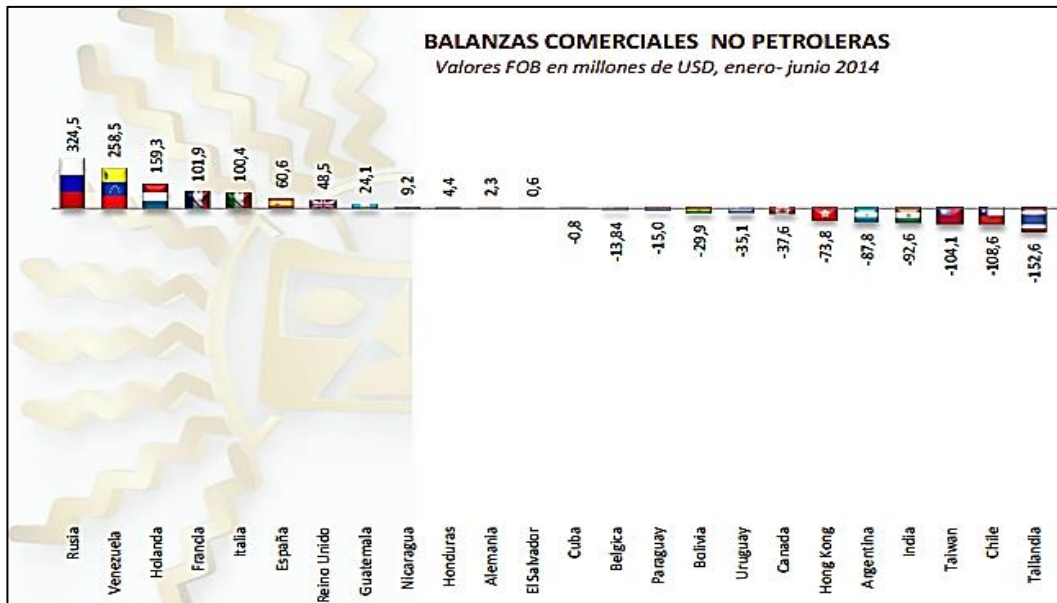
**Gráfico 4.** Balanza Comercial Total Ecuador-Francia.



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: PROECUADOR

Durante el primer trimestre del 2014, en la balanza comercial no petrolera del Ecuador se presentaron resultados positivos con Francia. Como podemos observar en el siguiente gráfico Francia se ubica en el puesto No. 4 de las balanzas comerciales no petroleras favorables, lo que significa que la cantidad de productos exportados por el Ecuador supera en gran medida a los productos que son importados desde Francia.

**Gráfico 5.** Principales balanzas comerciales no petroleras.



Fuente y elaboración: Banco Central del Ecuador

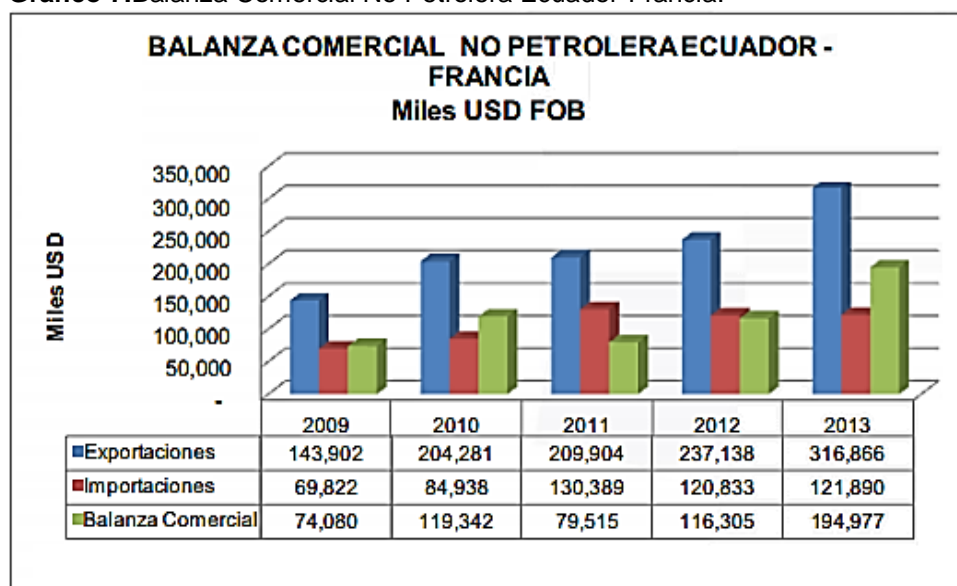
La relación comercial de Ecuador con Francia tiene resultados beneficiosos para el país y la matriz productiva ecuatoriana pues los principales productos exportados son elaborados a base de productos agropecuarios y pesqueros como se puede observar en el gráfico 6.

**Gráfico 6.** Principales productos exportados por Ecuador a Francia.



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: PRO ECUADOR

**Gráfico 7.** Balanza Comercial No Petrolera Ecuador-Francia.



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: PRO ECUADOR

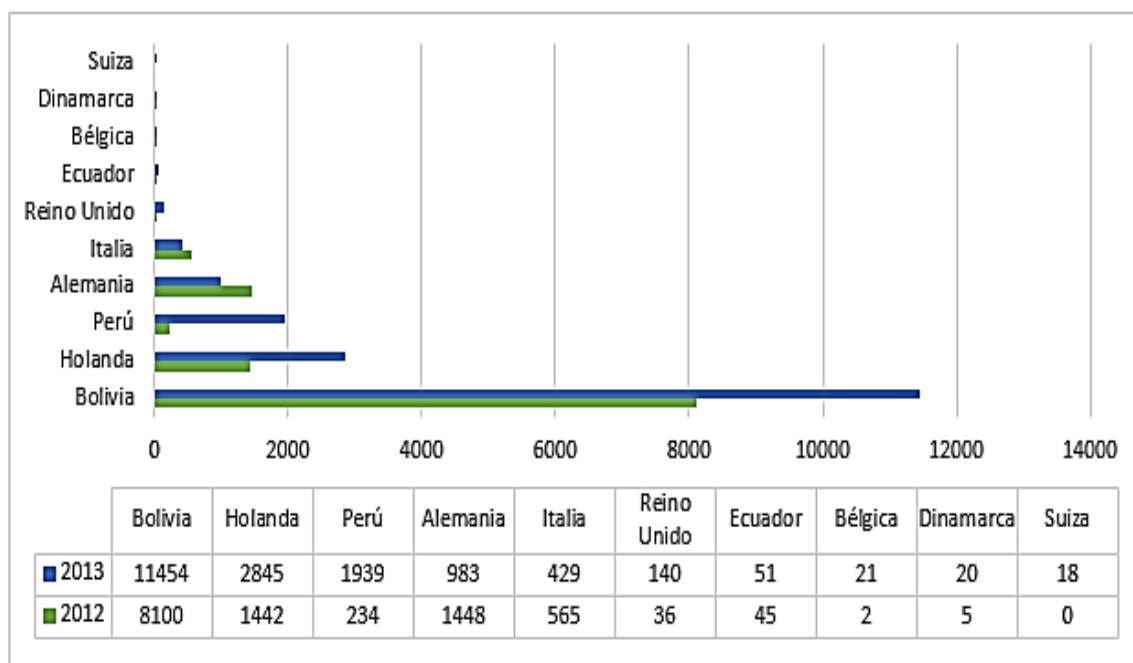
El gráfico 7 muestra la evolución de la Balanza Comercial No Petrolera entre Ecuador y Francia. Durante el periodo 2009-2013 los saldos se muestran positivos con una constante evolución.

En el 2013 el total FOB de los bienes exportados hacia Francia (excluyendo al Petróleo) fue de 316,866 miles de dólares.

### **2.2.3 Países proveedores de quinua a Francia**

En el gráfico 8 podemos observar la evolución de la quinua en el mercado francés durante el periodo 2012-2013. La quinua se abre paso a gran velocidad en Francia, en un año las importaciones subieron 6,023 miles de dólares. Además muestra los principales países proveedores de quinua a Francia, Ecuador se ubica en el séptimo lugar mientras Bolivia cubre aproximadamente el 64% del total de las importaciones francesas de Quinua.

**Gráfico 8.** Evolución de las importaciones de Quinoa desde Francia en (Miles) USD FOB.



Fuente: International Trade Center  
Elaborado por: Autor

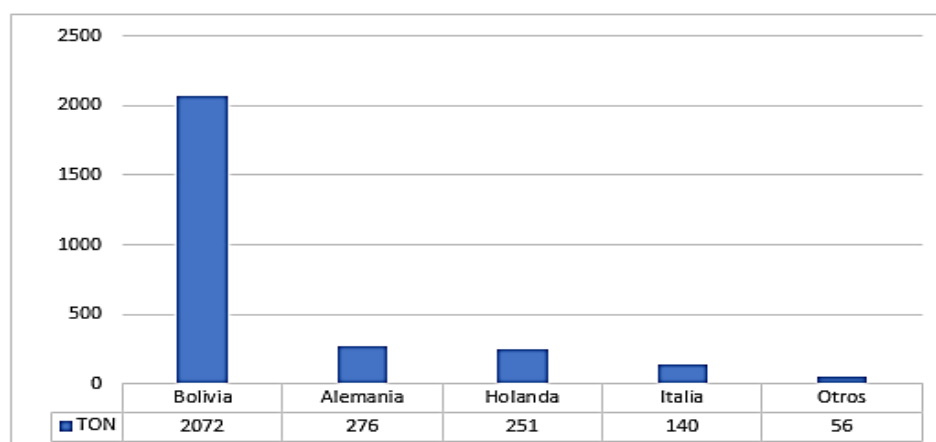
#### **2.2.4 Demanda de quinoa desde Francia**

En 2012 las importaciones francesas de quinoa superaron las 2790 toneladas, en el gráfico que se muestra a continuación se aprecia las toneladas importadas por Francia a cada uno de los socios comerciales.

Las importaciones de quinoa desde Ecuador no se encuentran desglosadas pues el volumen de exportación en el 2012 fue de aproximadamente 13 toneladas un valor muy pequeño al compararse con los principales países exportadores.

Del total de las importaciones de Quinoa a la Unión Europea, aproximadamente el 39% fueron destinadas al mercado francés. (PRO ECUADOR, 2013, pág. 12)

**Gráfico 9.** Importaciones francesas de quinua en el año 2012 (TON).



Fuente: PRO ECUADOR  
Elaborado por: Autor

Durante el año 2013 las importaciones de quinua desde Francia presentaron valores de crecimiento continuo en comparación con las importaciones del 2012, como se puede apreciar en la Tabla 15 la importación de quinua ecuatoriana fue de 14 toneladas. Sin embargo, la demanda total francesa de quinua superó las 4395 toneladas lo que muestra una oportunidad de capturar una mayor porción de esta abundante demanda con la quinua ecuatoriana.

**Tabla 15.** Importaciones francesas de quinua en el año 2013 (TON).

	<b>PAÍSES</b>	<b>TONELADAS</b>
<b>1</b>	Bolivia	2868
<b>2</b>	Holanda	559
<b>3</b>	Perú	530
<b>4</b>	Alemania	231
<b>5</b>	Italia	108
<b>6</b>	Bélgica	51
<b>7</b>	Reino Unido	24
<b>8</b>	Ecuador	14
<b>9</b>	Dinamarca	7
<b>10</b>	Suiza	3
	<b>TOTAL</b>	<b>4395</b>

Fuente: European Comision Export Helpdesk  
Elaborado por: Autor

### **2.2.5 Exportaciones de quinua ecuatoriana al mundo**

La Tabla 16 muestra los datos estadísticos de las exportaciones de quinua ecuatoriana, así como los principales países destino de dichas importaciones. Francia se encuentra en el listado de países importadores de quinua ecuatoriana y presenta índice positivo de crecimiento de importaciones de este producto.

**Tabla 16.** Exportaciones ecuatorianas de Quinua al Mundo (Toneladas y Miles de dólares).

2011			2012		
País	TON	FOB-USD	País	TON	FOB-USD
Estados Unidos	323,66	\$ 849,83	Estados Unidos	644,2	\$ 1.767,57
Alemania	199,1	\$ 516,84	Alemania	220	\$ 572,02
España	11,48	\$ 25,47	Canadá	43,28	\$ 121,76
Canadá	10,01	\$ 29,16	Francia	12,5	\$ 38,97
Francia	8,4	\$ 25,64	Italia	12	\$ 7,74
Colombia	1,98	\$ 2,97	España	8,78	\$ 26,71

Fuente: PRO ECUADOR

Elaborado por: Autor

### **2.2.6 Barreras arancelarias y no arancelarias**

Se debe tener en cuenta al momento de exportar productos elaborados a Europa que los países miembros de la Unión trabajan con un Código Arancelario Armonizados, con el fin de homologar los procedimientos administrativos del comercio exterior.

El producto Yum Yum NutriFlour está categorizada en la partida arancelaria 11029090 según el Código Arancelario de la Unión Europea. El arancel para esta partida es del 0% es decir no tiene barreras arancelarias, pero si barreras no arancelarias como son las normas fitosanitarias y los certificados de calidad que la Unión Europea requiere para el ingreso de productos agrícolas.

Aunque esta partida no aplica para el cobro de aranceles, el Código Arancelario de la Unión Europea incluye la aplicación de un impuesto aplicable a las exportaciones de este producto de 98€ por cada tonelada de esta harina que ingrese al país. Sin embargo, la desaduanización del envío no será parte de los costos asumidos por QUISOZA.

En la Tabla 17 se muestra el desglose de la clasificación arancelaria correspondiente a la harina de quinua.

