



Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Tema:

"Andean Cavia Superfood, estudio de factibilidad de la exportación de lomos ahumados de cuy a China"

**Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Licenciatura en
Administración de Empresas**

Presentada por:

Juan José Gomezjurado Delgado

Tutor:

Rodrigo Mora

Quito, junio del 2021

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo principal estudiar la factibilidad de exportar cuyes ahumados a la China, entendiendo las barreras comerciales en cuanto a tratados bilaterales, limitaciones arancelarias y la posibilidad de cumplir las necesidades del consumidor chino, entendiendo la cultura y adaptando el producto con la finalidad de poder tener un producto que cumpla con las expectativas del consumidor. La idea nace gracias a la cercanía en la producción de productos cárnicos y al descubrimiento personal de los beneficios nutricionales que tiene el cuy con respecto a las demás proteínas animales, tanto es así, que se puede llamarlo “SUPERFOOD” por los beneficios curativos que lo otorgan al consumo de esta proteína en diferentes investigaciones científicas. El estudio partió de un enfoque cuali-cuantitativo, se aplicaron los métodos inductivos – deductivo, analítico – sintético y un tipo de investigación bibliográfica y descriptiva. Para la recopilación de la información se realizó una entrevista al propietario de la empresa Andean Cavia de la ciudad de Ibarra, de igual forma se recurrió a información secundaria proveniente de páginas oficiales para conocer los procesos de exportación, aranceles, permisos, condiciones y tratados internacionales. Para el desarrollo del estudio se utilizaron diferentes herramientas de investigación como el modelo de Business Canvas, Design thinking, FODA, marketing mix, lienzo de propuesta de valor, fue la sumatoria de las diferentes herramientas las que ayudaron a entender que el producto, en este caso los lomos de cuy ahumado empacados en porciones pequeñas pueden tener una cuota de mercado interesante dentro de la China, sin embargo los impedimentos se dan con respecto a las restricciones comerciales que el Ecuador tiene con la China.

Palabras clave: cuy ahumado, exportación, productos cárnicos, canales de venta, planta de producción, preferencias de consumo.

DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad de Los Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Por tal motivo, autorizo a la Biblioteca a que haga pública su disponibilidad para lectura dentro de la institución, a la vez que autorizo el uso comercial de mi obra a la Universidad de Los Hemisferios, siempre y cuando se me reconozca el cuarenta por ciento (40%) de los beneficios económicos resultantes de esta explotación.

Además, me comprometo a hacer constar, por todos los medios de publicación, difusión y distribución, que mi obra fue producida en el ámbito académico de la Universidad de Los Hemisferios.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Juan José Gomezjurado

C.I. 1003677158

DEDICATORIA

Este trabajo les dedico a mis papás por el amor que me han dado y con el ejemplo, enseñado que en la vida solo podemos salir a delante si es con pasión al hacer las cosas.

ÍNDICE

RESUMEN.....	ii
DECLARACIÓN DE ACEPTACIÓN DE NORMA ÉTICA Y DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
Objetivos.....	2
CAPÍTULO I.....	4
1. Marco conceptual.....	4
1.1. Comercio internacional.....	4
1.2. Mercado Internacional.....	4
1.3. Barreras arancelarias y paraarancelarias.....	4
1.4. Exportación indirecta.....	5
1.5. Proceso de exportación.....	10
1.6. Estudio de factibilidad.....	10
CAPÍTULO II.....	13
2. Metodología de la investigación.....	13
2.1. Métodos de investigación.....	13
2.2. Tipo de investigación.....	13
2.3. Técnicas.....	14
2.4. Población y muestra.....	14
CAPÍTULO III.....	15
3. Análisis de datos.....	15

3.1. Análisis de la entrevista dirigida al propietario de la empresa ANDEAN CAVIA	15
3.2. Descripción del mercado	19
CAPÍTULO IV	25
4. Propuesta	25
4.1. Introducción	25
4.2. Objetivos	26
4.3. Desarrollo	26
4.4. Proceso de producción	7
4.5. Estudio Financiero.....	8
4.6. Impacto.....	30
5. Conclusiones.....	33
6. Anexos.....	35
7. Bibliografía.....	38

ÍNDICE DE TABLAS

Cuadro 1 Hitos y actividades	26
Cuadro 2 Etapa de ejecución y los hitos	30
Cuadro 3 Riesgos y mitigación	31
Cuadro 4 Características principales del cuy	1
Cuadro 5 Grado de innovación del producto.....	2
Cuadro 6 Grado de novedad de la innovación	5
Cuadro 7 Nivel de desarrollo del proyecto.....	6
Cuadro 8 Estrategia para conservar clientes y hacer un negocio sostenible	11
Cuadro 9 Costo total del proyecto.....	13
Cuadro 10 Contraparte del Postulante.....	13
Cuadro 11 Detalle del activo tangible	13
Cuadro 12 Flujo neto de fondos	14
Cuadro 13 Indicadores Financieros.....	14
Cuadro 14 Proyección del Costo Total del proyecto.....	18
Cuadro 15 Presupuesto de la inversión	24
Cuadro 16 Proyección de Ingresos Operacionales – Con inversión del fideicomiso.....	26
Cuadro 17 Proyección de Ingresos Operacionales - Sin inversión del fideicomiso.....	26
Cuadro 18 Proyección de Costos y Gastos Con inversión del fideicomiso	27
Cuadro 19 Proyección de Costos y Gastos Sin inversión del fideicomiso.....	28
Cuadro 20 Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – Con inversión del fideicomiso	28
Cuadro 21 Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – Sin inversión del fideicomiso.....	29

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Empaque del producto.....	33
Gráfico 2 Diferenciación el producto	5
Gráfico 3 Alternativa tecnológica de producción.....	6
Gráfico 4 Biodigestores	7
Gráfico 5 Tecnologías de uso libre.....	7
Gráfico 6 Proceso de producción	8
Gráfico 7 Balanza comercial no petrolera China.....	24
Gráfico 8 Estrategia de ventas	9
Gráfico 9 Exclusividad del producto	11
Gráfico 10 Operación socialmente responsable	30

INTRODUCCIÓN

El Ecuador es un país que por las características geográficas tiene ventajas a diferencia de los demás del mundo, su diversidad de paisajes, experiencias y gastronomía hace que sea único y desde luego sea reconocido por sus bellezas y la calidad de los productos, brindando al extranjero varios de los mejores productos agrícolas como, por ejemplo, rosas, brócoli, cacao, café, entre otros.

Por tal motivo es necesario llevar a cabo un estudio que tiene como objetivo realizar una investigación de mercado, industria y competencia y poder aplicar el proyecto de ANDEAN CAVIA que es un producto listo para consumo en las ciudades de la China de tal manera poder identificar las oportunidades y las ciudades más atractivas para hacer acercamientos comerciales.

ANDEAN CAVIA es un cuy ahumado en trozos listo para consumo su incentivo fundamental es internacionalizarse debido a que en el mercado nacional las posibilidades de crecimiento son reducidas a causa de la crisis económica y los efectos de la pandemia, por lo que se quiere cambiar esa realidad exportando al mercado más grande y atractivo del mundo. Una experiencia de identidad andina culinaria exclusiva, adaptada a las necesidades del estilo de vida moderna, explotando todo el potencial de producción de productos con valor agregado mientras se beneficia a los más pobres de las áreas rurales, y se presenta al mundo una solución ambiental de economía circular. Para que este proyecto sobresalga de manera internacional es necesario elaborar un plan de mercado, un estudio financiero y determinar el impacto que ocasiona este producto en la sociedad, conociendo principalmente las características de donde se encuentra.

El producto que se pretende exportar es cuy ahumado en trozos empacado al vacío con un envase y etiqueta premium, listo para el consumo, posee una cantidad de beneficios nutricionales, ambientales y sociales. Como alimento, contiene desde anticancerígenos, DHA, minerales, vitaminas, ácidos grasos esenciales, colágeno, hasta más proteína y menos grasa por gramo que aves, reses, bovinos y porcinos. Por otra parte, la crianza del Cuy tiene impacto ambiental virtualmente nulo, debido a que el animal no produce gases, utiliza un mínimo de espacio físico y consume bajas cantidades de agua; además, su excremento se puede usar en biodigestores para la producción de Biol (abono orgánico) y Biogás

(combustible orgánico), los cuales se pueden utilizarse en el mismo proceso de alimentación y faenamiento del animal, generando así, economía circular.

Adicionalmente, la venta de cuyes es una parte importante de la economía de los hogares andinos rurales, un hogar promedio tiene capacidad de criar hasta 20 cuyes al mes que se venden en \$7 por animal. ANDEAN CAVIA apunta a absorber la producción de más de 5000 familias de bajos recursos, generando una inyección en la economía rural de más de \$100,000 mensuales, incrementando sus ingresos familiares promedio en hasta en 28%.

Por otra parte, ANDEAN CAVIA se enfoca en crear un producto premium únicamente para exportación a China, que tiene una población de 1.300 millones de personas, una clase social media que se estima que para 2030 será la más grande del mundo con 500 millones de personas, y que actualmente compra el 47% de todos los bienes de lujo a nivel mundial.

La estrategia de comercialización se basa en presentar el producto como un SUPERFOOD de proteína animal listo para el consumo, en un envase premium práctico, de gran valor nutricional, siendo necesario llevar a cabo un estudio de factibilidad para la exportación de lomos ahumados de cuy a China.

Objetivos

Objetivo general

- Determinar la factibilidad de exportación de lomos de cuyes ahumados al mercado chino mediante un análisis económico y de mercado que permita la identificación de ratios financieros.

Objetivos específicos

- Sustentar las bases teórico científicas mediante el análisis de información secundaria que permita el conocimiento del mercado internacional.

- Realizar una investigación de mercado para la identificación de oportunidades y ciudades más atractivas para hacer acercamientos comerciales.
- Desarrollar un plan piloto de exportación que comprende un lote de 1000 unidades del producto como estrategia de introducción a mercado a los clientes potenciales.
- Realizar un análisis financiero para la determinación de la factibilidad económica de la exportación de lomos de cuyes ahumados al mercado chino.

CAPÍTULO I

1. Marco conceptual

1.1. Comercio internacional

“Comprende tanto a la exportación, que corresponde a la venta de los productos (bienes y servicios) originarios de un país a clientes situados en otro país, como la importación, que es la compra de bienes o servicios a un proveedor originario de un país distinto al del comprador” (Lerma & Márquez, 2010, pág. 7).

Consiste en las actividades comerciales asociados con la importación (compra de un producto) y exportación (venta de un producto), intercambiando sus bienes o servicios entre los distintos países, con la finalidad de que este sea conocido a nivel internacional y exista una demanda.

1.2. Mercado Internacional

El mercado internacional es “aquel grupo de compradores potenciales que se encuentran en uno o más países fuera de donde tiene origen de la empresa” (Quiñones, 2012, pág. 17). Son clientes de otros países que realizan una compra potencial a una organización lejana a su país, el cual será ofertado en el país origen de los compradores generando un desarrollo económico para ambas naciones y dando a conocer el producto de manera internacional.

1.3. Barreras arancelarias y paraarancelarias

Obstáculos que puedan impedir o dificultar la entrada u operación de los productos en el mercado meta; las barreras arancelarias corresponden a tasas impositivas altas para el ingreso de las mercancías, en tanto que las barreras no arancelarias corresponden a la normatividad y a los controles sanitarios, las normas técnicas y prácticas proteccionistas diversas. (Lerma & Márquez, 2010, pág. 205). Así como la ausencia de acuerdos de Ecuador y la China para productos alimenticios de origen animal.

Limita las importaciones y exportaciones al país de un producto definido, en lo que corresponde a la barrera arancelaria se limita el comercio al momento de importar basándose en el control de tributación (tasas, impuestos, aranceles), mientras que en las barreras no arancelarias corresponde al control de productos y de procedimientos (normas de sanidad, seguridad, trámites burocráticos, registros, entre otros).

1.4. Exportación indirecta

Esta es la forma más usual de ingresar a un mercado externo. La exportación ocasional es un nivel pasivo de exportación en el que la empresa exporta de vez en vez, ya sea por su mutuo propio o respondiendo a alguna necesidad explícita del mercado. La exportación activa, sucede cuando la empresa se compromete a expandir sus exportaciones a un mercado específico en forma constante. (Quiñones, 2012, pág. 38)

La exportación indirecta se trata de despachar un producto de una manera desapercibida que consiste en vender el producto de una persona natural o jurídica a un mediador que se encuentre dentro del mismo país, este se encarga de sacar el producto al exterior y venderlo, asumiendo todos los gastos de los trámites al momento de conseguir los permisos arancelarios.

1.4.1. Ventajas de la empresa exportadora

“Permite a la empresa crecer y aprovechar las oportunidades internacionales de manera menos arriesgada, sin comprometer los recursos que implican otras alternativas como el establecimiento de empresas conjuntas o la inversión directa en el extranjero.” (Peris & Mestre, 2010, pág. 15)

Una de las ventajas de la empresa exportadora es posibilitar a la organización desarrollándose de forma internacional dando oportunidades de crecimiento en el mercado no solo nacional sino extranjero, ofreciendo productos de calidad que contengan características adecuadas para la demanda del mercado, cumpliendo metas y proponiéndose a que su empresa sea conocida internacionalmente, esto mejora los beneficios económicos para todos los grupos de interés.