**Tabla 17.** Partida arancelaria de la harina de quinua – Clasificación.

<b>CAPÍTULO II</b>	PRODUCTOS DE LA MOLINERÍA; MALTA; ALMIDÓN Y FÉCULA; INULINA; GLUTEN DE TRIGO
1102	Harina de cereales, excepto de trigo o de morcajo
1102 20	-Harina de maíz
1102 90	-Las demás
1102 90 10	--De cebada
1102 90 30	--De avena
1102 90 50	--De arroz
1102 90 70	--De centeno
1102 90 90	--Las demás

Fuente: European Comision Export Helpdesk  
Elaborado por: Autor

De acuerdo a la legislación de la Unión Europea (UE) los productos alimenticios que sean importados por los países miembros deberán cumplir con algunos requisitos imprescindibles para su entrada al mercado europeo; estas normas se aplican para productos frescos o procesados.

Para cumplir con los requisitos de la higiene alimentaria las empresas que deseen importar a la Unión Europea deben cumplir con procedimientos que garanticen la idoneidad de los productos. Para cumplir con este requisito se debe conseguir la certificación HACCP que contempla el Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos.

En Ecuador existen empresas calificadas para otorgar la certificación HACCP como Intercalidad Cía. Ltda., COTECNA y SGCEC del Ecuador. Para obtener esta certificación QUISOZA S.A deberá implementar el sistema de análisis de riesgos y puntos críticos en cada parte de su proceso de producción partiendo desde la recepción de la materia prima a utilizar.

El Reglamento del Parlamento Europeo CE 852/2004 que entró en vigencia en Enero del 2006, declara mandatorio que todas las etapas de la producción de alimentos se encuentren libre de riesgos, realizadas de manera higiénica y alineada a los principios del sistema HACCP. (PRO ECUADOR, 2011, pág. 14)

En este sistema se contemplan las variables desde que se recibe la materia prima hasta la entrega al consumidor final, en el caso de QUISOZA el análisis se mantiene hasta que el producto se entrega en el puerto consignado al importador francés.

Otra norma impuesta por la Unión Europea para las importaciones regula el embalaje de madera que se utilice para transportar los productos; la base legal de esta norma se encuentra descrita en la NIMF No 15 que fue aprobada en el 2009. Sin embargo, la empresa QUISOZA S.A. no deberá responsabilizarse por el cumplimiento de esta norma pues de acuerdo al incoterm aplicado, el transporte internacional es parte de las funciones del comprador.

#### *2.2.6.1 Acuerdos comerciales de Ecuador con la Unión Europea*

Actualmente Ecuador es beneficiado por el Sistema General de Preferencias de la Unión Europea (SGP+), este sistema otorga preferencias arancelarias unilaterales a los productos importados a la Unión Europea desde los países considerados como más pobres. Sin embargo debido a que Ecuador pasó a formar parte de la lista de los países con renta media alta, estas preferencias dejarán de estar vigentes a finales del 2014.



Ecuador se beneficia de aproximadamente \$400 a \$500 millones de dólares debido a la desgravación de aranceles y son aproximadamente 6500 productos ecuatorianos los exportados con arancel 0% a la Comunidad Europea. (Schwaiger, 2014)

En la estructura de exportaciones la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) tienen significativa relevancia; del total de exportaciones no petroleras que el país realiza anualmente, entre un 27% y 29%, corresponde a las Pymes (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2012)

A tan sólo meses de que Ecuador pierda las preferencias arancelarias unilaterales, el 17 de Julio del 2014 logró firmar un acuerdo comercial con la Unión Europea. Uno de los puntos más críticos de la firma del acuerdo es el proteccionismo del gobierno ecuatoriano a los sectores más vulnerables de la economía nacional como el sector de las carnes, maíz y leche.

La firma de este acuerdo comercial permitirá que la oferta exportable ecuatoriana tenga acceso a una comunidad con 503 millones de habitantes. De esta manera es factible un incremento de las exportaciones dando como resultado el levantamiento de la economía, la disminución de los costos a los exportadores, el aumento de la producción nacional y la creación de nuevas plazas de trabajo.

Este acuerdo deberá ser aprobado por el Parlamento Europeo antes de entrar en vigencia pero se espera la aplicación provisional de los puntos acordados para evitar que los exportadores ecuatorianos se vean lastimados por la extinción del SGP+; pues en el escenario optimista la aprobación se dará en aproximadamente dos años.

## **2.2.7 Análisis PEST del mercado francés**

### *2.2.7.1 Factores políticos*

En el 1992, Francia fue uno de los miembros fundadores de la Unión Europea aliándose estratégicamente con diferentes naciones del sector buscando un desarrollo económico integral. También tiene una participación activa como miembro voluntario de la Organización Mundial de Comercio desde el 1º de enero de 1995 y otros importantes tratados bilaterales con países del mundo.

La superficie de Francia es la más extensa del continente europeo propagándose desde el Mar del Norte hasta el Mediterráneo. La economía Francesa posee un sector industrial y agrario muy eficiente en donde sobresalen las actividades industriales automovilísticas, aeroespacial, química, y tecnológicas.

Las directrices comerciales de Francia están regidas en base a las normas establecidas por la Unión Europea, incluidos los reglamentos en materia de importación. La legislación aduanera de la Unión Europea está basada en el Código Aduanero Comunitario, que es un compendio de normas y procedimientos que rigen la actividad comercial internacional entre la Unión Europea y los demás países del mundo. (Europe Direct, 2005)

### *2.2.7.2 Factores económicos*

La moneda corriente en Francia es el Euro, como parte de los requerimientos de la Unión Europea a los países miembros. La economía francesa enfrentó en el año 2013 dificultades que incluyen la tasa de desempleo aproximadamente del 11% y la deuda pública de un 93,4% del PIB. Ante el escenario económico de recesión, el gobierno francés estableció una serie de medidas de Austeridad que incluye el aumento de impuestos a los ciudadanos franceses y contribuciones gravadas sobre los ingresos de actividades profesionales que superen el millón de euros.

A partir del segundo semestre del 2013 Francia empezó a vencer a la recesión, disminuyendo además la tasa de desempleo y la deuda pública. (PROCHILE, 2013)

Francia es responsable de aproximadamente 25% del total de la producción agrícola en la Unión Europea convirtiéndose así en la mayor potencia agrícola del continente europeo. Sin embargo, el PIB sectorial tiene su punto clave en la prestación de servicios que representa un 75% del total de la economía francesa. Los principales productos agrícolas en esta economía son maíz, trigo, vino y carne vacuna; mientras la actividad agrícola en este país recibe subvenciones provenientes de la Unión Europea. (Santander Trade , 2013)

### *2.2.7.3 Factores socio-culturales*

La población francesa en el 2013 fue de aproximadamente 66 millones de habitantes, presentando un incremento de 242.097 personas con respecto al 2012. Este incremento sustancial de la población se debe a que Francia presenta uno de los índices más altos de natalidad en la Unión Europea con una tasa del 12,30%. (Indexmundi, 2013)

Además de la alta tasa de natalidad, la población francesa aumenta cada año debido a la inmigración de todas partes del mundo. Los inmigrantes a Francia son en su mayoría provenientes de China y Reino Unido. (Mercadotecnia global, 2014).

El perfil del consumidor francés tiene tendencia a escoger productos con calidad nutricional, que contribuyan a su seguridad alimentaria y bajos en grasas. Se presentan preferencias hacia productos que cuiden el ambiente, sean parte del comercio justo; es decir que se involucra con la historia que envuelve al producto.

El perfil del comprador/consumidor incluye algunos factores determinantes como:

- La salud juega un papel primordial en su decisión de compra.
- Preocupación general por la responsabilidad social y preferencia a productos amigables con el medio ambiente.
- Inclinación por ingredientes naturales, de preferencia orgánicos para productos de consumo.
- Inclinación por productos con marcas de calidad o certificaciones.

#### *2.2.7.4 Factores tecnológicos*

Francia es un país que invierte mucho dinero en el mantenimiento de proyectos tecnológicos. Actualmente, los proyectos que llevan actividades de tecnología son los mayores beneficiarios de las inversiones extranjeras en Francia. Aproximadamente el 60% de los proyectos tecnológicos financiados por inversión extranjera en Francia son los desarrollados en materia de servicios, programas informáticos, aeronáutica y naval. (France.fr, 2014)

Francia es uno de los países líderes en tecnología patentable, aunque dichas patentes están en poder principalmente de empresas transnacionales alimentarias. Destacan además empresas provenientes de países como Estados Unidos, Reino Unido, Japón y Alemania. (Rama, pág. 10)

#### **2.2.8 Promoción de mercado**

La harina NutriFlour cuenta con una serie de atributos que la distinguen, sobresaliendo por la calidad de ingredientes usados para su elaboración. Con el fin de posicionar a la empresa QUISOZA S.A. como una exportadora de harina de quinua, soya y zapallo, se requerirá también de publicidad. Se realizará para este fin la creación de una página web para dar a conocer este producto en el mercado francés y promocionarlo a los distintos compradores, en el contrato de exportación se estipulará que bajo ningún motivo se exportará el producto bajo el nombre de otra marca.

Las cajas de cartón en las que se exportan las fundas de Yum Yum NutriFlour constarán con las siguientes especificaciones: en su parte vertical se exhibirá información del nombre de la empresa y el tipo de producto y en la parte horizontal el nombre del país de origen, nombre dirección, teléfonos de la empresa, y peso neto. De esta manera esperamos mantener la imagen de empresa detrás de esta harina de quinua de exportación.

En la página web institucional se incluirá recetas para la elaboración de platillos con Yum Yum NutriFlour. En el Anexo 1 se pueden encontrar algunas de las recetas que serán publicadas para facilitar al consumidor la inclusión de Yum Yum NutriFlour en su alimentación diaria.

#### *2.2.8.1 Marketing mix*

##### **PRODUCTO**

NutriFlour es una harina de quinua, soya y zapallo, libre de gluten y con amplias cualidades nutritivas. Entre las cualidades distintivas de la harina de quinua es que está elaborada en base a ingredientes cultivados de forma orgánico y que es muy versátil para elaborar preparaciones como tortas y bebidas que serán fácilmente ingeridas por los consumidores debido a su agradable sabor.

La harina de quinua Yum Yum NutriFlour será comercializada en presentación de 250 gramos y empaquetada en fundas plásticas.

**Etiquetado.-** Los requerimientos de etiquetado en la Unión Europea incluyen la presentación de los siguientes datos:

- Nombre del producto
- Listado de componentes o ingredientes
- Peso / Volumen neto
- Fecha de vencimiento
- Nombre del fabricante
- Recomendaciones de almacenaje

- Número de lote
- País de origen

Estos requisitos deberán cumplirse previo a la entrada de cualquier producto agrícola a la Unión Europea. (PRO ECUADOR, 2013)

**Gráfico 10.** Fundas de 250 gramos de harina Yum Yum - Nutri Flour



Elaborado por: Autor

## **PRECIO**

El asignar un precio adecuado a la harina Yum Yum NutriFlour es de suma importancia para el éxito o fracaso de “QUISOZA S.A” para este caso el precio de venta dependerá de lo siguiente:

- El costo de compra de la materia prima, definida como insumos.
- Los costos de producción de la harina.
- Incoterms (en este caso nos referimos al FOB).
- Calidad del producto.

**Tabla 18.** Costos de insumos.

Costos de Insumos para Yum Yum NutriFlour			
	COSTO	UNIDAD	CANTIDAD
QUINUA	\$ 0,00090	GR	172,50
SOYA	\$ 0,00035	GR	57,50
ZAPALLO	\$ 0,00200	GR	60,00
BENZOATO DE SODIO	\$ 0,00250	GR	0,12
FOSFATO TRICALCICO	\$ 0,00280	GR	0,11
FUNDA	\$ 0,05000	U	1
ETIQUETA	\$ 0,09000	U	1

Fuente y elaboración: Autor

El precio FOB promedio de introducción de la harina de camote será de \$ 3,97 equivalente a € 2,97 por cada paquete de 250 gramos. Estos valores en conversión a euros son aproximados debido a las variaciones en tasas cambiarias, la conversión se realizó en base a la tasa cambiaria del 10 de agosto del 2014.

Además se puede indicar que tanto la oferta como la demanda son variables que intervienen en el precio de exportación de la harina de quinua, zapallo y soya, por lo cual estos pueden variar a medida que pasa el tiempo.

Además también es preciso especificar que en los casos de que el importador establezca un precio de oportunidad, para lo cual la empresa debe de calcular si será capaz de suministrar el producto con los precios actuales durante el tiempo estipulado en el contrato y deducir márgenes de rentabilidad; tomando en cuenta que podrá haber varios cambios en los costos que no estén bajo la influencia de la empresa, como son; costos de envío, mano de obra, aranceles.

## **PLAZA**

Yum Yum NutriFlour será distribuido a Francia con el propósito de expandirse luego a otros países de la Unión Europea. El puerto de Marsella será el lugar en el que nuestros clientes mayoristas recibirán la mercadería para posteriormente comercializarla en cadenas de supermercados y tiendas que cautivan sectores como: vegetarianos y libre de gluten.

Algunos de las principales cadenas de supermercados son Actibio, Apidis, Biocoop, Bonneterre, Distriborg Groupe, Euro Nat, La Vie Claire, Markal, Naturdis, Naturenvie, Naturgie, Pur Aliment, Vit'All+ y Vitafrais. El Anexo 2. muestra los datos de contacto de los principales importadores franceses de productos naturales y orgánicos.

**Gráfico 11.** Principales importadores franceses de productos naturales y orgánicos.



Fuente: LE SYNDICAT NATIONAL DES ENTREPRISES BIO  
Elaborado por: Autor

## **PROMOCIÓN**

A continuación se muestra el logotipo del producto, el mismo que ha sido diseñado con el objetivo de conectar inmediatamente con el cliente de una manera visual y llamativa.