1.4.2. Oferta exportadora

La oferta exportable también tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa, esto es: disponibilidad de producto, con base en el producto que desea exportar, la empresa debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo. El volumen debe ser aquel que pueda ofrecer de manera estable o continua. Capacidad económica y financiera de la empresa, la empresa debe contar con los recursos necesarios para solventar una exportación, igualmente debe estar en condiciones de contar con precios competitivos. Capacidad de gestión, desarrollar una cultura exportadora. (Valero, Rodenes, & Rueda, 2016, pág. 132)

“La capacidad que tiene un país o empresa de ofrecer un producto nacional a los mercados internacionales, por lo cual se requiere como condición necesaria, contar con un producto o servicio que cumpla con todos los estándares internacionales de calidad y satisfacción al cliente” (Toala, Mendoza, Vincés, & Moreira, 2019, pág. 73)

Se puede decir que la oferta exportadora es la posibilidad que tiene una organización de ofertar un producto nacional a nivel internacional y que esté cumpliendo con los estándares necesarios tales como la calidad del producto y así satisfacer la necesidad del cliente que es lo primordial, de esta manera será solicitado en otros países y reconocido a nivel internacional.

1.4.3. Condiciones para exportar

De acuerdo a PROCOLOMBIA (2016), citado por Valero, Rodenes y Rueda (2016), al momento de realizar una exportación se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos básicos:

- **Precio:** cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto.
- **Disponibilidad de producto:** Con base al producto para exportar, se debe ofrecer solo lo que se esté en capacidad de producir de forma estable y continua.

- **Calidad:** La calidad debe ser la requerida por el mercado, teniendo en cuenta las expectativas del cliente. Se puede considerar certificaciones de calidad internacional.
- **Valor agregado** Características que le dan al producto un factor diferenciador y a su vez un mayor potencial comercial teniendo en cuenta la competencia.
- **Óptima relación calidad/precio:** La empresa debe contar con las condiciones necesarias para enfrentar nuevos retos, como establecer precios competitivos, y a su vez cumplir con los estándares de seguridad en la calidad de los productos.
- **Adaptabilidad:** Adecuación del producto de acuerdo con las distintas necesidades y condiciones de cada mercado, teniendo en cuenta barreras culturales, regulación, atributos físicos y de empaque del producto. (Valero, Rodenes, & Rueda, 2016, pág. 134)

La adecuación de los productos a la demanda en el mercado de destino para exportar es necesario en muchos casos adaptar los productos a los gustos, tendencias y formas de consumo en el mercado al cual se quiere vender. En su mayoría, los apoyos otorgados por las instituciones se centran en mejorar la calidad de los productos (Mulder & Pellandra, 2017, pág. 18)

Las condiciones para exportar principalmente es acoplar el producto al gusto de los clientes que sea de buena calidad a un precio competitivo y que cumpla con los requerimientos de seguridad, también se toma en cuenta que este debe estar disponible de manera permanente y constante en la demanda del mercado, todo esto basándose en las necesidades de los compradores.

1.4.4. Competitividad en comercio internacional

Un país se considera competitivo si su balanza comercial es superavitaria. El indicador total de competitividad es un promedio ponderado de la capacidad de importación y exportación de un país y se supone que refleja la posición de éste en ambos mercados: el nacional y el extranjero. (Toala, Mendoza, Vines, & Moreira, 2019, pág. 78)

Consiste en la suficiencia de una organización de un país en relación con otros, realizando un análisis de desarrollo competitivo en el mercado nacional e internacional, es decir que tenga la capacidad de importar y exportar un producto que contengan características interesantes y se encuentren a la altura de las otras empresas internacionales, obteniendo una perspectiva relevante ante el cliente.

1.4.5. Innovación para exportar

Para entender el concepto de la innovación para exportar, es necesario definir primero la innovación en términos más generales. En empresas, la innovación se concretiza mediante actividades como gestiones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales. Ellas incluyen la inversión y desarrollo (I+D) en nuevos conocimientos. Algunas actividades pueden ser verdaderamente innovadoras en sí mismas, mientras que otras son necesarias para su comercialización. También se incluyen las actividades de investigación básica, que no se vinculan directamente con el desarrollo de una innovación específica. (Mulder & Pellandra, 2017, pág. 11)

Investigación y Desarrollo (I+D): el trabajo creativo emprendido sistemáticamente para incrementar el acervo de conocimientos y el uso de este conocimiento para concebir nuevas aplicaciones. Puede incluir el desarrollo de prototipos y plantas piloto. Un proyecto de I+D puede ser de investigación básica, estratégica, aplicada o de desarrollo experimental (Mulder & Pellandra, 2017, pág. 11)

La innovación para exportar se trata de mejorar un producto de manera progresiva utilizando un método adecuado para que el producto sobresalga de forma internacional, de esta manera se desarrolla nuevos proyectos innovadores y contienen conocimientos altamente creativos que son factibles para la empresa utilizando nuevas tácticas para cumplir las metas propuestas.

1.4.6. Investigación de mercados

“La investigación de mercados es la recopilación, registro y análisis de la información sobre las preferencias, necesidades y costumbres de los consumidores de un producto o servicio” (Quiñones, 2012, pág. 53).

En el caso de la investigación de mercados internacionales “se define como el conjunto de técnicas y procesos que tienen como finalidad obtener información estratégica sobre diversos aspectos del mercado meta internacional para respaldar el proceso de toma de decisiones y la implementación de acciones que redunden positivamente en los resultados comerciales y con ello en la mejora y crecimiento de las organizaciones (Lerma & Márquez, 2010, pág. 219).

La investigación de mercados es la obtención de información necesaria de los consumidores para conocer las intenciones de compra que tiene el consumidor, tales como gustos, necesidades y preferencias, con la finalidad de hacer un análisis interpretativo de los datos recopilados y así tomar una decisión adecuada para la empresa.

1.4.7. Tamaño de mercado

“El tamaño de mercado de un producto es la cantidad vendida durante un periodo determinado en un área geográfica concreta, medida en unidades físicas o económicas” (OPERA, 2017, pág. 51)

El tamaño del mercado se lo analiza de manera cuantitativa combinando los ingresos con las unidades que se han vendido durante un determinado tiempo y se utiliza el enfoque en un área específica, el cálculo del tamaño de mercado es una estrategia que sirve para tomar una decisión ya que está analizando si los objetivos propuestos son rentables para la empresa.

1.4.8. Marketing internacional

“Marketing Internacional es la técnica de gestión empresarial, a través de la cual la empresa pretende obtener un beneficio, aprovechando las oportunidades que le ofrecen los mercados externos y haciendo frente a la competencia internacional” (Heinz, 2016, pág. 5)

Consiste en universalizar el producto de una empresa, obteniendo una alta demanda para que este producto sea conocido de forma internacional por ende debe ser de buena calidad satisfaciendo las necesidades del cliente y así generando una demanda superior y por consiguiente aumentar la economía de esta empresa.

1.4.9. Competencia internacional

Las características particulares de la competencia en relación a productos, precios, promoción y distribución requieren adecuaciones especiales en la estrategia comercial internacional de la empresa. Se debe evaluar a los competidores potenciales y la reacción de los mismos ante el ingreso en un nuevo mercado. La competencia internacional es diferente a la del mercado interno, no sólo por el número de competidores, sino también porque las ventajas competitivas de los mismos son en realidad completamente desconocidas que las del mercado doméstico. (Heinz, 2016, pág. 12)

La competencia internacional se trata de una rivalidad entre una empresa nacional con otras del extranjero que tienen diferentes capacidades y cualidades de las cuales son desconocidas entre ellas, el objetivo de esta competencia internacional es conseguir la mayor cantidad de clientes.

1.5. Proceso de exportación

El proceso de exportación empieza desde el momento donde nace la idea de negocio, de elaborar el potencial producto que cumpla con todas las características técnicas y sanitarias para su internalización, después se realiza un estudio de mercado en el exterior, se contacta al cliente y se obtiene el pedido del importador, posteriormente entra en juego la parte logística de proceso de carga y descarga. (Pro Ecuador, 2019)

De acuerdo al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2017), “se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante”. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

1.6. Estudio de factibilidad

El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa para determinar: Si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para

que sea exitoso. Si el negocio propuesto contribuye con la conservación, protección o restauración de los recursos naturales y el ambiente. (Luna & Chaves, 2001, pág. 1)

Es el estudio que realiza la organización para determinar si existe posibilidad de que el negocio propuesto funcione o no y si las estrategias establecidas van a favorecer a la empresa tomando decisiones correctas, en este estudio se realiza un análisis de ratios financieros como VAN, TIR, Costo Beneficio, entre otros, mismos que permiten analizar el retorno de la inversión más beneficios adicionales.

1.6.1. Crianza de cuyes

“El cuy es un roedor originario de los andes sudamericanos, de crianza milenaria, con la finalidad de aprovechar su carne” (Montes, 2012, pág. 4).

El cuy (*Cavia porcellus*), conocido también como cobayo, es un mamífero roedor, herbívoro, originario de la zona andina de América del Sur. Es un animal prolífico de ciclo reproductivo corto. Por sus características, es una especie que se adapta fácilmente y se encuentra en la mayoría de hogares rurales en la sierra peruana, en los cuales constituye un recurso alimenticio de gran valor nutricional. (CEDEPAS Norte, 2016, pág. 19).

El cuy también es conocido como conejillo de indias, es un mamífero que se adapta a cualquier ambiente, se los encuentra en Sudamérica en Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador, es un producto alimenticio con alta variedad nutritiva, rico en proteínas y una mínima cantidad de grasa y se utiliza como un plato típico en la gastronomía ecuatoriana en la región sierra.

1.6.2. Característica de la carne de cuy

La carne de cuy se caracteriza por su alto valor nutritivo, por buen contenido de proteína y hierro, poca cantidad de sodio y grasa. Sin embargo, contiene ácidos grasos esenciales que contribuyen al desarrollo nervioso e intelectual. Además de su alta digestibilidad en comparación con carnes de otras especies. Tiene buena aceptación de consumo por su suavidad y exquisito sabor. (Montes, 2012, pág. 6).

La carne de cuy es altamente nutritiva para las personas ya que contiene proteínas y una mínima cantidad de grasa, contribuyendo al desarrollo intelectual del ser humano y ha comparación de las otras carnes esta proporciona una buena digestión, se recomienda la carne de los cuyes jóvenes ya que es más suave y jugosa a comparación de los cuyes adultos.

1.6.3. Peso del cuy para exportación

El peso requerido para la exportación es como mínimo de 800 gr, algunos lo solicitan de 1 kg, y otros inclusive de 1.5 kg. Para ambos casos se prefiere que sean animales jóvenes, de entre dos meses y medio a tres meses de edad, pero con el peso suficiente para satisfacer las demandas del mercado. (CEDEPAS Norte, 2016, pág. 24)

En la exportación de este producto es necesario tomar en cuenta las normativas requeridas por la demanda del mercado ya que se tiene que satisfacer las necesidades del consumidor y por esta razón hay que cumplir un peso aproximado de 800gr.tambien requiriendo que sean cuyes jóvenes.

CAPÍTULO II

2. Metodología de la investigación

El estudio parte de un enfoque mixto, es decir cuali-cuantitativo, cualitativo porque se fueron analizando las características del mercado internacional para poder colocar el producto en las preferencias de los consumidores chinos; cuantitativo porque se trabajó con una población y muestra, los datos fueron procesados estadísticamente y presentados de forma numérica y porcentajes.

2.1. Métodos de investigación

Inductivo – deductivo: estos métodos fueron empleados para conocer la posibilidad de exportar cuyes al mercado chino, partiendo de un análisis particular para posteriormente determinar la factibilidad económica, deduciendo que existe la apertura por parte de clientes chinos y sobre todo hay viabilidad debido a que el Ecuador mantiene buenas relaciones comerciales con la China, pudiendo de esta manera ejercer el comercio internacional.

Analítico – sintético: se aplicó estos métodos porque se analizó la posibilidad de exportación de cuyes, además de procesar la información primaria de las entrevistas aplicadas. Se sintetizó la información en las conclusiones y recomendaciones del estudio, así como de la presentación del resumen ejecutivo.

2.2. Tipo de investigación

Bibliográfica: se empleó la investigación bibliográfica porque fue necesario analizar documentos, libros, revistas, páginas web, entre otros materiales secundarios que sirvieron para la elaboración del marco teórico, así como de conocer el procedimiento de exportación, basándose en información de la página oficina del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), así como del Ministerio de Producción, Comercio Exterior y Pesca.

Descriptiva: se refiere los procesos de exportación, requisitos, documentación legal, cantidades y el mercado objetivo.

2.3. Técnicas

Entrevista: fue aplicada al propietario de la empresa productora de cuyes con el fin de conocer los procesos de producción, presentación del producto, mercado objetivo y cantidad a exportar.

2.4. Población y muestra

La población objeto de estudio, está conformada por el propietario de la empresa ANDEAN CAVIA de la ciudad de Ibarra. Además de considerar a la población china económicamente activa como mercado meta, asciende a 285 millones de personas.

CAPÍTULO III

3. Análisis de datos

3.1. Análisis de la entrevista dirigida al propietario de la empresa ANDEAN CAVIA

¿Cómo es la presentación del producto a exportar?

El producto se presenta en un Doypack o stand-up pouch con contenido de 150 gramos pre-cocido y ahumado, listo para el consumo, o de preferencia se le puede dar un salteado adicional combinándolo con vegetales fritos.

1. ¿Cuáles son las características de la carne de cuy?

El cuy tiene un peso vivo de entre 1250-1350 gr, proteína: 20.3%, grasa: 7.8%, además presenta atributos como: colágeno, vitaminas, minerales, ácidos grasos como el AA (araquidónico), DHA (docosahexanoico) y anticancerígenos como la aspariganasa.

2. ¿Cuál es el proceso de producción y abastecimiento de la materia prima?

Se recepta de un 5% a un 20% de Cuyes (materia prima) de familias o personas de escasos recursos de las localidades cercanas a Ibarra, que en su mayoría son mujeres. Resultando en una inyección en la economía rural mayor a \$100,000 llegando a más de 5000 familias.

3. ¿A qué mercado internacional está dirigido el proyecto?

Está dirigido al mercado chino debido a que no existen restricciones culturales y sanitarias del consumo de carne de cuy.

3.1.1. Descripción de Actividades

3.1.2. Transporte del animal en pie a la planta de faenamiento.

Se transporta al animal en jaulas plásticas de 5 unidades para que el animal no sufra ningún golpe o estrés, logrando un proceso adecuado según las normas básicas.

3.1.3. Faenamiento: Reposo, aturdimiento, muerte, escaldado, pelado, eviscerado, lavado y refrigerado

Posterior al transporte del animal a la planta se comienza con el faenamiento que está compuesto por varios procesos. Una vez que llega el animal tiene un tiempo de reposo con la finalidad de que se calme, adicional hay que mencionar que el animal debe llegar con un tiempo de 12 horas de ayunas para que no tenga nada de alimento en su sistema. Una vez que se cumple con el reposo, el animal es aturdido e inmediatamente se degüella y se desangra, la sangre se coloca en recipientes que no tengan contacto con el agua o animal permitiendo la recolección de la misma y evitando contaminación con el agua. (RASTRO, 2020)

Para realizar el depilado o escaldado de los cuyes, se contará con un depósito para escaldar con un sistema para cambio total de agua, manteniendo una temperatura mínima de 65°C., el tiempo al que se expondrá a la canal dependerá del tipo de pelo y del tamaño del animal.

La eviscerada consiste en la extracción de las vísceras rojas, blancas y apéndices, evitando la contaminación cruzada con material fecal o contenido gástrico, bilis y orina.

“Posterior el animal es lavado y puesto en refrigeración, este proceso se basa en la guía de faenamiento del cuy que estipula Agro calidad y el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, con la finalidad de lograr procesos de estándares óptimos para el consumo humano”. (AGROCALIDAD, 2020)

3.1.4. Transporte a la planta de preparación del producto terminado.

En esta parte del proceso el producto ya como carcasas, es transportado a la planta en vehículos acondicionados para el transporte de alimentos, ambientados con cámaras de frío que logre una temperatura mínima de 0° C con la finalidad de mantener el producto en perfecto estado. El producto se transporta el mismo día de faenado, con la finalidad de comenzar con el proceso de transformación el mismo día. (Domínguez, García, & Arias, 2019)

3.1.5. (QC) Condimentado del producto.

El condimentado del producto se lo realiza a través de una mezcla de condimentos naturales y agua y se lo deja reposar por un tiempo estimado de 2 horas, buscando que el condimento sea absorbido por la carne logrando un gran sabor.

El producto es sumergido en hojas de acero inoxidable las cuales contienen este contenido.

3.1.6. (QC) Ahumado del Producto

El ahumado se podría decir que es la parte clave de este proceso ya que se lo realiza en hornos de leña por un tiempo de 6 horas alcanzando una temperatura de 72° C la cual es la idónea para que el producto llegue a un proceso de cocción final y obtengamos un producto con un sabor único y cocción ideal para el consumo humano.

3.1.7. Enfriado y congelado

Posterior a esto el producto se lo enfría y congela para mantener en óptimas condiciones. Este producto se lo congela en cámaras de frío que alcanzan los -40° C logrando un proceso de congelación total del producto.

3.1.8. Corte y empaquetado del animal

Una vez que el producto se encuentra congelado se realiza el proceso de corte lomos con la finalidad de que pueda ser cada lomo del tamaño de un bocado por los hábitos del

mercado al cual va dirigido y se almacena en paquetes Premium con porciones de 150g, mediante empacadoras al vacío que logra conservar de mejor forma el producto final.

3.1.9. Empaquetado para la exportación

En esta fase del proceso la forma en la cual se empaqueta según las recomendaciones del agente de aduanas para facilitar el transporte y manejo del producto según estándares internacional y que el producto mantenga su cadena de frío y llegue en perfectas condiciones.

3.1.10. Entrega del producto en el lugar convenio.

Cabe recalcar que la negociación se lleva a cabo con una negociación de 70% - 30%, es decir que el 70% del total de la factura el cliente tuvo que haber cancelado al momento de cerrar la negociación según las unidades y el precio acordado. Una vez que el producto comienza su envío el cliente debe cancelar el 30% sobrante del total de la factura.

Una vez cumplido se realiza la entrega del producto en el lugar convenido gracias al término de negociación según los INCOTERMS.

3.1.11. (QC) Producción de IEPS (5% - 20%)

La producción agrícola del animal se lo realiza mediante un acuerdo entre las comunidades o asociaciones convenidas para la producción según los estándares mínimos para tener un animal cumpliendo las normas de alimentación y cuidado para mantener un producto de muy alta calidad.

De igual forma se realiza capacitación y seguimiento en cuanto a la calidad en procesos mínimos para tener un producto en perfectas condiciones.

3.1.12. Producción en granjas (80% - 95%)

La materia prima de calidad y homogénea es indispensable en un mercado donde se pretende atacar en base a calidad.

3.1.13. Acopio de desechos

El procesamiento y tratamiento de desechos lo realizamos a través de biodigestores en cuanto a la producción agrícola, con la finalidad de optimizar los recursos y ser un modelo de negocio circular y con menor impacto ambiental.

3.1.14. Proceso de desintegración de biodigestores.

La bio bolsa es un componente biodigestor que ayuda a la descomposición de materia orgánica y encapsula el biogás que es producido por el proceso de descomposición, la misma que nos puede ayudar a optimizar los desechos. (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO, 2011)

3.1.15. Envasado de biogás y Biogás.

Gracias a este instrumento se puede embazar el biogás que se puede utilizar para el proceso productivo y el Biogás para fertilizar la tierra en la cual se produce el alimento del animal.

3.1.16. Combustible para calentar el agua.

El biogás es utilizado para producir fuego y poder calentar el agua en las hoyas para escaldar el animal y poder realizar el pelado.

3.2. Descripción del mercado

3.2.1. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Fortalezas:

- Conocimiento y experiencia en la industria de la carne en Ecuador.
- Producto con propiedades de Superfood, alto en proteína, bajo en grasas, fuente de vitaminas.
- Preparación responsable con el medio ambiente
- Puede ser producido en cualquier época del año

- Puede ser incluido en cualquier tipo de dieta, excepto vegana.
- Capacidad de producción se radica en pequeños productores nacionales.

Debilidades:

- Limitados acuerdos comerciales para productos alimenticios de origen animal.
- Dependencia de terceros para ingresar al mercado chino
- Alto nivel técnico en los permisos y registros solicitados para ingresar el producto a China
- Alto nivel de aranceles de exportación
- Compleja gestión en el proceso de exportación

Oportunidades:

- Ecuador es el principal productor de Cuy a nivel mundial
- Alto nivel de consumo de carnes.
- Mercado chino se caracteriza por comer proteínas de origen de todo tipo de animales
- Aceptación del producto
- Posibilidad de posicionamiento como Superfood a nivel mundial

Amenazas:

- En el territorio peruano se consume carne de Cuy y podría sumarse a la producción para exportación
- Baja barrera para aparición de productos sustitutos
- Colombia presenta un alza en el consumo de Cuy, por su nivel de capacidad productiva y relaciones internacionales puede ser un exportador.
- Restricciones fitosanitarias para productos cárnicos de Latinoamérica.

Análisis:

El escenario actual de la alimentación a nivel mundial ha cambiado, teniendo como eje principal la responsabilidad, consciencia y entendimiento de qué y cuáles son los alimentos que benefician al cuerpo humano y cómo deben ser ingeridos. Esto representa una gran oportunidad para productos de origen natural y que contienen beneficios para el ser humano debido a las características naturales que ellos poseen.

El Cuy es un animal consumido por la clase obrera, ganadera y agricultora del país actualmente, y ha sido utilizado como alimento por todas las civilizaciones que han subsistido en este territorio. Actualmente, se han descubierto una serie de propiedades de la carne de este animal, que permiten catalogarlo como un súper alimento, debido a su alto nivel biológico, su alto contenido de proteínas, ser alto en omega 3, 6 y 9, ser bajo en sodio y bajo en grasas. Estas características lo convierten en una alternativa atractiva para el mercado alimenticio de hoy, sobre todo en países y culturas tan exigentes como la China.

De acuerdo a la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Shanghái (2019), el mercado chino presenta una alta adopción de alternativas de proteína animal, dentro de los cuales se pueden encontrar la carne de cerdo con un 49.6% a nivel mundial y la diferencia otro tipo de carnes como de avestruz, ardilla y caballo, que se suman a las mundialmente conocidas como el pescado, res, pollo, pavo y cerdo.

Si bien es cierto, no todas las provincias y ciudades de dicho país presentan las mismas costumbres, cada una de ellas presenta comportamientos de alimentación y de consumo que hacen a este animal una alternativa saludable, beneficiosa, rica en sabor, rica en minerales y adaptable al menú que se consume actualmente.

El desafío está en poder posicionar a este producto como un alimento premium, de vasta trayectoria y tradición en el territorio andino, para así mejorar la imagen internacional del Ecuador.

3.2.2. Análisis del consumidor

las personas que se encuentran comprendidas en la Población Económicamente Activa PEA, han sido tomadas en cuenta como parte de esta investigación, puesto que son individuos en capacidad de generar ingresos y pagar por sus productos, así se realizó una encuesta a personas de nacionalidad China consumidores de cárnicos con el objeto de conocer el precio al cual estarían dispuestos a pagar por 150 gr. De carne de cuy, los resultados se muestran el siguiente gráfico:

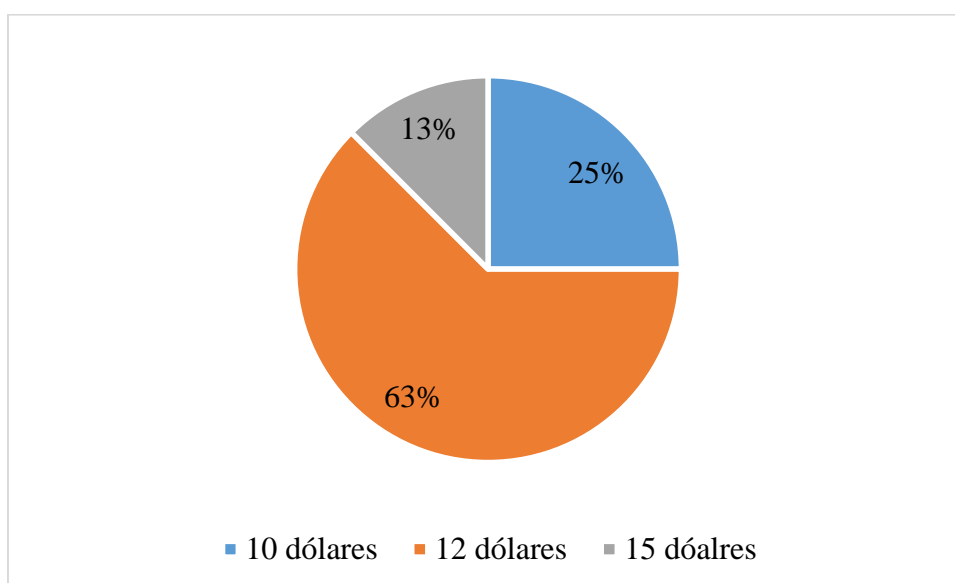


Gráfico 1 Precio

Fuente: Estudio de mercado a consumidores chinos de cárnicos

El precio al que la mayoría de investigados estaría de acuerdo a pagar por 150 gr de carne de cuy equivale a \$12.00 esto es positivo puesto que permite cubrir los costos y gastos, así como de mantener un margen de utilidad.

3.2.3. Análisis de la competencia

En este mercado, existen productos sustitutos en grandes cantidades y variedades, sin embargo, no existe competencia directa, específicamente de oferta de Cuy.

Los productos sustitutos son considerados aquellas proteínas, ya sean animales o vegetales, que apuntan a ofrecer una experiencia de consumo premium y que buscan destacar los beneficios alimenticios respectivos. Los principales exponentes son los pescados,

mariscos, carne de avestruz y ardilla. Estas últimas presentan un alto nivel biológico y tienen propiedades que ayudan a limpiar el sistema digestivo de las personas, a través de enzimas. La diferencia de estas con el Cuy es que dichas propiedades se ven perjudicadas con algunos modelos de preparación, como son la fritura y la cocción al horno. Para mantenerlas, es necesario cocinarlas al vapor o comerlas crudas con limón.

3.2.4. Análisis de mercado

China es una potencia en cuanto a economía y desarrollo a nivel mundial, tiene una población de 1370 millones de habitantes, es catalogado como el principal exportador a nivel mundial y el segundo mayor importador a escala global. Es una economía que crece consistente e ininterrumpidamente a un 10% anual desde el año 1978, lo que la ha convertido en este mercado tan dominante y preponderante en el mundo. Su principal atractivo hoy en día no es la producción en masa y a bajo costo, sino que es su creciente mercado interno, en donde los bienes de consumo han tomado un valor relevante en la industria. Este país ha plasmado un manifiesto esfuerzo por reducir la complejidad de sus procesos arancelarios, considerando la burocracia y los costos que estos generan para importadores y exportadores. China presenta un extenso territorio, pero con la salvedad de que su población total se ubica en menos de un tercio de ella. Su principal foco comercial está en el sector sur, el cual tiene un acceso directo al océano y presenta las ciudades de mayor desarrollo económico, comercial, social y organizacional. En este sector se concentran 350 millones de personas, lo que equivale al 26% del total del país y a un 25% de su PIB, en donde se encuentra el consumidor de Andean Cavia, alojado en las ciudades de mayores posibilidades laborales, mayor acceso tecnológico y mayor desarrollo económico, como son Guangdong, Fujian, Hunan, Guangxi, Guizhou, Hainan y Cantón. Según una investigación de primera mano realizada por el equipo, los comportamientos de consumo en las grandes metrópolis antes mencionadas son totalmente digital. Las plataformas de e-commerce, aplicaciones móviles y sistemas de delivery son el principal canal de comunicación y comercialización de todo tipo de productos, en donde en plataformas como TaoBao es posible encontrar desde un alfiler hasta un Maserati. Sobre todo, en cuanto a la industria de la comida, el pedido a domicilio a través de una plataforma digital está instaurado en todo el espectro del target.