**Gráfico 12.** Logotipo



Elaborado por: Autor



Para promoción de la harina a base de soya, quinua y zapallo se creará una página web por medio de la cual podemos darnos a conocer en el mundo entero como empresa líder en la elaboración de harina de quinua, además la empresa QUISOZA S.A. se afiliará a instituciones como la Asociación de Exportadores del Guayas y el Consorcio de Exportadores de Quinua para estar siempre al tanto de las ferias que se organicen en las que podamos promocionar a nuestro producto Yum Yum NutriFlour. En el Anexo 3 se puede observar la entrevista realizada al Gerente General de Cereales Andinos S.A.; una de las empresas que conforman al Consorcio de Exportadores de Quinua.

Adicionalmente a la página web institucional se crearán cuentas en redes sociales en las que se realizará constante publicidad sobre los beneficios de consumir harina de quinua y de las variadas y deliciosas recetas que pueden preparar en base a Yum Yum NutriFlour. Se contempla en el presupuesto de publicidad la emisión de 5000 volantes para cualquier evento o feria internacional de productos agrícolas en la que se buscará participar sobre todo en las que ocurran en territorio de la Unión Europea.

Y por último la creación de trípticos, afiches y banners que resalten las cualidades más importantes de nuestros productos. Los mismos serán enviados a las cadenas de supermercados que comercialicen la harina Yum Yum NutriFlour.

**Tabla 19.** Costos por publicidad y promoción

<b>Publicidad y promoción</b>	<b>Precio</b>
Página web	\$ 700,00
Trípticos, afiches y banners	\$ 2.400,00
Hojas Volantes	\$ 100,00
<b>Total</b>	\$ 3.200,00

Elaborado por: Autor

## **CAPÍTULO 3 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

### **3.1 Razón social**

Productora de Alimentos QUIZOZA S.A.

### **3.2 Registro único del contribuyente (R.U.C.)**

El registro único del contribuyente se crea frente a la necesidad de identificar a las personas naturales y sociedades ante la Administración tributaria. El registro del RUC ante el Servicio de Rentas Internas es mandatorio para quien realice alguna actividad económica en el Ecuador.

El clasificador Internacional Industrial Único, también denominado CIIU, es una estructura de clasificación usado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos con la finalidad de determinar las actividades económicas de un contribuyente. (Servicio de Rentas Internas, 2010)

De acuerdo a las clasificaciones previstas por el CIIU la actividad comercial de la Empresa Productora de Alimentos QUIZOZA es: Producción y venta de harinas de consumo humano.

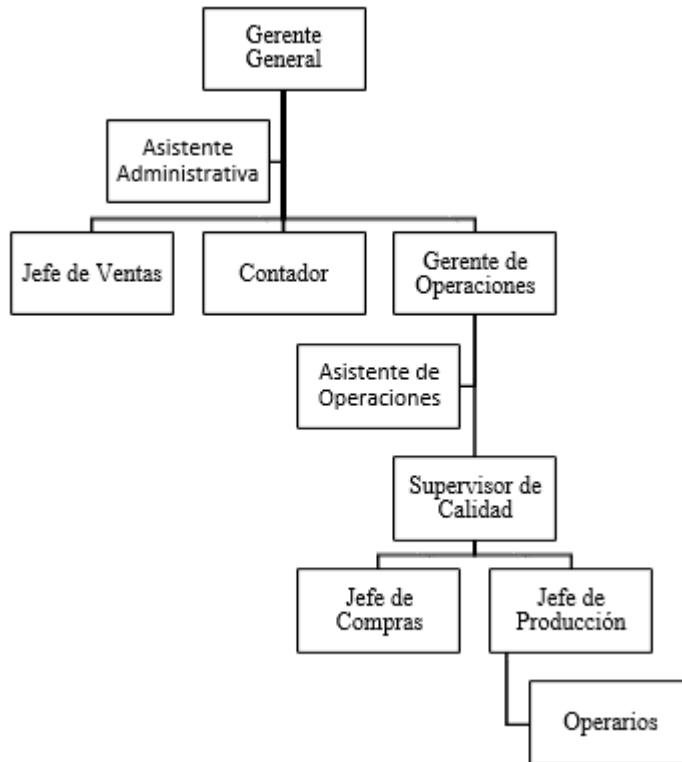
### **3.3 Tipo de empresa**

La Productora de Alimentos QUIZOZA S.A. estará constituida como una sociedad anónima ante la Superintendencia de Compañías.

El capital de una sociedad anónima está formado por el aporte de los accionistas los cuales cubrirán responsabilidades únicamente por el valor de las acciones que posean. La compañía será constituida por medio de una escritura pública, con la respectiva aprobación de la Superintendencia de Compañías, usada posteriormente para realizar la inscripción en el Registro Mercantil. (Cámara de Comercio de Quito, 2013)

### 3.4 Organigrama

Gráfico 13. Organigrama de Productora de Alimentos QUISOZA S.A.



Fuente y elaboración: Autor

### 3.5 Plan estratégico

#### MISIÓN

Ser una empresa productora y comercializadora de harina a base de quinua, soya y zapallo con alto valor nutricional para la ingesta humana, brindando a nuestros clientes productos de excelente calidad.

#### VISIÓN

Ser líder en el procesamiento y comercialización de harina en base a ingredientes agrícolas ecuatorianos, siendo reconocidos por el alto aporte nutricional con participación de mercado en toda la Unión Europea en el 2019.

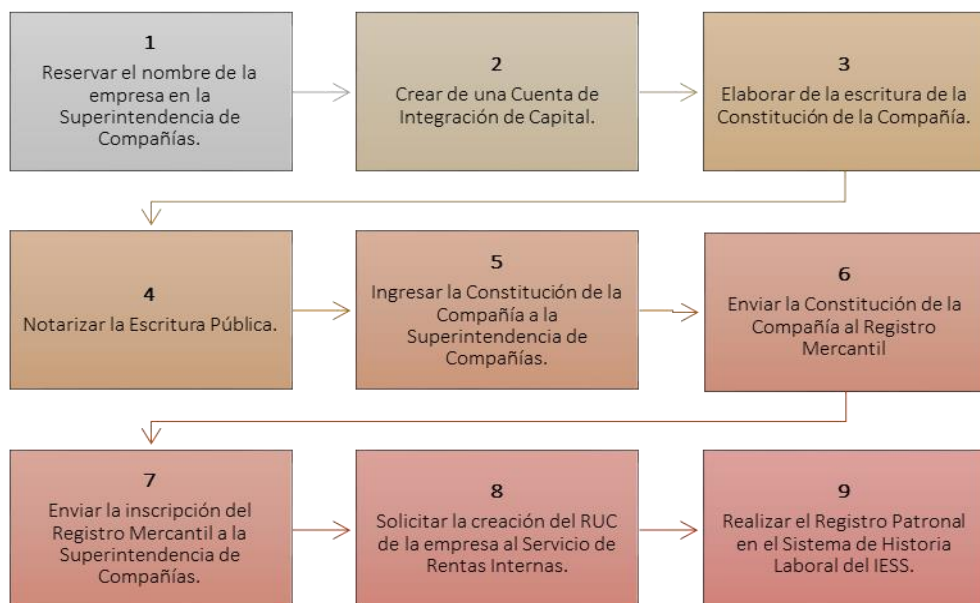
## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Ser líder en el procesamiento de harinas con ingredientes agrícolas ecuatorianos.
- Ser reconocidos a nivel nacional e internacional como un producto que brinda al consumidor un alto valor nutricional con una fórmula de sabor agradable.
- Lograr la certificación de calidad avalada en el mercado europeo.
- Introducir este producto en las principales cadenas de supermercados a nivel europeo como estrategia para expandir la cobertura de mercado.

### **3.6 Planificación legal**

En la creación de la empresa se contempla los trámites necesarios para la aprobación de la documentación y la obtención de los permisos de funcionamiento correspondientes. Estos gastos se incluyen en los gastos de constitución:

**Gráfico 14.** Trámites necesarios para la obtención de los permisos de funcionamiento



Fuente: [www.elemprendedor.ec](http://www.elemprendedor.ec)  
Elaboración: Autor

Además de los requisitos mencionados, QUISOZA debe obtener permisos propios de la actividad económica que realiza:

**Tabla 20.** Requisitos relacionados con la actividad económica.

REQUISITO	ENTIDAD
Permiso de Funcionamiento	Benemérito Cuerpo de Bomberos
Certificado de Operaciones sobre la utilización de Buenas Prácticas de Manufactura	Ministerio de Salud Pública
Permiso de Funcionamiento	Ministerio de Salud Pública
Registro Sanitario	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria
Registro de Marca	Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual

Fuente y elaboración: Autor

Previo a la exportación de la harina de quinua y posterior a la obtención del RUC; la empresa deberá adquirir el registro de exportador otorgado por la SENA. Para obtener el Registro de exportador la empresa estará obligada a solicitar al Banco Central del Ecuador, un Certificado Digital que servirá como autenticación en la base de datos del ECUAPASS.

**Gráfico 15.** Requisitos para certificaciones.



**Certificado HACCP**

- Evaluación y confirmación de implantación de las GMP.
- Evaluación y confirmación de implantación de los SSOP.
- Evaluación y confirmación de implantación del plan HACCP.



**Certificado Fitosanitario del Producto de Exportación**

- Solicitud de inspección
- Copia de factura comercial
- Pago de tasas por inspección (9 dólares por cada mil cajas)
- Pago de tasa por la extensión del Certificado



**Certificado de Origen Orgánico**

- Solicitud de registro
- Formulario y anexos establecidos en el Manual de Procedimientos del Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica Agropecuaria
- Comprobante personalizado de pago

Fuente: PRO ECUADOR, AGROCALIDAD, SGS

Elaboración: Autor

QUISOZA S.A. tiene como principal mercado la Unión Europea, específicamente Francia. Para este fin debe constituirse como una empresa exportadora y obtener las certificaciones detalladas en el Gráfico 15.

**Tabla 21.** Costos legales por gastos de constitución

Cantidad	Gastos de constitución	Precio Unitario	Precio Total
1	Consultoría técnica/tasas	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
1	Viáticos	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Patente, permisos y certificaciones	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
	<b>Total</b>		<b>\$ 5.450,00</b>

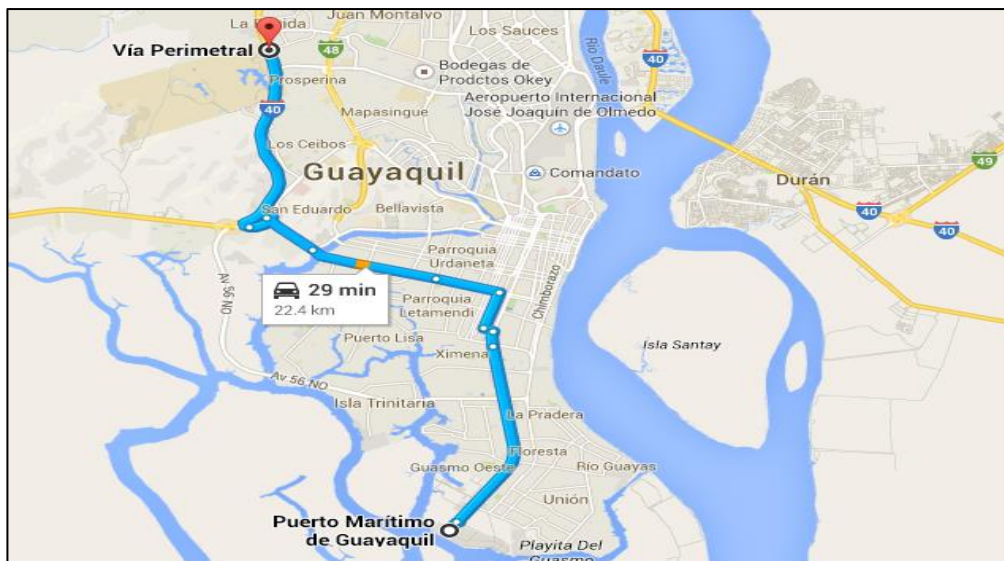
Fuente y Elaboración: Autor

### 3.7 Ubicación de la empresa

QUISOZA S.A. tendrá su localidad en la ciudad de Guayaquil, siendo esta la ciudad más comercial del Ecuador. La empresa productora de alimentos QUISOZA S.A. se forma legalmente en el 2015, la oficina principal estará ubicada en la Provincia del Guayas en la Vía Perimetral, estratégicamente situado a solo 30 minutos del Puerto Marítimo de Guayaquil.

El transporte de la materia prima hasta las instalaciones de la empresa QUISOZA S.A. será responsabilidad del proveedor.

**Gráfico 16.** Localización del proyecto



Fuente: Google Maps.

## **CAPÍTULO 4 ESTUDIO LOGÍSTICO**

### **4.1 Producción y envío**

Para el proceso de producción del producto Yum Yum NutriFlour se considera que cada ingrediente debe ser elaborado como harina por separado para posteriormente realizar la mezcla final.

Este producto que va a ser consumida a nivel internacional se la embala en cajas de madera de 45 x 30 x 15 centímetros y se protegerán con papel, cada caja tiene una capacidad en dos niveles de 12 fundas de 250 gramos de harina de quinua, el peso promedio de la caja es de 8 kilogramos.

#### ***4.1.1 Proceso de producción***

##### **QUINUA**

##### **Recepción y almacenamiento de materia prima**

Para facilitar el manipuleo, transporte y almacenamiento de la quinua se recibe la materia prima en sacos de polipropileno de 50 Kg de capacidad.

En este paso se realiza el control del peso con una balanza y la inspección física de la materia prima antes de proceder con el almacenaje. Debe controlarse el grado de humedad del grano durante la recepción, pues poseen un alto poder germinativo. Las áreas de almacenamiento deberán tener instalaciones apropiadas, que permitan una buena ventilación e impidiendo la entrada de roedores o plagas.

##### **Despedregado, limpieza y purificación**

Este proceso tiene la finalidad de separar materiales extraños que comúnmente se encuentran en los granos de quinua, como son pajas, tierra, piedras, residuos vegetales, residuos de materiales ferrosos y otros materiales.

Se utilizan zarandas o mallas metálicas de 2 y 1.2 mm de diámetro de orificios, las cuales serán accionadas mecánicamente con una despedradora (mesa densiométrica). En esta operación se puede considerar no más de 2 % de pérdida de peso.

### **Desaponificación vía seca**

Esta fase se realiza a través de máquinas peladoras y pulidoras en seco que separan la cáscara de grano de quinua. El polvillo desprendido de los granos pasa a través de la malla y es separado mediante el uso de succionadores de aire. En esta etapa habrá una merma resultante del 5% aproximadamente del peso total.

### **Tamizado**

En este proceso se emplean tamices vibratorios de 1.2 mm de diámetro, retirando los granos quebrados y el polvillo por acción de un ventilador. Merma aproximada del 1%.

### **Lavado**

Tiene por finalidad la eliminación de los residuos de saponina que pudieron haber quedado en el grano de quinua. Se realiza con agua potable, utilizando tinajas de 10 Kg de capacidad en forma manual. Mediante el lavado se obtienen granos de quinua con muy bajo contenido de saponina menores a 0.11% es decir quinua dulce, aceptable para el consumo humano.

### **Centrifugado**

En este proceso se realiza el escurrido y oreado que tiene por finalidad retirar una cantidad representativa de agua para que así facilite el secado, se realiza con una centrifuga de acero inoxidable.



### **Secado**

A consecuencia del lavado, los granos de quinua absorben una cantidad de agua y el tras el centrifugado aún queda humedad que debe eliminarse pues el exceso de humedad puede originar fermentación del producto. Se utilizara un secador estático que consiste en someter a los granos a la acción de una corriente de aire.

### **Molienda**

Esta operación se realiza con un molino de martillo para reducir el tamaño de los granos a partículas y obtener la harina.

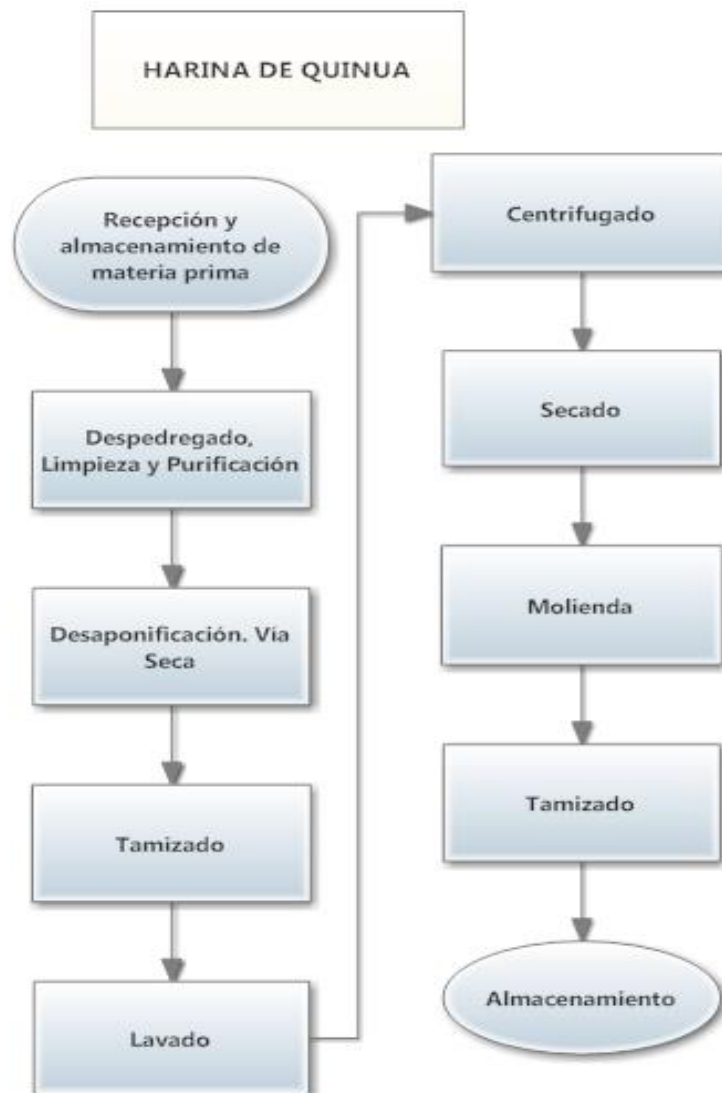
### **Tamizado**

En este proceso se obtiene como producto final harina de 80 a 110 micras aproximadamente. Para el envasado de la harina se recomienda que esta alcance la temperatura ambiente.

### **Almacenamiento**

El producto final será almacenado en silos de forma cilíndrica fabricados con aluminio.

**Gráfico 17.**Flujograma del proceso de elaboración de harina de quinua.



Elaborado por: Autor

## **SOYA**

### **Recepción y almacenamiento de materia prima**

En Ecuador se realiza la venta de Soya desvainada para procesos industriales, estos granos de soja se comercializan con un porcentaje de humedad que oscila entre el 15 y 18% transportados en sacos de polipropileno de 40 - 50 kg, para uso industrial se trabaja con materia prima de aproximadamente 11% de humedad.

### **Despedregado, limpieza y purificación**

Con este proceso se logra separar materiales extraños que comúnmente se encuentran en los granos de soya, como son pajas, tierra, piedras, residuos vegetales, residuos de materiales ferrosos y otros materiales. Se utilizan zarandas o mallas metálicas adecuadas para trabajar con soya de 4mm de diámetro de perforaciones circulares ocasionando comúnmente una merma del 2% al 5%.

Este proceso es clave para obtener productos con óptima calidad y proteger a los equipos de proceso de pérdidas o impurezas metálicas que dañarían la maquinaria y afectarían a calidad del producto.

### **Deshidratación**

Los granos de soya son deshidratados a una temperatura de 70 a 75<sup>0</sup> C para proporcionar un correcto descascarado y molienda. Este tratamiento térmico permite una separación efectiva de las cáscaras que constituyen aproximadamente el 7% del peso del grano, disminuyendo también en este proceso la humedad del grano a un 8 o 10%.

### **Quebrado**

Consiste en quebrar el grano en molinos de impacto.

### **Aspiración con aire**

Mediante aspiración se levanta pedazos de cáscaras que se liberan en forma de hojuelas. Esto constituye una merma aproximadamente el 7%.

### **Molienda**

Esta operación se realiza con un molino de martillo para reducir el tamaño de los granos a partículas y obtener la harina.

## Tamizado

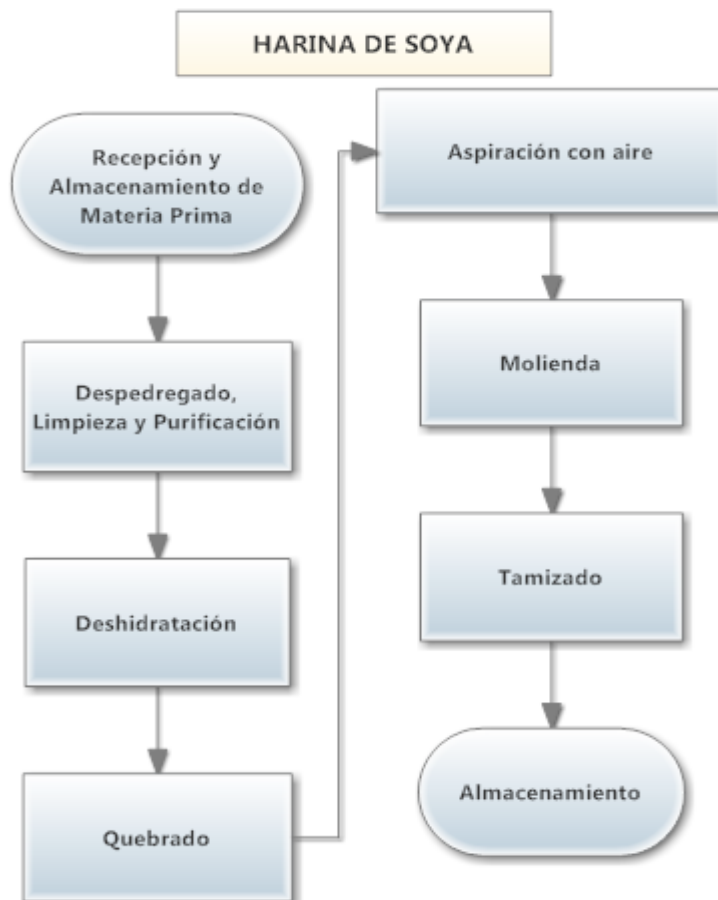
En este proceso la harina obtenida se pasa por un tamiz para separar las partículas finas de las gruesas. Como resultado se obtiene harina de 80 a 110 micras aproximadamente.

Para el envasado de la harina se recomienda que esta alcance la temperatura ambiente.

## Almacenamiento

El producto final será almacenado en silos de forma cilíndrica fabricados con aluminio.

**Gráfico 18.** Flujograma del proceso de elaboración de harina de soya.



Elaborado por: Autor

## **ZAPALLO**

### **Recepción y almacenamiento.**

Se deberá realizar un proceso de inspección a la materia prima previo al almacenamiento, descartando todo producto en mal estado y que resulte poco aséptico para el proceso productivo.

Las áreas de almacenamiento deberán tener instalaciones apropiadas, que permitan una buena ventilación e impidiendo la entrada de roedores o plagas.

### **Lavado**

Consiste en lavar la materia prima con abundante agua y cepillo para eliminar las impurezas como hojas, tierra entre otras.

### **Descortezado**

Se extrae la corteza y las semillas presentes de manera manual con un cuchillo, obteniendo únicamente la pulpa para el proceso productivo.

### **Troceado**

Se trocea la pulpa en dimensiones 8 cm aproximadamente con el fin de que se realice un secado óptimo para la producción de harina.

### **Secado**

Se realizara en un deshidratador por un tiempo aproximado de 6 a 8 horas a 65°C y 70°C respectivamente hasta obtener un secado uniforme.

### **Molido**

Es el proceso que se realizara al zapallo deshidratado con un molino de martillo para obtener la harina.

## Tamizado

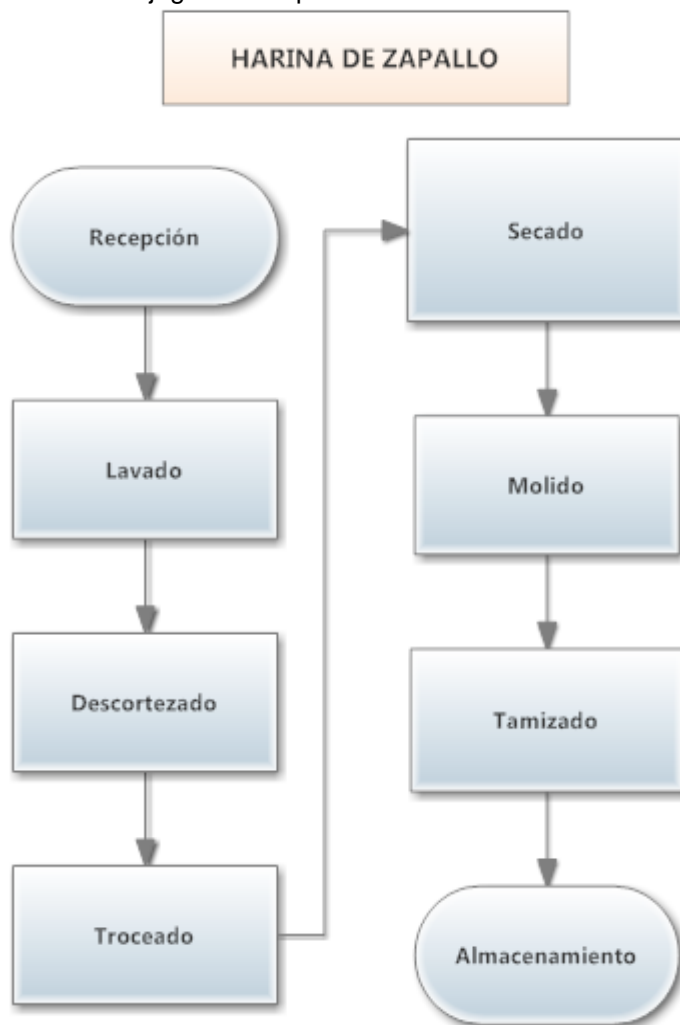
Es el proceso que nos permite darle textura homogénea a la harina. Se obtiene como producto final harina de 80 a 110 micras aproximadamente.

Para el envasado de la harina se recomienda que esta alcance la temperatura ambiente.

## Almacenamiento

El producto final será almacenado en silos de forma cilíndrica fabricados con aluminio.

**Gráfico 19.**Flujograma del proceso de elaboración de harina de zapallo.



Elaborado por: Autor

Una vez que los tres tipos de harina se encuentran almacenados se procede con las etapas finales serán las descritas a continuación:

### **Mezclado**

En esta etapa se procede al mezclado y homogenización de las harinas usando mezcladores verticales y horizontales para facilitar el proceso de mezclado e impedir el aglutinamiento de las harinas.