Ficha técnica de China de Pro Ecuador:



CHINA

DATOS GENERALES



Capital Beijing

Moneda RENMINBI YUAN (RMB)

Población (Julio 2018 est.) 1,394,015,977

Tasa de crecimiento poblacional anual (2020) 0.32%

Índice de GINI N/A

Tasa de Desempleo (2017) 3.9%

PIB (Billones USD, 2017)

BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA (MILLONES USD)



Nota: La data de importación corresponde a procedencia.

5 PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS POR ECUADOR - CHINA (MILES USD)

DESCRIPCIÓN	2019 ENE - MAR	2020 ENE - MAR	ARANCEL 2019
"Los demás langostinos (género de la familia penaeidae) congelados	170,988	273,888	7%
Demás camarones, langostinos y demás decápodos congelados	67,681	143,869	7%
Langostinos enteros congelados	61,904	76,791	7%
Maderas aserradas o desbastadas de tropicales virola, imbuia y balsa	5,029	64,574	0%
Las demás bananas frescas tipo cavendish	56,233	40,890	10%
Demás productos	58,577	74,858	-

3 PRINCIPALES SECTORES EXPORTADOS ECUADOR-CHINA (MILLONES USD)

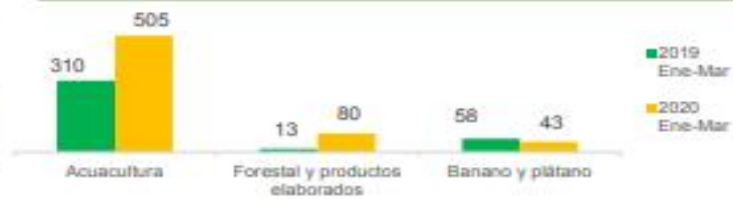


Gráfico 2 Balanza comercial no petrolera China

Fuente: (Pro Ecuador, 2020)

CAPÍTULO IV

4. Propuesta

4.1. Introducción

ANDEAN CAVIA se enfoca en crear un producto premium únicamente para exportación a China, que tiene una población de 1300 millones de personas, una clase media que se estima que para 2030 será la más grande del mundo con 500 millones de personas, y que actualmente compra el 47% de todos los bienes de lujo a nivel mundial.

Se ha juntado un equipo multidisciplinario, contando con un especialista en producción de productos cárnicos, una persona con seis años de experiencia en comercialización y estrategia de promoción de Ecuador en China, Korea y Singapur, un ingeniero agropecuario experto en manejo de hatos de gran volumen y un administrador de empresas de producción agrícola.

Este equipo, crea una sinergia de alto valor entre todas las áreas de sus correspondientes cualidades y conocimientos para trabajar en un mismo objetivo para esta postulación por capital semilla: abrir el mercado chino con un producto de altísima calidad y una propuesta de valor adaptada al estilo y necesidades de vida del público objetivo, que corresponde a la población económicamente activa que están en edad de trabajar, generar sus propios ingresos y pagar por bienes y servicios.

En base al estudio de mercado empleado a habitantes chinos correspondientes a la PEA, se determinó que existe aceptación de la presentación de 150 gramos de carne de cuy a un precio de \$12. La estrategia de comercialización se basa en presentar el producto como un superfood de proteína animal listo para el consumo, en un envase premium práctico, de gran valor nutricional y sabroso.

El proyecto tiene una Tasa Interna de Retorno del 77% debido a su alto precio y gastos relativamente bajos, lo que permitirá hacer reinversiones constantes en infraestructura y mejoramiento. Hasta el momento se ha hecho más de 100 degustaciones en la embajada China, ruedas de negocios, chefs y ciudadanos chinos residentes en Ecuador, y la respuesta

sobre el sabor y la propuesta de valor has sido totalmente positivas, generando gran interés y expectativa por un lanzamiento masivo.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo General del Proyecto

Desarrollar un lote de 1000 unidades del producto para validarlo comercialmente en ferias de proveedores, ruedas de negocios y frente a representantes de cadenas de supermercados de la China, para consolidar una empresa nacional de exportación, basada en un modelo de negocio de triple impacto: ambiental – comercial – social, en un periodo de 18 meses.

4.2.2. Objetivos Específicos del Proyecto

- Diseñar e implementar un modelo de negocio de triple impacto (Triple Bottom Line) con impacto ambiental, social y comercial, con los mecanismos necesarios para garantizar el cumplimiento de dicho modelo.
- Desarrollar un lote de 1000 unidades del producto (como producto mínimo viable) para ejecutar la estrategia de introducción a mercado a los clientes potenciales.

4.3. Desarrollo

4.3.1. Hitos y Actividades

Cuadro 1

Hitos y actividades

CÓDIGO O HITO	DESCRIPCIÓN HITO	CÓDIGO ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD
Hito 1:	Identificación de regiones, ciudades y segmento de clientes	Actividad 1.1:	Investigación de tendencias socioculturales y alimenticias.
		Actividad 1.2:	Determinación del tamaño del mercado, target, velocidad pronosticada de venta y aceleración de venta.

		Actividad 2.1:	Definición de los canales de venta con más probabilidad de interés en el tipo de proyecto.
Hito 2:	Exploración de canales de venta masivos.	Actividad 2.2:	Determinación de sustitutos y competencia.
		Actividad 2.3:	Listado de permisos para importaciones y exportaciones.
		Actividad 2.4:	Determinación de la voluntad de pago.
Hito 3:	Perfil de cliente final.	Actividad 3.1:	Análisis de psicológico del consumidor.
		Actividad 3.2:	Perfiles psicográficos del consumidor.
		Actividad 3.3:	Lienzo de propuesta de valor.
Hito 4:	Focus group con personas residentes en el Ecuador de nacionalidad China.	Actividad 4.1:	Planificación y desarrollo del focus group.
		Actividad 4.2:	Evaluación y análisis de resultados.
		Actividad 4.3:	Gastos de mentoría.
Hito 5:	Desarrollo de modelo de triple Bottom-Line o Modelo de Triple Importe.	Actividad 5.1:	Desarrollo del modelo de acopio y producción del cuy a través de asociaciones de Economía Popular y Solidaria.
		Actividad 5.2:	Desarrollo del modelo de reducción de impacto ambiental a través de la implementación de re-uso de desechos.
		Actividad 5.3:	Desarrollo del lienzo de modelo de negocios.
Hito 6:	Identificación de maquinaria, técnicas y recursos necesarios para reducción de impacto ambiental.	Actividad 6.1:	Investigación de los mejores métodos de reducción del impacto ambiental para la producción de cuy.
		Actividad 6.2:	Desarrollo del plan de implementación de tecnologías para la reutilización de recursos.
		Actividad 6.3:	Gastos de mentoría.
Hito 7:	Establecimiento y definición de la dinámica y logística de proveedores, alianzas y canales logísticos.	Actividad 7.1:	Acuerdos legales, contratos, notarias, certificaciones para la legalización de documentos con proveedores, aliados y clientes.
		Actividad 7.2:	Determinación de los procesos de control, calidad y protocolos.
Hito 8:	Alianzas con productores menores de	Actividad 8.1:	Acercamiento y contacto con grupos sociales para comunicar los objetivos y

	cuy, en especial con mujeres en situación de zonas rurales cercanas a la ciudad de Ibarra.		beneficios del proyecto para la comunidad de mujeres.
		Actividad 8.2:	Desarrollo de capacitaciones y charlas del correcto manejo técnico y sostenible de los procesos de la crianza de cuyes.
		Actividad 8.3:	Capacitación a las mujeres de las comunidades acerca de micro-finanzas en relación a la producción del cuy.
		Actividad 9.1:	Elaboración de receta en base al estudio de mercado, focus group y información en general recuperada.
Hito 9:	Acuerdos y verificaciones de procesos y estándares de calidad para la transformación de materia prima a producto terminado.	Actividad 9.2:	Diseño del proceso de producción para sub contratación con unidades satélite de procesamiento, con planos, normas, protocolos e ingeniería de detalle del proceso.
		Actividad 9.3:	Definición de controles de calidad: estándares, frecuencia, multas, etc.
Hito 10:	Contratación de logística, almacenamiento y distribución.	Actividad 10.1:	Diseño de mapas de procesos in-out y poli funcional.
		Actividad 11.1:	Acoplamiento de la empacadora al vacío a la planta de producción.
		Actividad 11.2:	Acoplamiento de la cortadora a la planta de producción.
Hito 11:	Implementación de la planta de producción.	Actividad 11.3:	Acoplamiento de las ollas de cocción a la planta de producción.
		Actividad 11.4:	Acoplamiento de la inyectora al vacío a la planta de producción.
		Actividad 12.1:	Investigación de diferentes tipos de productos con respecto a biodigestores.
Hito 12:	Implementación de un sistema de biodigestores para la recolección del biol y biogás.	Actividad 12.2:	Instalación de biodigestores para la producción de biol.
		Actividad 12.3:	Instalación de biodigestores para la producción de biogás.
Hito 13:	Adquisición de empaques, cartones, palets, embalaje y herramientas menores.	Actividad 13.1:	Adquisición de cuyes como materia prima para hacer 2000 muestras con la finalidad de enviar a la China Insular y Continental.

		Actividad 13.2:	Adquisición de empaques, cartones, palets, embalaje y herramientas menores.
		Actividad 14.1:	Creación del branding.
Hito 14:	Diseño de branding, packaging y material para comunicación digital y física.	Actividad 14.2:	Creación del material para comunicación BTL y ATL.
		Actividad 14.3:	Creación del packaging.
		Actividad 14.4:	Creación del manual de marca.
		Actividad 14.5:	Gastos de mentoría.
Hito 15:	Asuntos legales del registro sanitario	Actividad 15.1:	Trámites y análisis de registros sanitarios.
		Actividad 16.1:	Búsqueda y selección de socio comercial en China para determinar trámites de importación.
Hito 16:	Registros y permisos de importación desde china.	Actividad 16.2:	Gestión y asesoría del agente de aduanas y expertos comerciales.
		Actividad 16.3:	Obtención de permisos para la importación de producto a China.
		Actividad 16.4:	Gastos de mentoría.
Hito 17:	Mapeo de todas las instituciones que brindan ayuda.	Actividad 17.1:	Contacto con stakeholders, personas de interés e instituciones de apoyo al comercio exterior y exportaciones (Agrocalidad y Proecuador).
Hito 18:	Recopilación de información de importaciones en China.	Actividad 18.1:	Contactar con importadores interesados en China.
		Actividad 18.2:	Envió de muestras.
		Actividad 19.1:	Compra de pasajes.
		Actividad 19.2:	Inscripción en ferias de redes de negocios.
Hito 19:	Viaje a China.	Actividad 19.3:	Citas de negocio con muestras de productos.
		Actividad 19.4:	Pruebas de degustación en supermercados.
		Actividad 20.1:	Fortalecimiento de debilidades.
Hito 20:	Análisis de resultados del viaje.	Actividad 20.2:	Correcciones al producto.
		Actividad 20.3:	Potenciamiento de cualidades.
Hito 21:	Firma de acuerdos comerciales.	Actividad 21.1:	Asesoría legal.
		Actividad 21.2:	Elaboración de contratos.

Actividad 21.3: Cierre de acuerdos.

Actividad 21.4: Gastos de mentoría.

Elaborado por: El autor

4.3.2. Etapas de ejecución y los hitos

La ejecución y los hitos están divididas en 5 etapas que son las siguientes: estudio de mercado, diseño de modelo de negocio, producción del producto mínimo variable, permisos legales y registro y validación comercial, que se encuentran en el siguiente cuadro.

Cuadro 2

Etapa de ejecución y los hitos

ETAPAS	DURACIÓN	COD. HITOS	DESCRIPCIÓN DEL HITO
Etapa 1: ESTUDIO DE MERCADO	6 meses	Hito 1:	Identificación de regiones, ciudades y segmento de clientes.
		Hito 2:	Exploración de canales de venta masivo.
		Hito 3:	Cadena de valor.
		Hito 4:	Focus group con personas residentes en el Ecuador de nacionalidad China.
Etapa 2: DISEÑO DE MODELO DE NEGOCIO	1 mes	Hito 1:	Desarrollo de modelo de triple Bottom-Line o Modelo de Triple Importe.
		Hito 2:	Identificación de maquinaria, técnicas y recursos necesarios para reducción de impacto ambiental.
Etapa 3: PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO MÍNIMO VIABLE	5 meses	Hito 1:	Establecimiento y definición de la dinámica y logística de proveedores, alianzas y canales logísticos.
		Hito 2:	Alianzas con productores menores de cuy, en especial con mujeres en situación de zonas rurales cercanas a la ciudad de Ibarra.
		Hito 3:	Acuerdos y verificaciones de procesos y estándares de calidad para la transformación de materia prima a producto terminado.
		Hito 4:	Hito a cumplir: Contratación de logística, almacenamiento y distribución.
		Hito 5:	Implementación de la planta de producción.
		Hito 6:	Implementación de un sistema de biodigestores para la recolección del biol y biogás.
Hito 7:	Adquisición de materias primas e insumos para el desarrollo del PMV.		
Hito 8:	Diseño de branding, packaging y material para comunicación digital y física.		