### **Envasado y empaque**

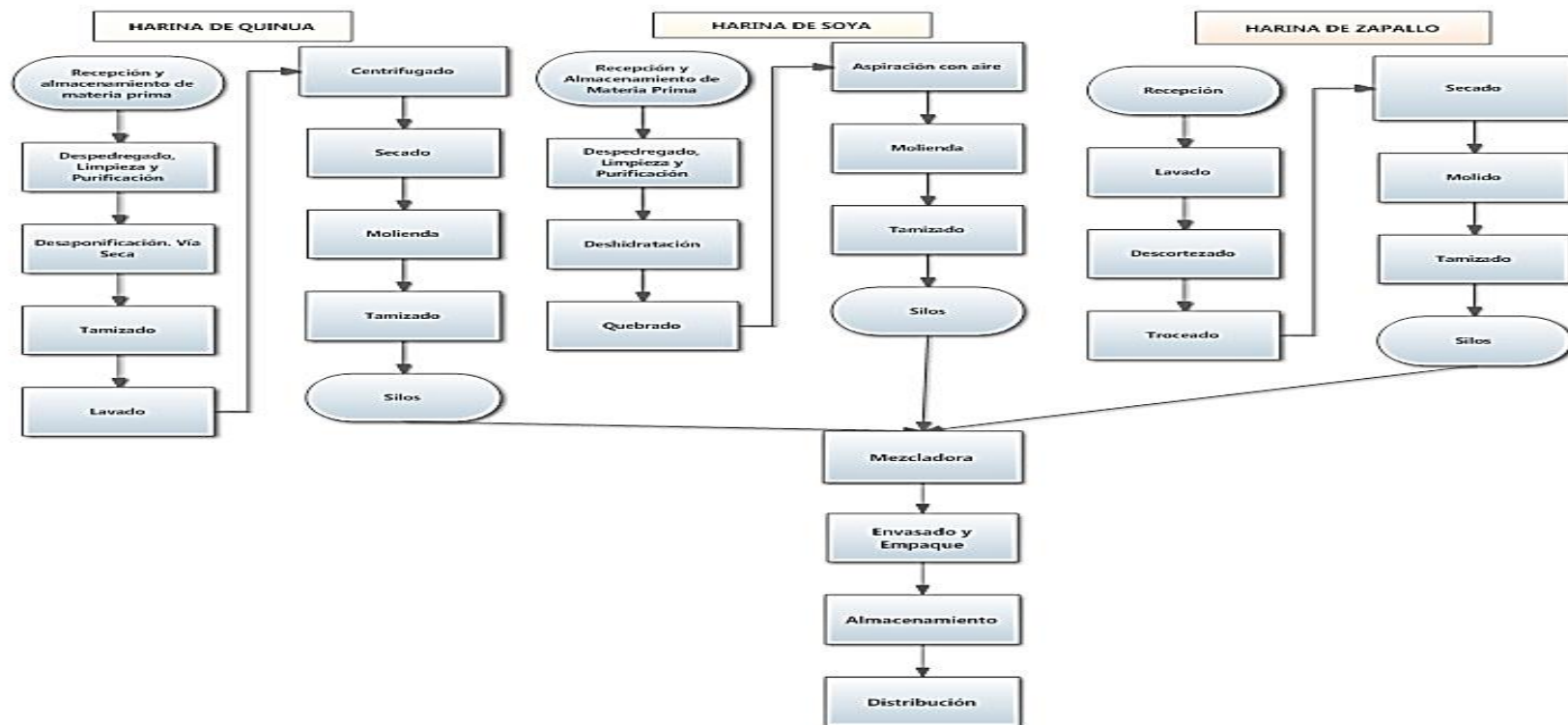
El producto final será envasado por medio de una maquina dosificadora para polvos, la cual será ajustada para que realice una dosificación exacta de 250 gr por funda, el envase a usarse será fundas de polietileno de baja densidad que tendrán la cantidad de producto requerido y la etiqueta respectiva.

### **Almacenamiento**

El producto final será trasladado a las perchas para su almacenamiento y posterior comercialización.

#### 4.1.1.1 Flujograma del proceso de producción

Gráfico 20. Flujograma del proceso de producción



Elaborado por: Autor



#### ***4.1.2 Trámites de exportación***

El primer paso previo a realizar una exportación es el envío electrónico de la información contenida en la Declaración Aduanera de Exportación por medio del ECUAPASS.

Al transmitir la declaración el exportador QUISOZA S.A. se responsabiliza del cumplimiento de las obligaciones que se deriven de dicha transmisión como el pago de impuestos, la realización de la inspección antinarcóticos, la sumisión al canal de aforo asignado, entre otros.

##### ***4.1.2.1 Documentos para la exportación***

Durante la transmisión de la DAE se debe adjuntar todos los documentos requeridos para la exportación como:

- Factura comercial original
- Lista de empaque
- Conocimiento de embarque (Bill of lading)
- Certificado fitosanitario
- Certificado de procedencia orgánica
- Póliza de seguro

Posterior a la aprobación de la Aduana, la mercadería es enviada a la Zona Primaria del distrito y es debidamente registrada y almacenada antes del inicio del proceso de exportación. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2012)

#### **TIPOS DE AFORO**

En el Ecuador contamos con tres tipos de canales de aforo; los mismos se encuentran descritos en la Tabla 22:

**Tabla 22.**Tipos de canales de aforo

<b>Tipo de Canal de Aforo</b>	<b>Descripción</b>
Automático	Una vez ingresada la carga a la zona primaria se genera automáticamente la autorización para el embarque de la mercancía.
Documental	El servicio de Aduana designa un funcionario que inspeccionará la DAE y la documentación digitalizada concerniente al trámite previo al cierre del proceso. En caso de presentarse observaciones, se registrarán en el ECUAPASS para que el exportador proceda con los cambios.
Físico Intrusivo	Incluye la revisión de la documentación indicada en la descripción del aforo documental, más la revisión física de la carga. Verificando que corresponda físicamente con los documentos digitalizados.

Elaboración: Autor

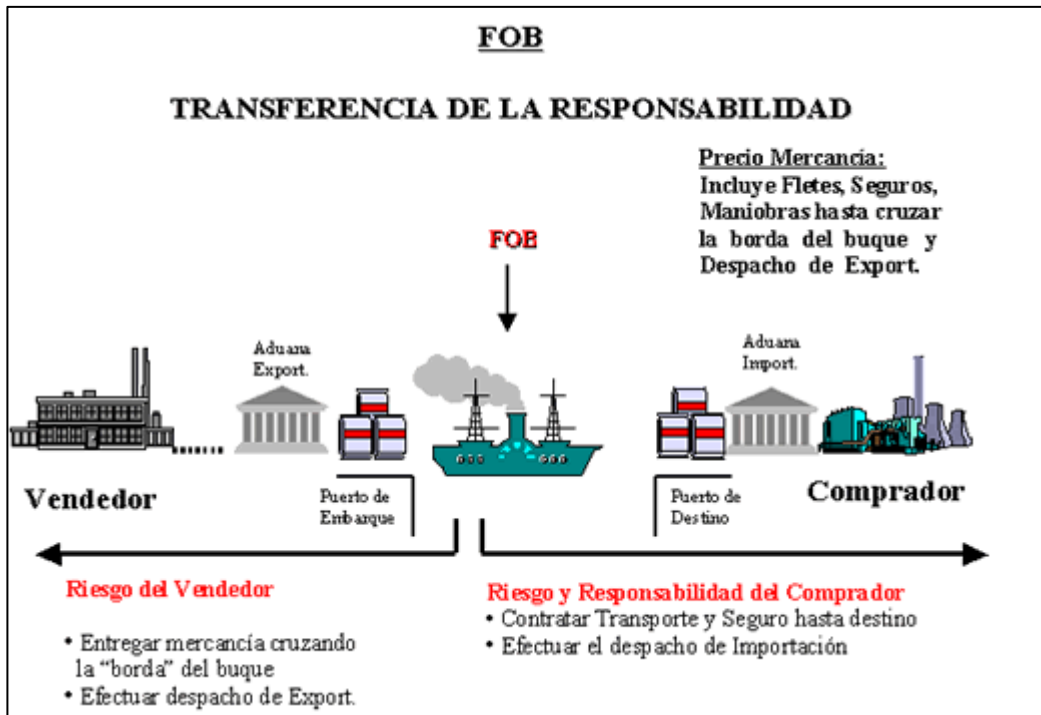
Es necesario señalar que el pago de los tributos detallados en la liquidación definitiva es mandatorio previo al cierre de aforo automático o previo a la revisión de los trámites con tipo de aforo documental y físico intrusivo.

#### 4.1.2.2 Incoterms

El incoterm es un término que se usa para definir las obligaciones de cada una de las partes involucradas en un proceso de negociación internacional. Para la exportación vía marítima de Yum Yum NutriFlour se ha decidido utilizar el término FOB (Libre a bordo).

Este término estipula varias obligaciones para el vendedor como efectuar el despacho de la exportación es decir que se encarga de que cumplir con todos los requisitos aduaneros imprescindibles para este trámite y entregar la carga a bordo del buque designado por el comprador. El comprador tiene la obligación de elegir y reservar el buque corriendo así con los gastos y riesgos que involucra el envío de la mercadería.

**Gráfico 21.** Transferencia de la responsabilidad - INCOTERM FOB



Fuente: Mercader Americano  
Elaboración: Mercader Americano

#### 4.1.2.3 Desglose de costos de envío

La Tabla 23 demuestra el desglose de los costos de envío que deberá asumir QUISOZA S.A. durante la exportación a Francia del producto Yum Yum NutriFlour de acuerdo a las responsabilidades asignadas al vendedor durante el proceso de negociación.

**Tabla 23.** Desglose de costos de envío

<b>COSTOS DE ENVÍO</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>EMPRESA ASIGNADA</b>
Flete interno	\$160	TRANCONTAINER
Despacho aduanero	\$200	MACOBSA
Seguro de carga	\$227	EQUINOCCIAL
Bodegaje	\$22	CONTECON
<b>TOTAL</b>	<b>\$609</b>	

Elaboración: Autor



## CAPÍTULO 5 ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1 Inversión inicial

**Tabla 24.** Inversión del proyecto

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>INVERSIÓN FIJA</b>	
Terreno	\$ 70.000,00
Edificación	\$68.000,00
Maquinaria	\$ 27.695,00
Equipos de Computación	\$4.767,90
Equipos de Oficina	\$6.257,10
<b>Total Inversión fija</b>	<b>\$176.720,00</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA</b>	
Gastos de Constitución	\$5.450,00
<b>Total Inversión diferida</b>	<b>\$5.450,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$23.160,54</b>
<b>Total inversión inicial</b>	<b>\$205.330,54</b>

Fuente y elaboración: Autor

La aportación de los accionistas corresponde al 35% del valor total del proyecto.

**Tabla 25.** Inversión capital de trabajo inicial

<b>INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>	
Días para Capital de Trabajo	60
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Administración	\$13.536,84
Producción	\$ 9.623,70
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>\$23.160,54</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	
Activos Fijos	\$176.720,00
Activos Diferidos	\$5.450,00
Capital de trabajo inicial	\$23.160,54
	<b>\$205.330,54</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
Préstamo bancario	<b>\$133.464,85</b>
Aportación de accionistas	\$71.865,69

Fuente y elaboración: Autor

## 5.2 Préstamo bancario y amortización

**Tabla 26.** Condiciones del préstamo bancario

Condiciones del préstamo	
Valor del proyecto	\$ 205.330,54
% Financiamiento Accionistas	35%
% Financiamiento Préstamo bancario	65%
Plazo en años del préstamo	5
Tasa de interés anual para el préstamo	8%
Pago	\$ 33.427,13

Fuente: Corporación Nacional Financiera  
Elaborado por: Autor

**Tabla 27.** Cuadro de amortización del préstamo.

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO					
Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente
0					\$ 133.464,85
1	\$ 33.427,13	\$ 10.677,19	\$ 22.749,94	\$ 22.749,94	\$ 110.714,90
2	\$ 33.427,13	\$ 8.857,19	\$ 24.569,94	\$ 47.319,89	\$ 86.144,96
3	\$ 33.427,13	\$ 6.891,60	\$ 26.535,54	\$ 73.855,42	\$ 59.609,43
4	\$ 33.427,13	\$ 4.768,75	\$ 28.658,38	\$ 102.513,80	\$ 30.951,05
5	\$ 33.427,13	\$ 2.476,08	\$ 30.951,05	\$ 133.464,85	\$ -

Fuente y elaboración: Autor

## 5.3 Balance inicial

**Tabla 28.** Balance Inicial QUISOZA S.A.

<b>QUISOZA S.A.</b>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>Activos Corrientes</b>		
Caja/Bancos	\$23.160,54	
<b>Total de Activos Corrientes</b>		\$23.160,54
<b>Activos Fijos</b>		
Terreno	\$ 70.000,00	
Edificacion	\$ 68.000,00	
Máquinas de producción	\$ 27.695,00	
Equipos de Computación	\$ 4.767,90	
Equipos de Oficina	\$ 6.257,10	
<b>Total de Activos Corrientes</b>		\$176.720,00
<b>Activos Diferidos</b>		
Gastos de constitución	\$5.450,00	
<b>Total de Activos Diferido</b>		\$5.450,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>		<b>\$205.330,54</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Prestamo bancario	\$ 133.464,85	
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>		<b>\$ 133.464,85</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Aportación de los accionistas	\$71.865,69	
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>		<b>\$71.865,69</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>		<b>\$ 205.330,54</b>

Fuente y elaboración: Autor

El balance inicial es realizado al momento del inicio de la actividad comercial; se detalla el total de activos, pasivos y patrimonio.

## 5.4 Activos fijos y suministros

Tabla 29. Desglose de activos fijos y suministros.

<b>Cantidad</b>	<b>Equipo de Computación</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
2	Impresora multifunción	\$ 138,00	\$ 276,00
12	Computadoras	\$ 350,00	\$ 4.200,00
3	Impresora	\$ 97,30	\$ 291,90
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.767,90</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Equipo de Oficina</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
3	Archivadores	\$ 65,00	\$ 195,00
9	Escritorio	\$ 129,00	\$ 1.161,00
3	Escritorio grande	\$ 189,00	\$ 567,00
14	Silla para oficina	\$ 41,90	\$ 586,60
3	Silla para oficina grande	\$ 92,50	\$ 277,50
5	AC	\$ 550,00	\$ 2.750,00
12	Teléfonos	\$ 60,00	\$ 720,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.257,10</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Suministros de Oficina</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
6	Caja de plumas	\$ 4,80	\$ 28,80
24	Leitz	\$ 2,00	\$ 48,00
12	Grapadoras	\$ 7,70	\$ 92,40
12	Perforadoras	\$ 6,00	\$ 72,00
12	Resmas de papel	\$ 4,30	\$ 51,60
100	Facturas continuas	\$ 0,22	\$ 22,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 314,80</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Gastos de Constitución</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
1	Consultoría técnica/tasas	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
1	Viáticos	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Patente, permisos y certificaciones	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.450,00</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Servicios Básicos</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
12	Energía eléctrica	\$ 150,00	\$ 1.800,00
12	Agua Potable	\$ 120,00	\$ 1.440,00
12	Telefonía e Internet	\$ 200,00	\$ 2.400,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.640,00</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Publicidad y Promoción</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
1	Página web	\$ 700,00	\$ 700,00
1	Trípticos, afiches y banners	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00
1	Hojas Volantes	\$ 100,00	\$ 100,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.400,00</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Materiales de Limpieza</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
12	Escobas y trapeadores	\$ 7,00	\$ 84,00
24	Galón de desinfectante	\$ 7,00	\$ 168,00
60	Rollos de Papel Higiénico para dispensador	\$ 15,00	\$ 900,00
10	Dispensadores de Papel	\$ 8,00	\$ 80,00
50	Galón de cloro	\$ 6,00	\$ 300,00
15	Tachos plásticos	\$ 3,00	\$ 45,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.577,00</b>
<b>Cantidad</b>	<b>Uniforme</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
51	Camisetas	\$ 12,00	\$ 612,00
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 612,00</b>

Fuente y elaboración: Autor



## 5.5 Depreciación y amortización

**Tabla 30.** Cálculo anual de depreciación de activos.

	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS			
	VALOR	% DE DEPRECIACION ACT. FIJO	AÑOS DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipos de Computación	\$ 4.767,90	33,33%	3	\$ 1.589,30
Equipos de Oficina	\$ 6.257,10	10,00%	10	\$ 625,71
Maquinaria	\$ 27.695,00	10,00%	10	\$ 2.769,50
Edificación	\$ 68.000,00	5,00%	20	\$ 3.400,00
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL</b>				<b>\$ 8.384,51</b>

Fuente y elaboración: Autor

**Tabla 31.** Amortización de gastos de constitución.

	VALOR	AÑOS AMORTIZACION	AMORTIZACIÓN ANUAL				
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 5.450,00	5	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>			<b>\$ 1.090,00</b>	<b>\$ 1.090,00</b>	<b>\$ 1.090,00</b>	<b>\$ 1.090,00</b>	<b>\$ 1.090,00</b>

Fuente y elaboración: Autor

## 5.6 Nómina

**Tabla 32.** Amortización de gastos de constitución.

SUELDO Y BENEFICIOS ANUALES										
CARGO	CANT. DE PERSONAS	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	APORTE PATRONAL (9,45%)	FONDO DE RESERVA (/12)	COSTO TOTAL (USD\$) MENSUAL	COSTO TOTAL (USD\$) PRIMER AÑO
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b>\$ 5.530</b>	<b>\$ 5.530</b>	<b>\$ 66.360</b>	<b>\$ 5.530</b>	<b>\$ 3.060</b>	<b>\$ 6.271</b>	<b>\$ 5.530</b>	<b>\$ 6.768</b>	<b>\$ 81.221</b>
Gerente General	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.000	\$ 340	\$ 1.134	\$ 1.000	\$ 1.206	\$ 14.474
Asistente Administrativo	1	\$ 340	\$ 340	\$ 4.080	\$ 340	\$ 340	\$ 386	\$ 340	\$ 429	\$ 5.146
Jefe de Ventas	1	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 600	\$ 340	\$ 680	\$ 600	\$ 735	\$ 8.820
Contador	1	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 600	\$ 340	\$ 680	\$ 600	\$ 735	\$ 8.820
Gerente de Operaciones	1	\$ 800	\$ 800	\$ 9.600	\$ 800	\$ 340	\$ 907	\$ 800	\$ 971	\$ 11.647
Asistente de Operaciones	1	\$ 340	\$ 340	\$ 4.080	\$ 340	\$ 340	\$ 386	\$ 340	\$ 429	\$ 5.146
Jefe de Compras	1	\$ 550	\$ 550	\$ 6.600	\$ 550	\$ 340	\$ 624	\$ 550	\$ 676	\$ 8.114
Supervisor de Calidad	1	\$ 750	\$ 750	\$ 9.000	\$ 750	\$ 340	\$ 851	\$ 750	\$ 912	\$ 10.941
Jefe de Producción	1	\$ 550	\$ 550	\$ 6.600	\$ 550	\$ 340	\$ 624	\$ 550	\$ 676	\$ 8.114
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>		<b>\$ 340</b>	<b>\$ 1.700</b>	<b>\$ 20.400</b>	<b>\$ 8.500</b>	<b>\$ 1.700</b>	<b>\$ 1.928</b>	<b>\$ 1.700</b>	<b>\$ 2.711</b>	<b>\$ 32.528</b>
Operarios	5	\$ 340	\$ 1.700	\$ 20.400	\$ 8.500	\$ 1.700	\$ 1.928	\$ 1.700	\$ 2.711	\$ 32.528
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>		<b>\$ 5.870</b>	<b>\$ 7.230</b>	<b>\$ 86.760</b>	<b>\$ 14.030</b>	<b>\$ 4.760</b>	<b>\$ 8.199</b>	<b>\$ 7.230</b>	<b>\$ 9.479</b>	<b>\$ 113.749</b>

Fuente y elaboración: Autor

**Tabla 33.** Proyección de costo por sueldos.

PROYECCIÓN DE SUELDOS					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos administrativos	\$ 81.221,02	\$ 83.657,65	\$ 86.167,38	\$ 88.752,40	\$ 91.414,97
Mano de obra directa	\$ 32.527,80	\$ 33.504	\$ 34.509	\$ 35.544	\$ 36.610
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 113.748,82</b>	<b>\$ 117.161,28</b>	<b>\$ 120.676,12</b>	<b>\$ 124.296,41</b>	<b>\$ 128.025,30</b>

Fuente y elaboración: Autor

## 5.7 Costos de producción

**Tabla 34.** Costos de insumos

<b>COSTO POR FUNDA 250 GR</b>	
<b>INSUMO</b>	<b>COSTO</b>
QUINUA	\$ 0,1553
SOYA	\$ 0,0201
ZAPALLO	\$ 0,1200
BENZOATO DE SODIO	\$ 0,0003
FOSFATO TRICALCICO	\$ 0,0003
FUNDA	\$ 0,0500
ETIQUETA	\$ 0,0900
<b>Total</b>	<b>\$ 0,436</b>

Fuente y elaboración: Autor

**Tabla 35.** Costos de envío por cada 4200 fundas de 250 gramos.

<b>COSTOS DE ENVÍO POR CADA 4200 FUNDAS DE 250 GR</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>EMPRESA ASIGNADA</b>	<b>COSTO POR FUNDA</b>
Flete interno	\$ 160	TRANCONTAINER	\$ 0,038
Despacho aduanero	\$ 200	MACOBSA	\$ 0,048
Seguro de carga	\$ 227	EQUINOCCIAL	\$ 0,054
Bodegaje	\$ 22	CONTECON	\$ 0,005
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 609</b>		<b>\$ 0,145</b>

Fuente y elaboración: Autor

**Tabla 36.** Costo de producción anual.

RUBRO	COSTO ANUAL
Insumos	\$ 21.974,40
Mano de obra Directa	\$ 32.527,80
Servicios Básicos	\$ 3.240,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 57.742,20</b>

Fuente y elaboración: Autor

## 5.8 Programa de producción y ventas

**Tabla 37.** Proyección anual de Costo de Producción.

PROYECCION ANUAL DE COSTO DE PRODUCCIÓN					
Incremento anual - producción	5%				
Inflación anual	3%				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Fundas de 250 gr</b>	50400	52920	55566	58344	61262
<b>Costo</b>	\$ 1,15	\$ 1,18	\$ 1,22	\$ 1,25	\$ 1,29
	\$ 57.742,20	\$ 62.448,19	\$ 67.537,72	\$ 73.042,04	\$ 78.994,97

Fuente y elaboración: Autor

**Tabla 38.** Proyección Anual de Ingresos

PROYECCION ANUAL DE INGRESOS					
Incremento anual - ventas	5%				
Incremento anual - precio	3%				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Fundas de 250 gr</b>	50400	52920	55566	58344	61262
<b>Precio</b>	\$ 3,97	\$ 4,09	\$ 4,21	\$ 4,34	\$ 4,47
<b>Ingresos Totales</b>	\$ 200.088,00	\$ 216.395,17	\$ 234.031,38	\$ 253.104,94	\$ 273.732,99

Fuente y elaboración: Autor

## 5.9 Gastos administrativos

**Tabla 39.** Proyección de gastos durante el primer año de operaciones.

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE GASTOS MENSUAL DURANTE EL PRIMER AÑO												
	COSTO ANUAL	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	<b>\$ 98.839,33</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>	<b>\$ 8.236,61</b>
Sueldos y Beneficios personal administrativo	\$ 81.221,02	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42	\$ 6.768,42
Uniformes	\$ 612,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00	\$ 51,00
Servicios Basicos	\$ 5.640,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00	\$ 470,00
Suministros de Oficina	\$ 314,80	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23	\$ 26,23
Materiales de Limpieza	\$ 1.577,00	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42	\$ 131,42
Depreciaciones de Activos Fijos	\$ 8.384,51	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71	\$ 698,71
Amortización	\$ 1.090,00	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83	\$ 90,83
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>\$ 10.498,40</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>	<b>\$ 874,87</b>
Publicidad y promoción	\$ 4.400,00	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67	\$ 366,67
Transporte y logística	\$ 6.098,40	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20	\$ 508,20
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 10.677,19</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>	<b>\$ 889,77</b>
Gastos de intereses sobre el prestamo	\$ 10.677,19	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77	\$ 889,77
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>\$ 120.014,92</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>	<b>\$ 10.001,24</b>

Fuente y elaboración: Autor

## 5.10 Proyección de gastos

Tabla 40. Proyección de gastos anuales.

DESCRIPCIÓN	PROYECCIÓN DE GASTOS ANUAL DURANTE LOS PRIMEROS CINCO AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>	\$ 98.839,33	\$ 101.520,27	\$ 104.281,65	\$ 105.536,56	\$ 108.466,10
Sueldos y Beneficios personal administrativo	\$ 81.221,02	\$ 83.657,65	\$ 86.167,38	\$ 88.752,40	\$ 91.414,97
Uniformes	\$ 612,00	\$ 630,36	\$ 649,27	\$ 668,75	\$ 688,81
Servicios básicos	\$ 5.640,00	\$ 5.809,20	\$ 5.983,48	\$ 6.162,98	\$ 6.347,87
Suministros de oficina	\$ 314,80	\$ 324,24	\$ 333,97	\$ 343,99	\$ 354,31
Materiales de limpieza	\$ 1.577,00	\$ 1.624,31	\$ 1.673,04	\$ 1.723,23	\$ 1.774,93
Depreciación de activos fijos	\$ 8.384,51	\$ 8.384,51	\$ 8.384,51	\$ 6.795,21	\$ 6.795,21
Amortización	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>	\$ 16.596,80	\$ 17.216,67	\$ 17.861,24	\$ 18.531,55	\$ 19.228,69
Publicidad y promoción	\$ 10.498,40	\$ 10.813,35	\$ 11.137,75	\$ 11.471,89	\$ 11.816,04
Transporte y logística	\$ 6.098,40	\$ 6.403,32	\$ 6.723,49	\$ 7.059,66	\$ 7.412,64
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$ 10.677,19	\$ 8.857,19	\$ 6.891,60	\$ 4.768,75	\$ 2.476,08
Gastos de intereses sobre el préstamo	\$ 10.677,19	\$ 8.857,19	\$ 6.891,60	\$ 4.768,75	\$ 2.476,08
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>126.113,32</b>	<b>127.594,14</b>	<b>129.034,48</b>	<b>128.836,86</b>	<b>130.170,87</b>

Fuente y elaboración: Autor

## 5.11 Flujo de caja (con y sin financiamiento)

Tabla 41. Proyección del flujo de caja.