Etapa 4: PERMISOS LEGALES Y REGISTROS	2 meses	Hito 1:	Asuntos legales del registro sanitario.
		Hito 2:	Registros y permisos de importación desde china.
Etapa 5: VALIDACIÓN COMERCIAL	4 meses	Hito 1:	Mapeo de todas las instituciones que brindan ayuda.
		Hito 2:	Recopilación de información de importaciones en China.
		Hito 3:	Viaje a China.
		Hito 4:	Análisis de resultados del viaje.
		Hito 5:	Firma de acuerdos comerciales.

Elaborado por: El autor

4.3.3. Riesgos y mitigación

Los riesgos están divididos en 7 tipos y cada uno cuenta con su respectivo aplacamiento, a continuación, se detalla en forma clasificada cada uno de los riesgos.

Cuadro 3

Riesgos y mitigación

Nro.	Riesgo	Mitigación
1	Fluctuaciones de precios	Precios sometidos a fluctuaciones de mercado.
1	Riesgos Comerciales: Bajo interés del producto en las ciudades escogidas del mercado chino.	Identificar claramente las preferencias de consumo clasificada por región de China donde se buscará introducir el producto, para personalizarlo por región. Por ejemplo, agridulce en regiones cercanas a la costa central, con mayor cantidad de sal en las regiones del norte, etc. Hacer publicidad adecuada para la adopción del producto enfocándose en los beneficios alimenticios. Alianzas y apoyo en las instituciones ecuatorianas como el Consulado Ecuatoriano en Cantón y Pro Ecuador. Buscar alianzas con empresas ecuatorianas con experiencia en la comercialización de productos alimenticios en China, como por ejemplo el Banano. Construir alianzas y asociaciones con comerciantes chinos radicados en el país.

2	<p>Riesgos Comerciales: Inclinación de los consumidores a rechazar el producto por su similitud con los “Hamster” o “Guinea pigs” que son considerados como mascotas en la cultura occidental</p>	<p>Toda la investigación apunta a que ésta no es una inclinación muy arraigada en el Sur de la China, donde está el 75% del mercado objetivo. Existe mayor tendencia de tener mascotas en el norte del país; sin embargo, la medida de mitigación que se ha tomado es: - Cambio de nombre del producto a un nombre nunca antes escuchado, bautizado al producto como “Andean Cavia” - Presentación del producto, en trozos estilo lomo ahumado en empaques de 150gr.</p>
3	<p>Riesgos Comerciales: Poco interés de un nuevo producto desconocido y sobre el cual no se tiene mayor información</p>	<p>Campañas de marketing enfocados a promocionar el producto como “Superfood de proteína”. Presentar el producto en empaque premium con un precio alto para transmitir un mensaje de calidad, origen exótico y lujo</p>
4	<p>Riesgos de Infraestructura y de producción: alto índice de perdida (superior al 1%) por mala calidad, inconsistencia en la cadena de producción, proveedores, almacenamiento, paquetes, embalaje y logística, enfermedades del animal y otros.</p>	<p>Trabajar en el diseño del proceso para garantizar una mayor robustez técnica de calidad al evitar desperdicios, evitar puntos de riesgo, etc. Además, implementar hojas de control de calidad, quality checkpoints, etc. Contar en el equipo con un ingeniero agrónomo de experiencia en el manejo de hatos y producción cárnica de gran volumen.</p>
5	<p>Riesgos de logística y transporte del producto: Perdidas, demoras, confusiones con permisos legales, documentación, etc.</p>	<p>Contratación de empresa con suficiente experiencia en la exportación hacia el mercado chino, manejo de cadena de frio, y todos los aspectos de mayor relevancia debido a que es un producto perecible. Contratación de seguros nacionales e internacionales. Monitoreo constante del estado de los envíos.</p>
6	<p>Riesgos financieros: problemas de liquidez por plazos de pagos muy largos, sobre los cuales no hay organismos de control o mediación definidos.</p>	<p>Contar con capital de trabajo considerando los posibles retrasos y tiempos de pago. Negociar pagos de anticipo convenientes. Disminución de costos fijos.</p>
7	<p>Falta de abastecimiento por alta demanda debido al gran tamaño del mercado chino, que puede derivar en aparición de competidores rápidamente, en especial del Perú.</p>	<p>Mapear más plantas de procesamiento para ganar terreno a la posible competencia. Aumentar el precio y diseñar la presentación del producto como premium para que sea considerado como un producto premium de lujo. Asociar la procedencia del producto a Ecuador, ya que ya existe el antecedente de que las rosas de Ecuador son un producto de lujo en China.</p>

Elaborado por: El autor

4.3.4. Aspectos regulatorios o normativos

Para exportación

- Registro sanitario nacional.
- Registro de marca.
- Impuestos, tasas y aranceles.
- Leyes mercantiles, seguridad social, etc.

Para importación a China:

- Validación del registro sanitario con la entidad encargada para obtener el registro sanitario chino.

Descripción del producto resultante del emprendimiento innovador

Cuy ahumado en trozos empacado al vacío en envase tipo Doy pack de 150 gramos listo para el consumo. Promocionado como “Superfood de proteína” y producto Premium.

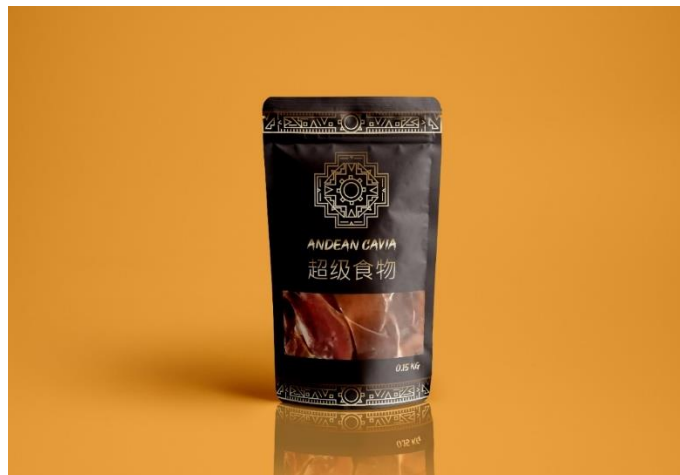


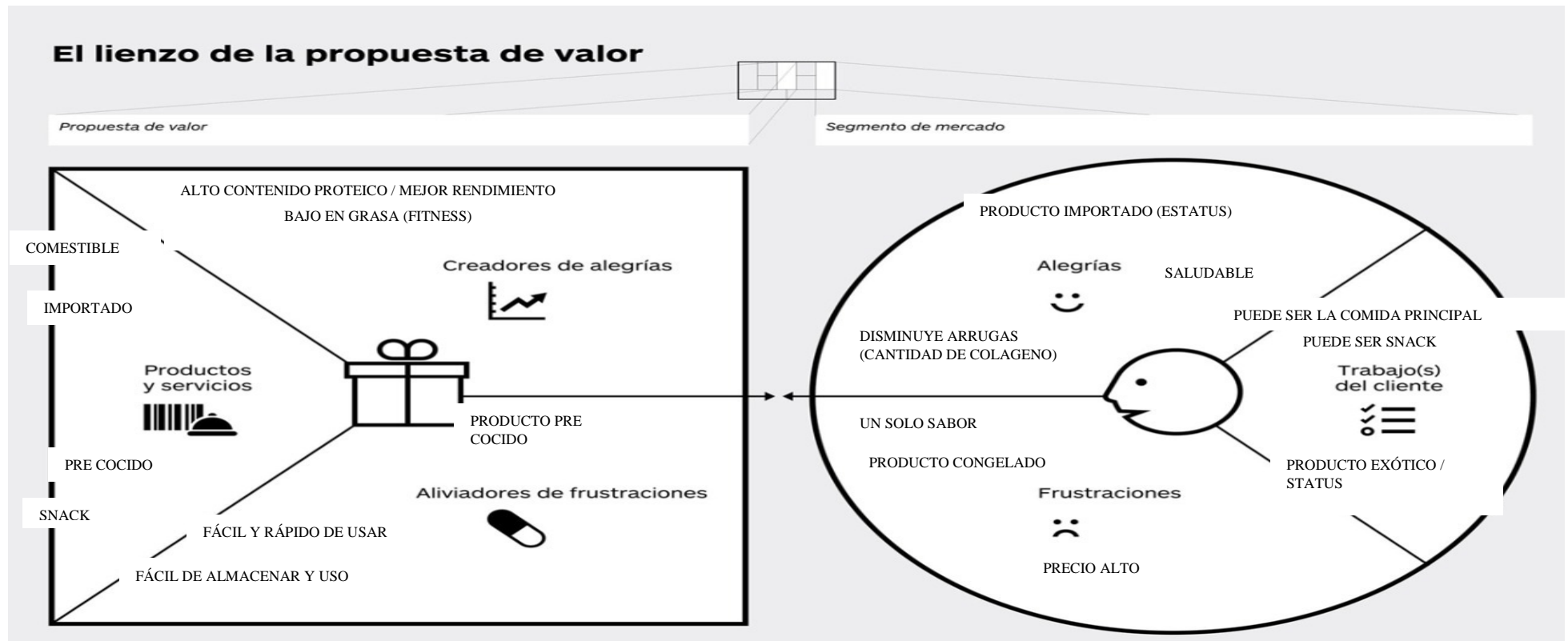
Gráfico 3 Empaque del producto

4.3.5. Características principales de lienzo de propuesta de valor

Las características que tiene este producto y sus funcionalidades se encuentran señalados en el siguiente cuadro.

Cuadro 4

Características principales del cuy



Elaborado por: El autor

Detalle de lienzo de propuesta de valor

Productos o servicios

- Producto comestible
Empaque doypack
- Producto pre cocido
- Utilizado como snack o para fusiones de verduras u otras guarniciones
- Producto Importado
- Página web
- Redes sociales

Creadores de alegrías

- Producto de alto contenido de colágeno (Salud y belleza)
- Producto alto contenido proteico (Salud / mejor rendimiento)
- Producto bajo en grasa (Salud / Fitness)
- Pre cocido y fácil de usar (Disminuye el tiempo de preparación y uso)
- Producto importado y gourmet (Estatus)
- Producto hecho en hornos de leña (nostálgico)
- Tienen que sacarse los huesos después de comer, esto es importante dada la cultura.

Aliviadores de frustraciones

- Fácil y rápido de usar
- Empaques fáciles de llevar
- Producto pre cocido
- Cortado en trozos no necesita cortarse.

Segmento

Hombres y mujeres de 25 a 40 años de edad, oficinistas, ejecutivos que tienen un ritmo de vida exigente y que necesitan un alto rendimiento gracias a su estilo de vida.

Trabajos del cliente

- Puede utilizarse como comida principal
- Puede ser un snack
- Probar algo diferente
- Producto exótico
- Sabor diferente

Frustraciones del cliente

- Precio elevado
- Que sea congelado
- Que sea muy poco contenido
- Que no conozca el producto o animal
- Un solo sabor disponible
- No saber cómo consumir el producto

Alegrías

- Saludable
- Probar sabores nuevos y productos exóticos

- Puede ayudar a disminuir las arrugas (colágeno)
- Me hace sentir más fit el consumir productos más saludables
- Consumir productos importados brinda otra experiencia (estatus)

4.3.6. Grado de innovación del producto

ANDEAN CAVIA presenta innovación en:

Cuadro 5

Grado de innovación del producto

Fase del Negocio	Innovación	Descripción
Proceso de producción: Abastecimiento de materia prima	Social	Se receptor de un 5% a un 20% de Cuyes (materia prima) de familias o personas de escasos recursos de las localidades cercanas a Ibarra, que en su mayoría son mujeres. Resultando en una inyección en la economía rural mayor a \$100,000 llegando a más de 5000 familias, incrementando sus ingresos familiares mensuales hasta en un 28%.
Proceso de producción: Uso de excrementos del Cuy para producir Biogás (combustible orgánico)	Ambiental	Generamos Economía Circular parcialmente ya que se usa excremento del Cuy en biodigestores para producir Biogás y alimentar el fuego de las ollas que se usan para el pelado del animal.
Proceso de producción: mínima contaminación y uso de espacio para crianza	Ambiental	El Cuy no contamina porque no produce gases (eructos) que contienen metano. Tampoco necesita grandes extensiones de terreno para su crianza (como la Res, que demanda deforestación para su crianza). Por lo tanto, el Cuy genera mayor cantidad de proteína con mucha menos contaminación y cero deforestaciones.
Rendimiento del Producto: mejor rendimiento en relación proteína / grasa y nutrientes más importantes	Valor comercial	Posee menos grasa y más proteína que las Aves, el Borrego, la Res. Además, contiene DHA, anticancerígenos (aspariginasa) y otros que no se los encuentra comúnmente en otros tipos de proteína.
Experiencia del Consumidor: Empaque práctico, listo para el consumo directo o para mezclar con vegetales fritos	Valor comercial	Empaque de porción de 150 gr. Listo para consumir en envase tipo Doypack. Práctico para una comida rápida nutritiva alta en proteína y sabrosa. Además, el producto está troceado, así que se puede consumir incluso directamente del recipiente.
Experiencia del Consumidor: Premium	Valor comercial	Este producto tiene empaque y presentación Premium, enfocada en demostrar que es un “SUPERFOOD PROTEICO”. De esta manera, nos presentamos como un nuevo producto, aspiracional, moderno y adaptado al ritmo de vida, necesidades y deseos de los clientes.