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades vendidas	50400	52920	55566	58344	61262
Precio unitario	\$ 3,97	\$ 4,09	\$ 4,21	\$ 4,34	\$ 4,47
Costo unitario	\$ 1,15	\$ 1,15	\$ 1,15	\$ 1,15	\$ 1,15
Costo de venta	\$ 57.742,20	\$ 60.629,31	\$ 63.660,78	\$ 66.843,81	\$ 70.186,00
Venta	\$ 200.088,00	\$ 216.395,17	\$ 234.031,38	\$ 253.104,94	\$ 273.732,99
INGRESO	\$ 223.248,54	\$ 254.176,17	\$ 299.879,62	\$ 361.779,45	\$ 441.419,05
Saldo Inicial	\$ 23.160,54	\$ 37.781,00	\$ 65.848,24	\$ 108.674,51	\$ 167.686,06
Ventas	\$ 200.088,00	\$ 216.395,17	\$ 234.031,38	\$ 253.104,94	\$ 273.732,99
EGRESO	\$ 185.467,54	\$ 188.327,93	\$ 191.205,11	\$ 194.093,39	\$ 196.986,41
Compras	\$ 21.974,40	\$ 23.073,12	\$ 24.226,78	\$ 25.438,11	\$ 26.710,02
Sueldos	\$ 86.760,00	\$ 89.362,80	\$ 92.043,68	\$ 94.804,99	\$ 97.649,14
Aporte patronal	\$ 8.198,82	\$ 8.444,78	\$ 8.698,13	\$ 8.959,07	\$ 9.227,84
13 Sueldo	\$ 14.030,00	\$ 14.450,90	\$ 14.884,43	\$ 15.330,96	\$ 15.790,89
14 Sueldo	\$ 4.760,00	\$ 4.902,80	\$ 5.049,88	\$ 5.201,38	\$ 5.357,42
Servicios básicos	\$ 5.640,00	\$ 5.809,20	\$ 5.983,48	\$ 6.162,98	\$ 6.347,87
Cuentas pagadas de préstamo	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13
Intereses	\$ 10.677,19	\$ 8.857,19	\$ 6.891,60	\$ 4.768,75	\$ 2.476,08
Saldo Final (CON FINANCIAMIENTO)	\$ 37.781,00	\$ 65.848,24	\$ 108.674,51	\$ 167.686,06	\$ 244.432,64
Saldo Final (SIN FINANCIAMIENTO)	\$ 48.458,18	\$ 74.705,43	\$ 115.566,11	\$ 172.454,81	\$ 246.908,72

-205330,54 \$ 37.781,00 \$ 65.848,24 \$ 108.674,51 \$ 167.686,06 \$ 244.432,64

Fuente y elaboración: Autor

## 5.12 Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 42. Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ventas</b>	\$ 200.088,00	\$ 216.395,17	\$ 234.031,38	\$ 253.104,94	\$ 273.732,99
(-) Costo de Ventas	\$ 57.742,20	\$ 62.448,19	\$ 67.537,72	\$ 73.042,04	\$ 78.994,97
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 142.345,80	\$ 153.946,98	\$ 166.493,66	\$ 180.062,90	\$ 194.738,02
(-)Gastos Operativos	\$ 141.818,46	\$ 144.940,64	\$ 148.162,57	\$ 149.898,27	\$ 153.329,74
Sueldos administrativos	\$ 81.221,02	\$ 83.657,65	\$ 86.167,38	\$ 88.752,40	\$ 91.414,97
Amortización	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13	\$ 33.427,13
Depreciación	\$ 8.384,51	\$ 8.384,51	\$ 8.384,51	\$ 6.795,21	\$ 6.795,21
Aseo y limpieza	\$ 1.577,00	\$ 1.624,31	\$ 1.673,04	\$ 1.723,23	\$ 1.774,93
Uniformes	\$ 612,00	\$ 630,36	\$ 649,27	\$ 668,75	\$ 688,81
Gastos de ventas	\$ 16.596,80	\$ 17.216,67	\$ 17.861,24	\$ 18.531,55	\$ 19.228,69
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 527,34	\$ 9.006,35	\$ 18.331,09	\$ 30.164,63	\$ 41.408,28
(-)Gastos Financieros	\$ 10.677,19	\$ 8.857,19	\$ 6.891,60	\$ 4.768,75	\$ 2.476,08
<b>Utilidad antes de Part. Trabajadores</b>	-\$ 10.149,85	\$ 149,15	\$ 11.439,49	\$ 25.395,87	\$ 38.932,20
(-)15% Participación Trabajadores	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.715,92	\$ 3.809,38	\$ 5.839,83
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	-\$ 10.149,85	\$ 149,15	\$ 9.723,57	\$ 21.586,49	\$ 33.092,37
(-)22% Impuesto a la Renta	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.139,19	\$ 4.749,03	\$ 7.280,32
<b>Utilidad antes de reserva legal</b>	-\$ 10.149,85	\$ 149,15	\$ 7.584,38	\$ 16.837,46	\$ 25.812,05
(-) 10% Reserva legal	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 758,44	\$ 1.683,75	\$ 2.581,20
<b>Utilidad Neta del Ejercicio</b>	<b>-\$ 10.149,85</b>	<b>\$ 149,15</b>	<b>\$ 6.825,95</b>	<b>\$ 15.153,72</b>	<b>\$ 23.230,84</b>

Fuente y elaboración: Autor



### 5.13 Punto de equilibrio

#### POR UNIDADES

$$\text{P.E.} = \frac{\text{COSTOS FIJOS x UNIDADES PRODUCIDAS}}{\text{VENTAS TOTALES - COSTOS VARIABLES}}$$

$$\text{P.E.} = \frac{\$ 115.436,13 \times 50400}{\$ 200.088,00 - \$ 57.742,20}$$

$$\text{P.E.} = \frac{\$ 5.817.980.952,00}{\$ 142.345,80}$$

$$\text{P.E.} = 40.872,16 \text{ Unidades}$$

#### POR VENTAS

$$\text{P.E.} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{1 - (\text{COSTOS VARIABLES / VENTAS TOTALES})}$$

$$\text{P.E.} = \frac{\$ 115.436,13}{1 - (\$57.742,2 / \$ 200.088,00)}$$

$$\text{P.E.} = \frac{\$ 115.436,13}{1 - (\$0,29)}$$

$$\text{P.E.} = \$ 163.698,77$$

### 5.14 Índices financieros

TMAR	7,52%
------	-------

- VAN

VAN	\$ 269.770,74
-----	---------------

- TIR

<b>TIR</b>	37%
------------	-----

- Período de recuperación

<b>Periodo de Recuperación</b>	2,74
--------------------------------	------

**Tabla 43.** Índices Financieros

<b>ÍNDICES FINANCIEROS</b>					
<b>INDICADOR</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>					
<i>Utilidad Bruta / Ingresos Totales = %</i>	71,14%	71,14%	71,14%	71,14%	71,14%
<b>MARGEN NETO</b>					
<i>Utilidad Neta / Ingresos Totales = %</i>	-5,07%	0,07%	2,92%	5,99%	8,49%
<b>ROA (RETORNO SOBRE ACTIVOS)</b>					
<i>Utilidad Neta / Activo Total = \$</i>	\$ (0,05)	\$ 0,00	\$ 0,03	\$ 0,07	\$ 0,11
<b>ROE (RETORNO SOBRE CAPITAL)</b>					
<i>Utilidad Neta / Capital = \$</i>	\$ (0,14)	\$ 0,00	\$ 0,09	\$ 0,21	\$ 0,32

Fuente y elaboración: Autor

## CONCLUSIONES

Considerando los resultados de todas las variables contempladas durante la elaboración de esta tesis, se puede concluir que la realización de este proyecto es viable. La partida arancelaria correspondiente a la harina de quinua no grava aranceles. Las barreras no arancelarias constituyen un significativo obstáculo para el ingreso de productos agrícolas al mercado francés. Sin embargo, el producto final cumple con la certificación de idoneidad requerida por la Unión Europea.

La harina de quinua aporta favorablemente a la seguridad alimentaria de los consumidores franceses asegurando además su estado natural por medio de la certificación de producto orgánico. Además de poseer un alto valor nutricional es harina libre de gluten lo que nos permite cautivar a una mayor porción de mercado. En el mercado francés sí existen productos similares a Yum Yum NutriFlour pero ninguno tiene los mismos ingredientes ni los mismos beneficios nutricionales. Hay mayor oferta de competidores indirectos que directos; entre ellos la harina de arroz, maíz, mandioca y garbanzos.

Como resultado del estudio de mercado se pudo determinar que Francia tiene un alto consumo de quinua por lo que se proyecta como un potencial cliente de la harina de quinua fortificada con soya y zapallo. Como proyecto de expansión, la intención es usar las grandes cadenas de supermercados francesas para comercializar en otros países de la Unión Europea.

Además de los beneficios económicos generados, la constitución de este proyecto aporta a la creación de plazas de trabajo, la compra de materias primas ecuatorianas beneficia al agricultor local y se cumple con el objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir impulsando el desarrollo de la matriz productiva. Se ratifica la hipótesis de que Francia es un potencial mercado para la inserción de harina de quinua, soya y zapallo; con una adecuada promoción en el mercado francés sobre los beneficios nutricionales del producto.

## **RECOMENDACIONES**

Para la realización del proyecto es recomendable aplicar a los préstamos otorgados por la Corporación Financiera Nacional porque ofrece una tasa de interés ventajosa; beneficiando así al emprendimiento de negocios en Ecuador.

Buscar asesoramiento de PRO ECUADOR para realizar actividades de promoción en Francia, participando en Ferias Alimentarias en la Unión Europea y contando con el apoyo de esta organización estatal para que el cliente adquiera confianza con la marca.

Incentivar el cultivo orgánico de quinua y otros productos agrícolas para lograr mejorar la materia prima que se utiliza en la agroindustria. El gobierno debería impulsar el establecimiento de asesorías técnicas para estos fines y asignar un ente que se encargue de realizar certificaciones de calidad e idoneidad para disminuir el costo de estos servicios.

Implementar una estrategia de promoción internacional para la quinua dorada ecuatoriana para comunicar el alto valor nutricional que aporta a nuestra alimentación y de esta manera incentivar la inclusión de este producto en la dieta diaria de los franceses.

## BIBLIOGRAFÍA

- ABC Color. (20 de Octubre de 2004). *ABC RURAL, Zapallo*. Obtenido de <http://www.abc.com.py/edicion-impres/suplementos/abc-rural/zapallo-792055.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2012). *Unión Europea mantendrá las preferencias arancelarias al Ecuador hasta 2014*. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/8062.html>
- ALADI. (2013). *QUINUA: UN ALIADO PARA LA ERRADICACIÓN DEL HAMBRE*. Obtenido de [http://www.aladi.org/nfaladi/estudios.nsf/31BE57B67F0C00CE03257C27004CFC4D/\\$FILE/Libro\\_Quinoa\\_Seminario.pdf](http://www.aladi.org/nfaladi/estudios.nsf/31BE57B67F0C00CE03257C27004CFC4D/$FILE/Libro_Quinoa_Seminario.pdf)
- Banco Mundial. (2013). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IC.EXP.DURS>
- Banco Mundial. (2013). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IC.IMP.DURS>
- Banco Mundial. (2013). *El Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/NV.AGR.TOTL.ZS>
- Cámara de Comercio de Quito. (14 de Mayo de 2013). *Derecho en Ecuador*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechosocietario/2013/05/14/sociedad-anonima>
- Cámara de comercio dominico francesa. (2012). *Oficina de tratados comerciales y agrícolas*. Obtenido de <http://otcasea.gob.do/wp-content/uploads/2010/08/PERFIL-EXPORTACION-AGUACATE-HACIA-FRANCIA.pdf>
- Documento Conjunto FAO-ALADI. (2013). *TENDENCIAS Y PERSPECTIVAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL DE QUINUA*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/019/i3583s/i3583s.pdf>
- El Telégrafo. (22 de Julio de 2014). El comercio justo, una variable que atrae al consumidor europeo.
- Europe Direct. (2005). *Síntesis de la legislación de la UE*. Obtenido de [http://europa.eu/legislation\\_summaries/other/l11010\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/other/l11010_es.htm)
- FAO. (2011). *Normas Internacionales para medidas fitosanitarias (NIMF)*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/015/i2080s/i2080s09.pdf>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations*. (2013). Obtenido de <http://www.fao.org/quinoa-2013/what-is-quinoa/nutritional-value/es/>
- France.fr. (2014). *La innovación, un factor de atraktividad clave de Francia*. Obtenido de <http://www.france.fr/es/emprender-y-triunfar-en-francia/la-innovacion-un-factor-de-atraktividad-clave-de-francia.html>

- Grupo Q S.A.:Sociedad Argentina de Nutrición. (2006). *Soja, propiedades nutricionales y su impacto en la salud*. Obtenido de <http://www.sanutricion.org.ar/files/upload/files/soja.pdf>
- Indexmundi. (2013). *Indexmundi*. Obtenido de [http://www.indexmundi.com/es/francia/tasa\\_de\\_natalidad.html](http://www.indexmundi.com/es/francia/tasa_de_natalidad.html)
- INIAP. (2011). *La Quinoa en Ecuador*. Obtenido de <http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/ESTADO%20DEL%20ARTE%20QUINUA%202.pdf>
- INICTEL-UNI. (2007). *Guía técnica del zapallo*. Obtenido de [www.cadenahortofruticola.org/admin/bibli/314guia\\_tecnica\\_zapallo.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://www.cadenahortofruticola.org/admin/bibli/314guia_tecnica_zapallo.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec)
- INNATIA. (2014). *INNATIA*. Obtenido de <http://www.innatia.com/s/c-legumbres-propiedades/a-propiedades-soya-la-soja.html>
- Instituto de Estudios Salud Natural de Chile. IESN Chile. (Abril de 2001). *Todo sobre la Soya*. Obtenido de <http://www.oocities.org/iesnchile/soya.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.com/sistagroalim/pdf/Soya.pdf>
- Mercadotecnia global. (2014). Obtenido de [http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com\\_content&id=363&Itemid=123](http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&id=363&Itemid=123)
- OAS. (2011). *Industrialización de la soya: Zonas principales de producción*. Obtenido de <http://www.oas.org/dsd/publications/Unit/oea60s/ch19.htm>
- PINEDA CRIOLLO, D. M. (2012). *USOS ALTERNATIVOS GASTRONÓMICOS DEL ZAPALLO EN LA ELABORACIÓN DE SOPAS Y CREMAS*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- PRO ECUADOR. (2011). *PERFIL LOGÍSTICO DE FRANCIA*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2011/09/PROEC-PL2011-FRANCIA.pdf>
- PRO ECUADOR. (Junio de 2013). *Ficha Comercial de Francia*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Ficha-Comercial-de-Francia-Junio-2013.pdf>
- PRO ECUADOR. (2013). *PRO ECUADOR*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/PROEC\\_PPM2013\\_QUINUA\\_FRANCIA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/PROEC_PPM2013_QUINUA_FRANCIA.pdf)
- PROCHILE. (Septiembre de 2013). *Análisis Económico Comercial*. Obtenido de [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1381779483Francia\\_analisis\\_economico\\_2013.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1381779483Francia_analisis_economico_2013.pdf)

- PROECUADOR. (2013). *Boletín de Comercio Exterior*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROECUADOR\\_IC\\_02-13.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/03/PROECUADOR_IC_02-13.pdf)
- PROINPA. (2011). *La quinua, cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Obtenido de [http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo\\_quinua\\_es.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo_quinua_es.pdf)
- PropiedadesDe.net. (2014). *PropiedadesDe.net*. Obtenido de <http://propiedadesde.net/propiedades-de-la-quinua-o-quinua/>
- QUINUA.PE. (2013). *QUINUA.PE 2013 AÑO INTERNACIONAL*. Obtenido de <http://quinua.pe/quinua-valor-nutricional/>
- Rama, R. (s.f.). *El entorno tecnológico de la empresa alimentaria*. Obtenido de <http://revistacomercioexterior.com/rce/magazines/244/1/RCE1.pdf>
- Santander Trade . (2013). *Santander Trade*. Obtenido de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/francia/politica-y-economia>
- Schwaiger, P. (Abril de 2014). Embajador encargado de Negocios de la Unión Europea (UE) en Ecuador. (J. Benítez, Entrevistador)
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2012). *Aduana del Ecuador SENA E*. Obtenido de [http://www.aduana.gob.ec/pro/to\\_export.action](http://www.aduana.gob.ec/pro/to_export.action)
- Sistema de Información Nacional de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2011). Obtenido de <http://sinagap.agricultura.gob.ec/>
- Syngenta Crop Protection AG. (2014). *Centro de Información del Paraquat*. Obtenido de <http://paraquat.com/spanish/banco-de-conocimientos/producci%C3%B3n-y-protecci%C3%B3n-de-cultivos/cultivo-de-soja>
- World Fair Trade Organization. (2009). *World Fair Trade Organization*. Obtenido de [https://www.wfto.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1&Itemid=11&lang=es](https://www.wfto.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1&Itemid=11&lang=es)

## GLOSARIO

**Ácido Oleico.-** Grasas saludables para el corazón proveniente de algunos alimentos.

**Betacianina.-** Colorantes compuestos de ciertas sustancias utilizadas en la industria alimenticia.

**Certificado Fitosanitario.-** Acreditación del cumplimiento de normas preventivas y curativas necesarias a los productos vegetales.