Experiencia del Consumidor: nuevo producto “Andean Cavia”	Valor comercial	Nos alejamos del nombre de Cuy, Guinea Pig o Hamster para no ser vinculados a las mascotas. Nos presentamos con otro nombre: “ANDEAN CAVIA”, un secreto de los Incas que viene de los andes trayendo un producto superior, adaptado al estilo de vida y las necesidades alimenticias de los jóvenes ejecutivos chinos.
---	-----------------	--

Se presentará al mercado chino un nuevo producto lleno de beneficios alimenticios, con presentación Premium, con un nombre que no se ha escuchado anteriormente, en una presentación práctica y conveniente, a un precio un poco elevado

Además, el producto cuenta la historia de su proceso de producción con bajísimo impacto ambiental y socialmente responsable, transmitiendo al consumidor la experiencia de aportar al bienestar del planeta y de impactar en la economía de personas de bajos recursos. Es decir, se le comunica al consumidor que puede consumir proteína con menos grasa, anticancerígenos, DHA, con un delicioso sabor ahumado, todo esto con virtualmente cero huellas de carbono e hídrica.

4.3.7. Diferenciación del producto

Los sustitutos son los productos cárnicos más comunes como:

- Carne de ave
- Carne de res
- Carne porcina
- Carne ovina
- Carne de mariscos

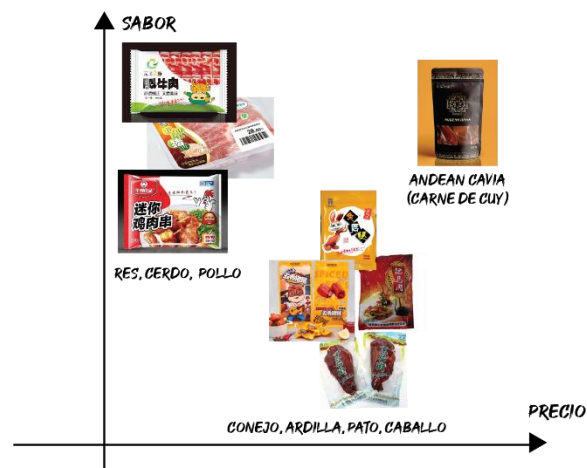
Aquellos, podríamos decir que están “posicionados” masivamente. Sin embargo, en el mercado chino existe la particularidad que se aceptan más alternativas de carne de animales para las cuales su cultura no tiene sesgos de consumir todo tipo de carne siendo la más común de pollo, ternera y cerdo, pero también “se comen tortugas, ranas, e incluso, pangolines. Una razón por la que no se puede dar a conocer estos platos mundialmente es que se usa una cocción especial tanto para la carne como para los demás alimentos” (Zhaoyuan, 2015, pág. 25).

De acuerdo a la FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF (2019), en el reporte sobre la seguridad alimentaria y nutrición en el mundo, se destaca que China por su sobre población tiene problemas en cuanto a garantizar la alimentación a todos sus habitantes, existiendo pobreza en aquellas zonas deprimidas, por ello no existe un sesgo cultural hacia otras opciones alimenticias, sumado a la escasez de los alimentos y sobre todo escasez de fuentes de proteína. Lo que resulta en condiciones favorables para la entrada de un producto como ANDEAN CAVIA que lo promocionaremos como un “SUPERFOOD DE PROTEÍNA ANIMAL”.

Por otra parte, con el diseño del paquete, la preparación, el mensaje de marketing y la practicidad de listo para consumo, queremos posicionar la diferenciación del producto final valor dentro de cuatro ejes principales para el consumidor, que son:

- Valor nutricional
- Practicidad
- Sabor
- Precio

En función de estos, se ha desarrollado dos matrices de diferenciación:



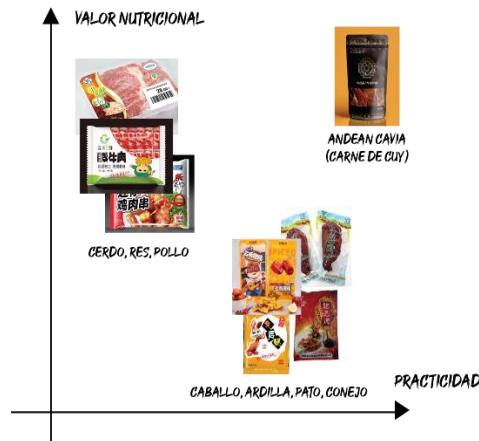


Gráfico 4 Diferenciación el producto

De esta manera, se entiende que la diferenciación “en percha” se centra en tener un precio alto, una presencia Premium, un gran sabor, un alto valor nutricional y una gran practicidad para el consumo.

4.3.8. Diferenciación como producto Premium

El principal producto de exportación a China que no es materia prima es la Rosa ecuatoriana, la cual está posicionada como un producto de lujo a precios muy altos. Por esta razón, queremos aprovechar esa percepción de un producto ecuatoriano para introducir también a Andean Cavia como un producto Premium. Además, consideremos que en 2018 el 47% de todos los bienes de lujo a escala global fueron comprados por el mercado chino.

Producto Premium Superfood de proteína animal listo para el consumo, práctico y sabroso.

4.3.9. Grado de novedad de la innovación

Cuadro 6

Grado de novedad de la innovación

Nuevo para la empresa	
Nuevo para el mercado	
Nuevo para el mundo	X

Elaborado por: El autor

4.3.10. Nivel de desarrollo del proyecto

Cuadro 7

Nivel de desarrollo del proyecto

Investigación básica.	
Concepto tecnológico formulado.	
Investigación aplicada. Prueba de concepto experimental.	
Desarrollo a nivel de laboratorio.	
Desarrollo a escala real. Prototipo.	
Validación de prototipo en un entorno simulado.	
Validación de prototipo en un entorno real.	
Prototipo comercial / Producto Mínimo Viable.	
Aplicación comercial.	X
No aplica	

Elaborado por: El autor

Para la generación del impacto ambiental del modelo de negocio se aplicará tecnología de Biodigestores con la finalidad de aprovechar y convertir los desechos que los animales producen en combustible orgánico tipo Biogás, utilizarlo como gas en el proceso de producción de escaldado y pelado del animal.

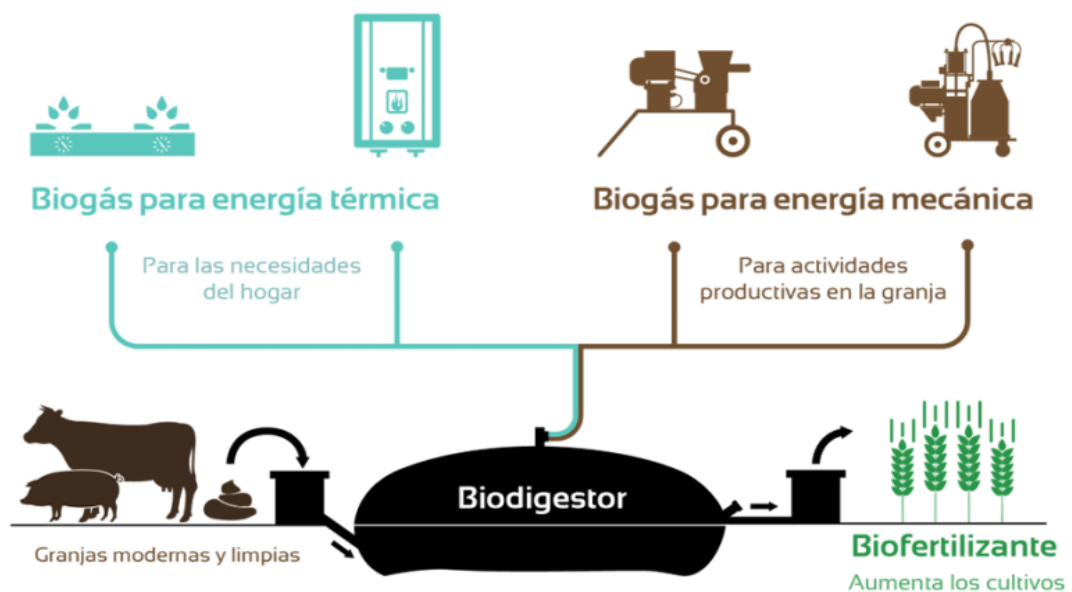


Gráfico 5 Alternativa tecnológica de producción

En este caso se utilizará la transformación en energía térmica. Los Biodigestores se ven según la fotografía inferior.



Gráfico 6 Biodigestores

Las tecnologías son de uso libre. Son tecnologías simples, como las mostradas a continuación.

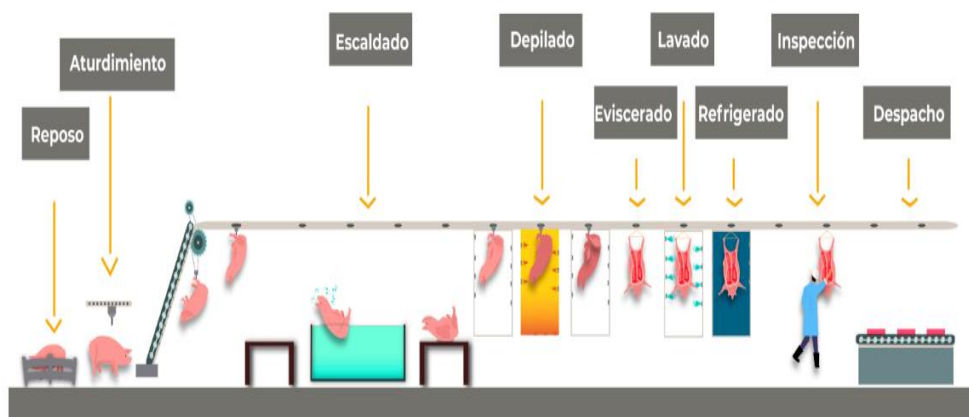


Gráfico 7 Tecnologías de uso libre

Se trata de un proceso industrializado en donde disminuyen los tiempos, mermas y cuellos de botella, llevando a la planta a un proceso de mejoras continuas, logrando eficiencia y mejorando los costos dentro de los procesos.

4.4. Proceso de producción

Describir el proceso para la transformación de recursos o factores productivos para el desarrollo del producto, se recomienda representar el proceso mediante un diagrama de flujo. De ser el caso, indicar la capacidad y volumen de producción proyectado.

El proceso se presenta en flujograma y posteriormente se detalla las actividades de acuerdo al índice de cada actividad.

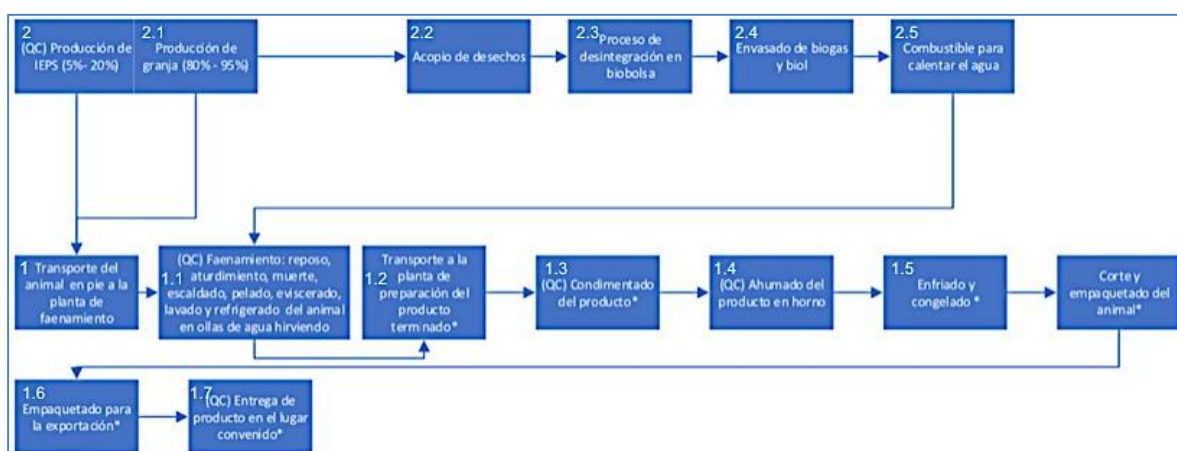


Gráfico 8 Proceso de producción

4.5. Estudio Financiero

4.5.1. Memoria económica

4.5.1.1. Oportunidad de mercado

La oportunidad se centra en el descubrimiento de dos hallazgos, por un lado, todos los beneficios que el Cuy otorga al ser humano, y por otro, la alta necesidad de alimentos saludables en el mercado chino para poder satisfacer la exigencia y dedicación que el ritmo de vida les exige hoy, laboralmente hablando, sustentado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Organización Mundial de la Salud (OMS), el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) (2019), en su informe sobre la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo.

La unión de estos dos factores hace que se presente una viable oportunidad de posicionar un producto ecuatoriano en el paladar de los chinos, un producto que ha sido utilizado por todas las civilizaciones que han vivido en el territorio y que se pueden exportar al mundo, comenzando por uno de los principales importadores a nivel planetario. La clase urbana, laboralmente activa, asciende a 285 millones de personas, se encuentran

mayormente en las regiones sureñas del país, considerando como principales exponentes a Shanghai, Pekin, Cantón (por su cercanía con Hong Kong), Shenzen y Foshan.

Si cruzamos la totalidad de las personas de este target, con un precio promedio de \$12 por porción de acuerdo al estudio de mercado realizado a consumidores chinos, hay un volumen total de mercado de \$3.420.000.000, tomando en cuenta el escenario en que cada prospecto compre sólo una vez el producto.

4.5.1.2. Lienzo de valor

La generación de ingresos se produce a través de la venta del producto en formato negocio a negocio a cadenas de supermercados o tiendas especializadas de productos cárnicos. No se trabajará en modelo de venta directa al consumo usando medios de e-commerce ni tiendas físicas.

Cada paquete de 150 gramos se vende a \$12 la unidad. En base al estudio financiero realizado, se estima exportar una cantidad de 9000 unidades mensuales para finales del año 1 y de 72000 unidades mensuales para el año 5. Este dato fue obtenido mediante tasas de crecimiento en ventas con el crecimiento de la demanda insatisfecha.

Estrategia de primeras ventas: el objetivo de esta estrategia es generar confianza a los primeros clientes, para lo cual debemos hacer una estrategia pensada en tener una máxima precisión, calidad y cumplimiento de las primeras entregas, además de demostrar preparación inmediata para hacer negocios.

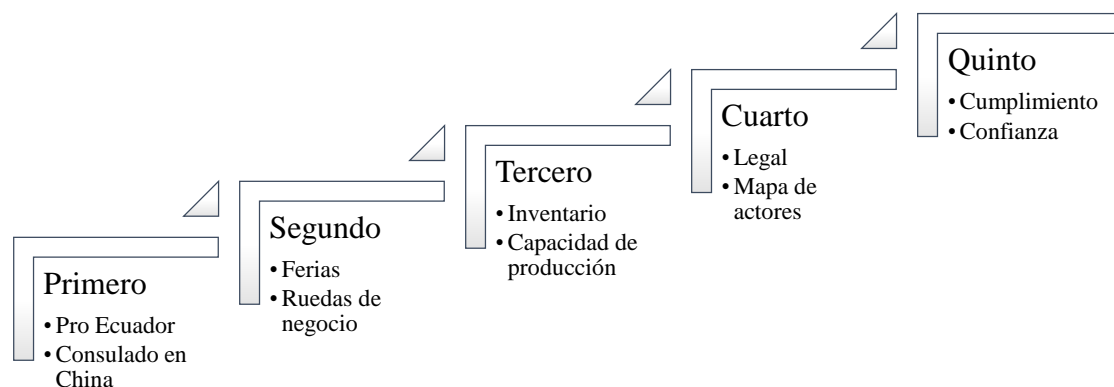


Gráfico 9 Estrategia de ventas

En primer lugar, lugar, contactar a importadores con un precio, muestras y catálogo el precio basado en una cadena de valor.

En segundo lugar, el modelo de negocios inicia con la presentación y degustación del producto en ferias y macro ruedas de negocio donde los compradores de las cadenas chinas asisten, tales como:

- Feria de importación y exportación China de Cantón
- Feria internacional de pequeñas mercancías Yiwu
- SIAL China
- Bauma China
- East China Import and Export Fair (ECF)

En tercer lugar, se debe estar preparados para la respuesta en inventario de manera ágil y con calidad consistente.

En cuarto lugar, estar preparados para el proceso legal y logístico de exportación desde Ecuador e Importación en China, teniendo un mapa de todos los actores en todas las ubicaciones correspondientes con acuerdos establecidos en cuanto a precio, tiempos de acción, calidad, etc.

En quinto lugar, las primeras operaciones deben realizarse con preparación y precisión quirúrgica para construir confianza, que es vital para desarrollar en los negocios con la cultura asiática.

Estrategia para conservar clientes y hacer un negocio sostenible: la diferenciación y constante adaptación del producto a las necesidades del cliente (innovación) son claves para conservar clientes y generar una diferenciación.

El producto está enfocado a tener una diferenciación por percepción de calidad y exclusividad.

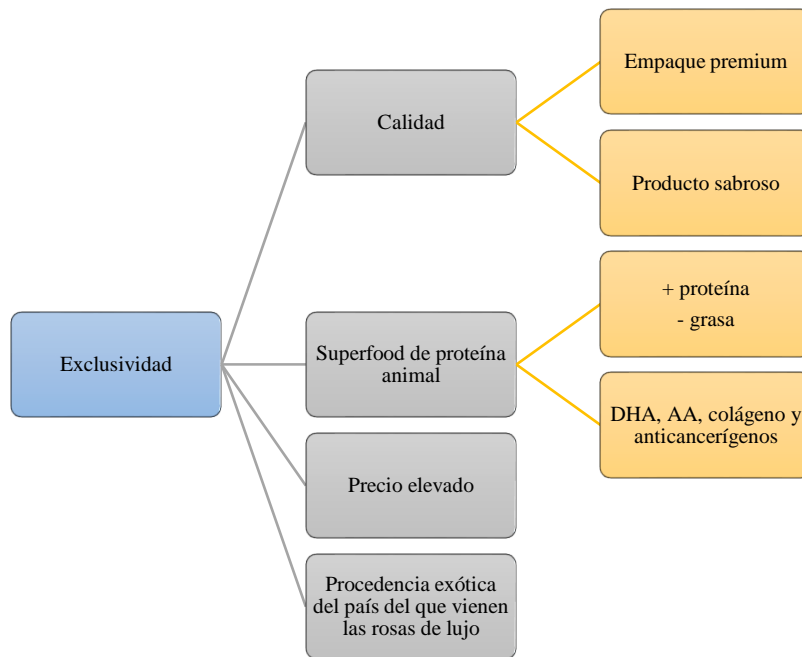


Gráfico 10 Exclusividad del producto

Esta es la estructuración de la propuesta de valor para garantizar que cada uno de los atributos tenga consistencia y este alineado a comunicar un valor en concreto.

Con un mensaje claro que transmitir, se ha elaborado una estrategia para conseguir, mantener y aumentar clientes constantemente.

4.5.1.3. Estrategia para conservar clientes y hacer un negocio sostenible

Las estrategias que se toma en cuenta para conservar al cliente son:

Cuadro 8

Estrategia para conservar clientes y hacer un negocio sostenible

Paso	Descripción	Detalles
1	Visibilidad y transparencia en redes sociales y campañas de publicidad para posicionarse como una marca seria, que brinda un producto exclusivo, aspiracional y de gran calidad.	<p>Generar un valor de marca aspiracional, exclusividad, pero con comunicación transparente y constante en redes sociales y aplicaciones como WeChat y TaoBao.</p> <p>Si surgen dudas de la procedencia, detalles técnicos del Cuy, atenderlos de frente y con rapidez.</p> <p>Constante monitoreo de los clientes para conocerlos y re-conocerlos periódicamente</p>

		Como recomiendo el libro “Lean Startup” queremos promover una cultura organizacional tipo Startup.
2	Medir, analizar y sacar conclusiones.	Enfocarnos periódicamente de manera disciplinada en aprender => corregir, y aprender => tener nuevas ideas => experimentar con nuevos productos Medir tasas de fidelidad, frecuencia de compra, número de compra (o ticket de compra por persona), rotación, satisfacción del cliente, erosión, etc. Diseñar un CRM (Customer Relationships Manager) o herramienta para gestión de clientes que este diseñado para el mercado chino.
3	Implementar un CRM y una oficina de ventas para establecer red de contactos local	Poner una oficina en Cantón, cercana al consulado de Ecuador en China. Ampliar el equipo con profesionales de experiencia en promoción estratégica en China Establecer relaciones con las autoridades, como Mariella Molina (cónsul de Ecuador en China), para acceder a networking de empresas Latinoamericanas en la región.
4	Marketing de influencia	Identificar los influenciadores y prescriptores con capacidad de influencia. Seleccionar las tendencias deportivas, fitness, alimenticias y ejercer fuerza de marketing considerable.
5	Creación de experiencias	Creación de promociones sorteando viajes a conocer el destino exótico de Ecuador, país de donde llegan las más lujosas rosas del mundo, el mejor banano y Andean Cavia, el secreto de los Incas.

Elaborado por: El autor

4.5.1.4. Estrategia de comercialización

El objetivo es lograr un posicionamiento de producto premium, a través de una estrategia de desarrollo de marca que evoque al misticismo, entereza, superioridad y desarrollo que logró el Imperio Inca. Andean Cavia reflejará ser una vía a lo superior, haciendo alusión a que con este alimento los Incas lograr conseguir lo que lograron gracias a este alimento superior, que conectaba mente y cuerpo para poder ser su mejor versión. La estrategia es generar un producto de alto nivel y que haga juego con un trasfondo cultural, una comunicación que demuestre todo el potencial espiritual y de desarrollo que las civilizaciones latinoamericanas lograron con tan bajos recursos. El desafío es lograr

posicionar a Andean Cavia como el secreto que los Incas tenían para ser mejores personas, mejores humanos y ser una mejor civilización.

Cuadro 9

Costo total del proyecto

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO	% DEL COSTO TOTAL
Co-financiamiento Fideicomiso Fondo Capital de Riesgo	\$40.000,00	80%
Contraparte Postulante	\$10.000,00	20%
COSTO TOTAL DEL PROYECTO:	\$50.000,00	100%

Elaborado por: El autor

4.5.1.5. Contraparte del Postulante

Cuadro 10

Contraparte del Postulante

DETALLE	MONTO	% SOBRE LA CONTRAPARTE
Numerario - Efectivo	\$2.500,00	5%
Especie - Activos Tangibles	\$7.500,00	15%
SUMAN:	\$10.000,00	20%

Elaborado por: El autor

4.5.1.6. Detalle del activo tangible

Cuadro 11

Detalle del activo tangible

DETALLE DEL ACTIVO TANGIBLE	VALOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Empacadora al vacío	\$2.000,00	Actas de propiedad
Cortadora	\$1.500,00	Actas de propiedad
Ollas de cocción	\$2.000,00	Actas de propiedad
Inyectora	\$2.000,00	Actas de propiedad

Elaborado por: El autor

4.5.1.7. Capacidad Financiera

Se justificará a través de certificado bancario la existencia del capital en efectivo de contraparte.

4.5.1.8. Flujo Neto de Fondos

Cuadro 12

Flujo neto de fondos

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		\$ 711,45	\$ 10.047,00	\$ 124.771,50	\$ 244.921,38	\$ 349.628,57
-Inversiones (<i>I₀</i>)	\$ -50.000,00			\$ -10.047,00	\$ -114.724,50	\$ -130.196,88
+ Depreciación de los activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Amortización de los diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+Préstamo recibido (capital)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-Pago de amortización préstamo (capital)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+/- Variación de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Valor residual de los activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) FLUJO NETO de FONDOS	\$ -50.000,00	\$ 711,45	\$ 10.047,00	\$ 114.724,50	\$ 130.196,88	\$ 219.431,69

4.5.1.9. Indicadores Financieros

Cuadro 13

Indicadores Financieros

INDICADOR	RESULTADO
Tasa Interna de Retorno – TIR:	77%
Valor Actual Neto – VAN:	\$425.111,52
Punto de Equilibrio – PE:	27866
Periodo de recuperación de la Inversión – PRI:	2,34

Elaborado por: El autor

4.5.1.10. Supuestos generales para proyección de Ingresos

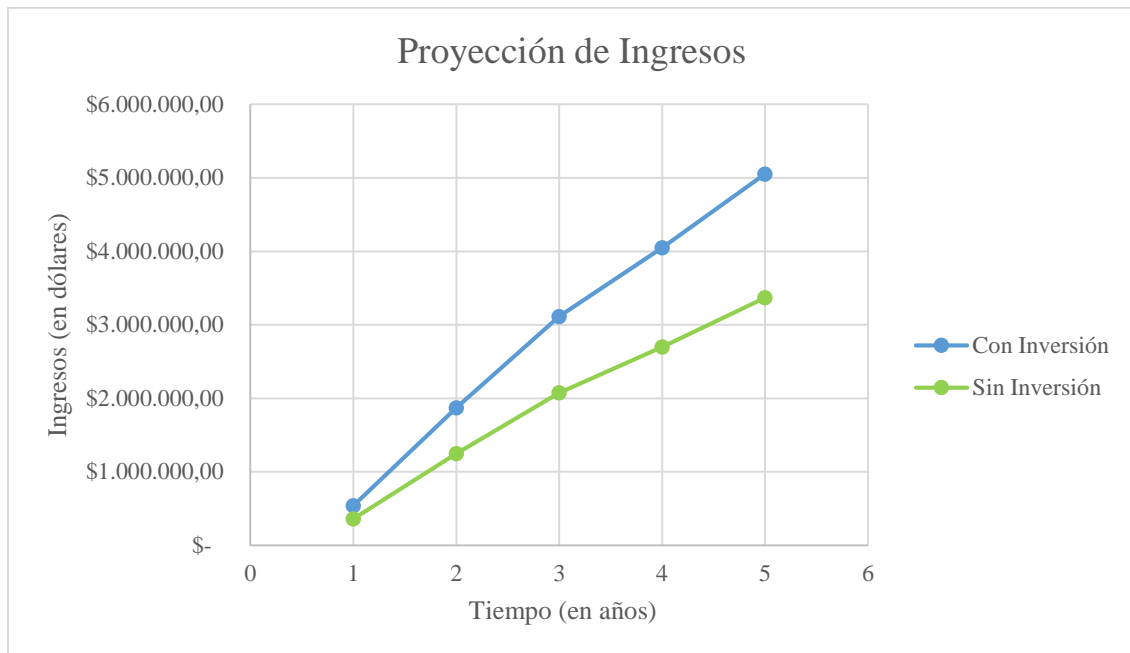
Tamaño total del mercado basados en:

- La población total del sector sur de China, en ciudades como Guangdong, Fujian, Hunan, Guangxi, Guizhou, Hainan y Cantón.
- La población china laboralmente activa.
- La población residente en sectores urbanos del sur de China

- La población china dentro del rango de edad de 24 a 40 años.