**Certificado Orgánico.-** Documento que garantiza a una empresa el cumplimiento de los estándares de calidad de la producción agrícola.

**Ecuapass.-** Sistema electrónico del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador utilizado para facilitar y seguridad los procesos de comercio exterior.

**Enfermedad celiaca.-** Enfermedad que provoca inflamación de paredes intestinales al consumir gluten.

**Fitonutrientes.-** Sustancias químicas proporcionadas por alimentos de origen vegetal.

**GMP.-** Buenas prácticas de manufactura. Son un conjunto de herramientas que se implementan en la industria de la alimentación.

**HACCP.-** Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos. Registra y describe todas las medidas para un control de calidad sistemático y consciente de los riesgos en todas las etapas de producción.

**Riesgo País.-** Un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras.

**Saponinas.-** Sustancia de origen vegetal que provee sabor amargo al grano.

**SSOP.-** Un SSOP es todo procedimiento que un establecimiento ejecuta para prevenir la contaminación directa o adulteración del producto.



## ANEXOS

### Anexo 1– Recetas para la elaboración de platillos con Yum Yum NutriFlour.

#### CREPES

##### Ingredientes:

- 1 huevo
- 100 g de harina Yum Yum NutriFlour
- 150 ml de leche de soja (o leche normal)
- 1 cucharadita de aceite
- 1 pizca de sal
- Aceite

Coloca la harina Yum Yum NutriFlour, la leche, el huevo, el aceite y la sal en un bol. Bátelos con una varilla hasta que queden perfectamente integrados.

Deja reposar la masa una hora como mínimo.

Pulveriza una sartén con un poco de aceite.

Calientala y vierte un poco de masa. Espárcela bien y deja que se haga. Cuando empiece a despegarse, dale la vuelta.

Repite la operación hasta terminar toda la masa.

#### TARTA DE QUESO

##### Ingredientes:

- 3 quesos
- 3 huevos
- 1 yogur natural
- 2 tazas de azúcar
- 1 crema de leche, 125 g
- 1 taza de Yum Yum NutriFlour

Batirlo todos los ingredientes y añadirlos a un molde preparado con agua y azúcar durante 5 minutos en el microondas.

Cocción: 17 minutos en microondas, 280 grados.

## CREMA CATALANA ESPECIAL

Ingredientes:

- 1 litro de leche
- 200 g de azúcar
- 30 g de Yum Yum NutriFlour
- 7 yemas de huevo
- 1 cáscara de limón
- 1 ramita de canela

Se pone la leche a hervir con la mitad del azúcar, la cáscara de limón y la ramita de canela.

En otro recipiente, se coloca el resto del azúcar, la harina Yum Yum NutriFlour, las yemas y se mezcla bien.

Cuando hierva la leche, se agrega la mezcla anterior, moviendo bien con una varilla y procurando que no queden grumos.

Una vez que cuaje y quede una textura de crema, retiramos del fuego. Distribuimos en copas o en cazuelitas y las dejamos enfriar.

Espolvoreamos con azúcar y quemamos la superficie con un soplete o quemador hasta que se caramelice.

## MAGDALENAS

Ingredientes:

- 2 huevos
- 250 g de Yum Yum NutriFlour
- 200 g de azúcar
- 5 cucharadas de leche de soya
- 1/2 cucharadita de bicarbonato
- Ralladura de 1/2 lima

Rompe los huevos en un bol y añade la leche. Remueve bien.

Añade la ralladura de lima, el azúcar y mezcla.

Mezcla la harina Yum Yum NutriFlour con el bicarbonato e incorpórala al bol. Remueve bien con la varilla hasta conseguir una pasta homogénea. Introduce la masa en una manga pastelera y rellena 16-18 moldes de papel especiales para magdalenas.

Hornea a 180° C durante 20 minutos aproximadamente.

Deja enfriar y reserva.

## Anexo 2–Principales importadores franceses de productos naturales y orgánicos.



LE SYNDICAT NATIONAL DES ENTREPRISES BIO  
entreprendre ensemble pour développer la bio



**ACTIBIO**  
2 rue Copernic  
ZA des Morandières  
53810 CHANGE

Tel : 02 43 56 95 17  
Fax : 02 43 56 97 83  
<http://www.actibio.net>



Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication et/ou commerce de PAI - Produits alimentaires intermédiaires

---

Spécialiste des produits bio pour la transformation et la distribution, ingrédients bio pour usage industriel.

**APIDIS SA**  
2 rue de l'Ecluse  
BP 141  
21004 DIJON Cedex

Tel : 03 80 41 01 86  
Fax : 03 80 45 23 66  
<http://www.apidis.fr/>



Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication et commerce de produits à base de miel, miel, confiserie,

**BIOCOOP**  
9-11 Avenue de Villars  
75007 Paris

Tel : 01 44 11 13 60  
Fax : 01 44 11 13 62  
<http://www.biocoop.fr>



Commerce d'alimentation générale bio  
Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Commerce de gros alimentaire spécialisé en restauration hors domicile

**DISTRIBORG GROUPE**  
217 Chemin du Grand Revoyet  
Bâtiment A  
69561 SAINT GENIS LAVAL CEDEX



Tel : 04 72 67 10 20  
Fax : 04 72 67 10 57  
<http://www.distriborg.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication de biscuits, pâtisserie "longue conservation", barres énergétiques  
Fabrication de plats préparés  
Fabrication de produits alimentaires à base de soja bio

**EURO NAT**  
ZA La Boissonnette  
07340 PEAUGRES



Tel : 04 75 67 30 15  
Fax : 04 75 67 30 24  
<http://www.euro-nat.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication d'aides culinaires (salés/sucrés), petits-déjeuners, produits diététiques  
Fabrication de biscuits, pâtisserie "longue conservation", barres énergétiques  
Fabrication de pâtes alimentaires  
Fabrication de produits à base de céréales pour le petit-déjeuner

**JLRG**  
ZA Bellecour  
621 allée Bellecour  
84200 CARPENTRAS



Tel : 04 90 67 23 72  
Fax : 04 90 67 01 95  
<http://www.naturavenir.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio

**BONNETERRE**  
1 place des Planteurs  
94538 RUNGIS Cedex



Tel : 01 49 78 25 00  
Fax : 01 46 87 91 68  
<http://www.bonneterre.fr>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio

**LA VIE CLAIRE**  
1982 route départementale 386  
69700 MONTAGNY



Tel : 04 72 67 80 00  
Fax : 04 72 67 80 01  
<http://www.lavieclaire.com>

Commerce d'alimentation générale bio  
Commerce de gros alimentaire spécialisé bio

**LIMA SA**  
Industrielaan 11A  
09990 MALDEGEN



Tel : 32 50 71 05 64  
Fax : 32 50 71 05 67  
<http://www.limafood.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication de produits alimentaires à base de soja bio

**MARKAL**  
Avenue des Alpes  
ZA des Plaines  
26320 Saint Marcel les Valences



Tel : 04 75 58 72 20  
Fax : 04 75 58 90 31  
<http://www.markal.fr>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio

---

la fabrication de produits alimentaires à base de céréales et de riz,  
le négoce de matières premières et d'ingrédients pour l'industrie,  
le conditionnement et la distribution de produits alimentaires.

**NATURDIS**  
57 boulevard Marcel Pagnol  
BP 23177  
06131 GRASSE Cedex



Tel : 04 92 42 48 48  
Fax : 04 92 42 48 44  
<http://www.naturdis.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Commerce de gros alimentaire spécialisé en restauration hors domicile

**NATURENVIE**  
Avenue Paul Langevin  
BP 47  
17183 PERIGNY Cedex



Tel : 05 46 34 30 00  
Fax : 05 46 34 32 34  
<http://www.leanature.fr>

**NATURGIE**  
"FAVOLS"  
47300 BIAS

Tel : 05 53 40 15 15  
Fax : 05 53 40 25 50  
<http://www.naturgie.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Fabrication de conserves de fruits et/ou de légumes



**PUR ALIMENT**  
4 rue Alfred Kastler  
BP 32  
67541 OSTWALD Cedex

Tel : 03 69 11 11 20  
Fax : 03 69 11 11 10  
<http://www.puraliment.com>



**SENFAS SARL**  
ZA Les Espinaux  
30340 SAINT PRIVAT DES VIEUX

Tel : 04 66 54 33 50  
Fax : 04 66 54 33 54

Boulangerie, pâtisserie  
Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Commerce de gros de sucre, chocolat et confiserie  
Fabrication de plats préparés  
Fabrication et/ou commerce de PAI - Produits alimentaires intermédiaires



**VIT'ALL+**  
5 rue des noisetiers  
72190 SARGE LES MANS

Tel : 02 43 39 97 27  
Fax : 02 43 28 40 39  
<http://www.vitalplus.com>

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio



**VITAFRAIS**  
51 rue de Thillois  
51100 REIMS

Tel : 03 26 87 86 86  
Fax : 03 26 87 86 87

Commerce de gros alimentaire spécialisé bio  
Commerce de gros alimentaire spécialisé en restauration hors domicile



## **Anexo 3 - Entrevista al Ing. Guillermo Tapia, Gerente General de Cereales Andinos S.A.**

**Tema: Exportaciones de productos elaborados a base de Quinoa a Francia.**

### **1.- ¿Qué tan atractivo considera usted el posicionamiento de los productos ecuatorianos a base de quinoa en el mercado internacional de la Unión Europea?**

Actualmente el producto que vende Cereales Andinos en el mercado internacional es quinoa en grano. Aún estamos trabajando para comercializar los elaborados, nos encontramos realizando campañas promocionales para dar a conocer nuestros productos. Sin embargo, por la cantidad de regulaciones solicitadas por la Unión Europea la entrada de estos productos se dificulta.

Exportamos quinoa convencional, actualmente Cereales Andinos tiene convenios con agricultores ecuatorianos para brindarles asesoría técnica e inclusive en algunos casos las semillas para la siembra. Sin embargo, el cultivo de quinoa orgánica se realiza en extensiones de cultivo mayores a las que usualmente cultivan nuestros agricultores asociados. Para que sea rentable el pago de la certificación de materia prima orgánica, se debe tener un cultivo de aproximadamente 50 hectáreas.

### **2.- Si luego de un estudio de mercado se demuestra la factibilidad de la exportación de productos a base de quinoa a Francia, ¿Estaría dispuesto Cereales Andinos en incursionar al mercado francés con harina quinoa ecuatoriana?**

Sí, actualmente estamos trabajando como Consorcio de exportadores de quinoa promocionando nuestros productos elaborados en la Unión Europea.

Incluso asistimos a la Feria de ANUGA en el 2013 (Feria internacional de alimentos desarrollada en Alemania) y en el 2014 asistiremos como Consorcio a la Feria SIAL en Francia (Feria de la Industria Alimentaria).

En la Feria SIAL contaremos con un stand de PRO ECUADOR en donde daremos a conocer nuestros productos elaborados a base de quinoa.

### **3.- ¿Cuál considera usted que es la ventaja competitiva que tiene la quinoa ecuatoriana sobre la de Perú o Bolivia?**

La quinoa boliviana es más blanca y posee un grano más grande. Por esta razón nosotros promocionamos internacionalmente la quinoa ecuatoriana como la quinoa dorada aunque el color perlado característico no constituye una ventaja competitiva.

De acuerdo a mi experiencia, la ventaja competitiva de la quinua ecuatoriana se basa en su sabor. Nuestra quinua tiene muy buena aceptación en el mercado europeo porque posee un mejor que la quinua exportada por los países competidores. Otra ventaja competitiva de la quinua ecuatoriana es el precio de venta en el mercado europeo. La quinua ecuatoriana es de 10% a 15% más barata que la boliviana.

**4.- De acuerdo a su experiencia, ¿Cree usted que la demanda de productos a base de quinua tendrá un constante crecimiento a largo plazo?**

Sí, con toda seguridad. Una de las razones es la buena cultura alimentaria de la Unión Europea. Actualmente están buscando productos que contribuyan con su alimentación. Lo importante es como país, crear una buena oferta de productos con valor agregado.

Desde mi punto de vista comercial, conviene estudiar el mercado europeo para introducir productos como la harina de quinua en la oferta exportable ecuatoriana.