Penetración inicial de mercado y velocidad de crecimiento:

- Para los primeros seis meses, considerando la capacidad de producción en los primeros años de operación, se ha establecido un volumen inicial de 6000 unidades mensuales, desde el séptimo mes y hasta el final del primer año se estima que el volumen de ventas aumentará a un total de 12000 unidades.
- De un Cuy salen 4 unidades
- En el segundo año se estimó un comportamiento similar al proyectado para el primer año, estableciendo que desde el primer hasta el sexto mes se venda un total de 24000 unidades mensuales. Para los siguientes seis meses del segundo año se estima ventas de 36000 unidades mensuales. Este crecimiento se justifica con los constantes esfuerzos de marketing realizados.
- Se ha presupuestado tres (re)inversiones realizadas a inicios de los años tres, cuatro y cinco respectivamente, esto con el objetivo de aumentar y optimizar la capacidad de producción, por tanto, se ha estimado que las unidades mensuales vendidas aumentarían a 48000 en el año tres, 60000 en el año cuatro y 72000 para el año cinco.
- En caso de que no se consiga la inversión del fideicomiso las ventas seguirán el comportamiento descrito anteriormente, pero se estimó que el volumen se reducirá en un 33,33% en relación a la venta que se conseguirían con la inversión del fideicomiso.
- El flujo de ingresos se ha proyectado de acuerdo a la siguiente gráfica:



4.5.1.11. Supuestos generales para proyección de Egresos

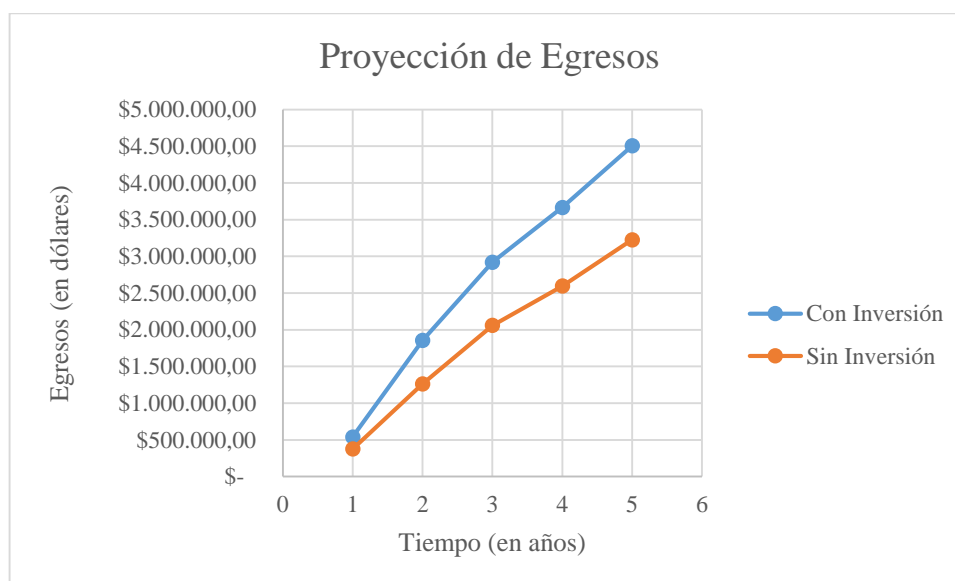
Costos Variables:

- Se estima que los costos generados en aduanas por la exportación representarán el 40% del costo total del producto.
- Se estima un costo fijo por tonelada generados por fletes. Carga compartida.
- En el caso de que no se obtenga la inversión de fideicomiso se realizó un análisis diferenciado de los costos variados debido a que estos se ven influenciados de manera directa con la capacidad de producción que tenga el proyecto.

Costos fijos:

- Dentro de los costos fijos se tomó en cuenta los rubros generados por sueldos, arriendos, gastos, insumos de oficina de equipo de oficina, etc. Estos gastos se estimó que crecerán un 12% anualmente, a excepción de los gastos en publicidad que aumentarán de manera más significativa debido a que se necesita mantener el posicionamiento en el mercado, confrontar la posible aparición de competidores y mantener una tasa de crecimiento estable.

Se ha realizado las estimaciones de los egresos totales según la siguiente tabla:



4.5.1.12. Supuestos generales varios

En el modelo financiero se puede observar que se las utilidades de los años dos, tres y cuatro serán reinvertidas para mejorar y optimizar la capacidad productiva. Las reinversiones se las realizará de la siguiente forma:

- La primera reinversión tiene un monto de \$10.047 y se la efectuará a principios del año tres.
- La segunda reinversión tiene un monto de \$114.724,50 y se la efectuará a principios del año cuatro.
 - La tercera reinversión tiene un monto de \$130.196,88 y se la efectuará a principios del año cinco.

4.5.2. Cuadros de información

4.5.2.1. Proyección del Costo Total del proyecto

Cuadro 14
Proyección del Costo Total del proyecto

DESCRIPCIÓN DEL BIEN O SERVICIO (según rubros de Cronograma de Inversión)	CATEGORÍA DE ADMISIBLE	DE GASTO	COSTO TOTAL	CO-FINANCIAMIENTO	CONTRA-PARTE
Investigación de tendencias socioculturales y alimenticias	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$700,00	\$700,00	\$-
Determinación del tamaño del mercado, target, velocidad pronosticada de venta y aceleración de venta.	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$700,00	\$700,00	\$-
Definición de los canales de venta con más probabilidad de interés en el tipo de proyecto	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$400,00	\$400,00	\$-
Determinación de sustitutos y competencia	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$ 400,00	\$400,00	\$-
Listado de permisos para importaciones y exportaciones	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$300,00	\$300,00	\$-
Determinación de la voluntad de pago	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$300,00	\$300,00	\$-
Análisis de psicológico del consumidor	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$150,00	\$150,00	\$-
Perfiles psicográficos del consumidor	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado		\$150,00	\$150,00	\$-
Lienzo de propuesta de valor	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos		\$150,00	\$150,00	\$-
Planificación y desarrollo del focus group	Actividades de exploración y validación comercial que permitan		\$1.200,00	\$1.200,00	\$-

	comprobar la aceptación del producto en el mercado			
Evaluación y análisis de resultados	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$800,00	\$800,00	\$-
Desarrollo del modelo de acopio y producción del cuy a través de asociaciones de Economía Popular y Solidaria	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$800,00	\$800,00	\$-
Desarrollo del modelo de reducción de impacto ambiental a través de la implementación de reuso de desechos	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$600,00	\$600,00	\$-
Desarrollo del lienzo de modelo de negocios	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$250,00	\$250,00	\$-
Investigación de los mejores métodos de reducción del impacto ambiental para la producción de cuy	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$300,00	\$300,00	\$-
Desarrollo del plan de implementación de tecnologías para la reutilización de recursos	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$300,00	\$300,00	\$-
Acuerdos legales, contratos, notarias, certificaciones para la legalización de documentos con proveedores, aliados y clientes	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$800,00	\$800,00	\$-
Determinación de los procesos de control, calidad y protocolos	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$400,00	\$400,00	\$-
Acercamiento y contacto con grupos sociales para comunicar los objetivos y beneficios del proyecto para la comunidad de mujeres	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$400,00	\$-	\$400,00
Desarrollo de capacitaciones y charlas del correcto manejo técnico y sostenible de los procesos de la crianza de cuyes	Capacitación y reentrenamiento de recursos humanos relacionados con las actividades del proyecto	\$600,00	\$-	\$600,00

Capacitación a las mujeres de las comunidades acerca de microfinanzas en relación a la producción del cuy	Capacitación y reentrenamiento de recursos humanos relacionados con las actividades del proyecto	\$400,00	\$-	\$ 400,00
Elaboración de receta en base al estudio de mercado, focus group e información en general recuperada	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$1.100,00	\$-	\$ 1.100,00
Diseño del proceso de producción para subcontratación con unidades satélite de procesamiento, con planos, normas, protocolos e ingeniería de detalle del proceso	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$200,00	\$200,00	\$-
Definición de controles de calidad: estándares, frecuencia, multas, etc.	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$200,00	\$200,00	\$-
Diseño de mapas de procesos in-out y polifuncional	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$500,00	\$500,00	\$-
Acoplamiento de la empacadora al vacío a la planta de producción	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$-	\$2.000,00
Acoplamiento de la cortadora a la planta de producción	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$1.500,00	\$-	\$1.500,00
Acoplamiento de las ollas de cocción a la planta de producción	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$-	\$2.000,00
Acoplamiento de la inyectora al vacío a la planta de producción	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$-	\$2.000,00
Investigación de diferentes tipos de productos con respecto a biodigestores	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$200,00	\$200,00	\$-
Instalación de biodigestores para la producción de biol	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Instalación de biodigestores para la producción de biogas	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$1.200,00	\$1.200,00	\$-
Adquisición de cuyes como materia prima para hacer 2000 muestras con la finalidad de enviar a la China Insular y Continental	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$4.000,00	\$4.000,00	\$-

Adquisición de empaques, cartones, pallets, embalaje y herramientas menores	Equipamiento imprescindible requerido para la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Creación del branding	Actividades de difusión y empaquetamiento comercial del producto/s resultante en la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Creación del material para comunicación BTL y ATL	Actividades de difusión y empaquetamiento comercial del producto/s resultante en la ejecución del proyecto	\$3.000,00	\$3.000,00	\$-
Creación del packaging	Actividades de difusión y empaquetamiento comercial del producto/s resultante en la ejecución del proyecto	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Creación del manual de marca	Actividades de difusión y empaquetamiento comercial del producto/s resultante en la ejecución del proyecto	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Trámites y análisis de registros sanitarios	Tasas derivadas de las certificaciones de productos ante las entidades reguladoras	\$800,00	\$800,00	\$-
Búsqueda y selección de socio comercial en China para determinar trámites de importación	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$ 500,00	\$ 500,00	\$-
Gestión y asesoría del agente de aduanas y expertos comerciales	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Obtención de permisos para la importación de producto a China	Tasas derivadas de las certificaciones de productos ante las entidades reguladoras	\$600,00	\$600,00	\$-
Contacto con stakeholders, personas de interés e instituciones de apoyo al comercio exterior y exportaciones (Agrocalidad y Proecuador)	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$400,00	\$400,00	\$-
Contactar con importadores interesados en China	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$500,00	\$500,00	\$-
Envío de muestras	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$800,00	\$800,00	\$-

Compra de pasajes	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$2.800,00	\$2.800,00	\$-
Inscripción en ferias de redes de negocios	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Citas de negocio con muestras de productos	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$400,00	\$400,00	\$-
Pruebas de degustación en supermercados	Actividades de exploración y validación comercial que permitan comprobar la aceptación del producto en el mercado	\$400,00	\$400,00	\$-
Fortalecimiento de debilidades	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$250,00	\$250,00	\$-
Correcciones al producto	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$100,00	\$100,00	\$-
Potenciamiento de cualidades	Servicios tecnológicos y empresariales asociados al prototipaje de productos	\$100,00	\$100,00	\$-
Asesoría legal	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$650,00	\$650,00	\$-
Elaboración de contratos	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$600,00	\$600,00	\$-
Cierre de acuerdos	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	300,00	300,00	\$-
Gastos de mentoría	Otros gastos relacionados con la ejecución del proyecto considerados como necesarios	\$1.800,00	\$1.800,00	\$-
SUMA:		\$50.000,00	\$40.000,00	\$10.000,00

Elaborado por: El autor

Descripción: Especificar la adquisición del bien o la contratación del servicio, según rubros contemplados en el cronograma de inversión.

Costo total: Indicar el valor contemplado para cada gasto proyectado, sin incluir IVA.

Co-Financiamiento: Del valor estipulado en el costo total, señalar que monto será financiado con la inversión del Fideicomiso Fondo Capital De Riesgo.

Contraparte: Del valor estipulado en el costo total, señalar que monto será financiado por el postulante.

4.5.2.2. Presupuesto de la inversión

Cuadro 15

Presupuesto de la inversión

RUBRO	COSTO TOTAL DEL PROYECTO	CO-FINANCIAMIENTO	CONTRAPARTE
A. ACTIVOS TANGIBLES			
Acoplamiento de la empacadora al vacío a la planta de producción	\$2.000,00	\$	\$2.000,00
Acoplamiento de la cortadora a la planta de producción	\$1.500,00	\$	\$1.500,00
Acoplamiento de las ollas de cocción a la planta de producción	\$2.000,00	\$	\$2.000,00
Acoplamiento de la inyectora al vacío a la planta de producción	\$ 2.000,00	\$	\$2.000,00
Instalación de biodigestores para la producción de biol	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Instalación de biodigestores para la producción de biogás	\$1.200,00	\$1.200,00	\$-
Adquisición de cuyes como materia prima para hacer 2000 muestras con la finalidad de enviar a la China Insular y Continental	\$4.000,00	\$4.000,00	\$-
Adquisición de empaques, cartones, pallets, embalaje y herramientas menores	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Total Activo Tangible	\$15.700,00	\$8.200,00	\$7.500,00
B. ACTIVOS INTANGIBLES			
Investigación de tendencias socioculturales y alimenticias	\$700,00	\$700,00	\$-
Determinación del target de mercado	\$700,00	\$700,00	\$-
Definición de los canales de venta con más probabilidad de interés en el tipo de proyecto	\$400,00	\$400,00	\$-
Determinación de sustitutos y competencia	\$400,00	\$400,00	\$-
Listado de permisos para importaciones y exportaciones	\$300,00	\$300,00	\$-
Determinación de voluntad de pago	\$300,00	\$300,00	\$-
Análisis psicológico del consumidor	\$150,00	\$150,00	\$-
Perfiles psicográficos del consumidor	\$150,00	\$150,00	\$-
Lienzo de la propuesta de valor	\$150,00	\$150,00	\$-
Desarrollo del modelo de acopio y producción del cuy a través de asociaciones de EPS	\$800,00	\$800,00	\$-
Desarrollo del modelo de reducción del impacto ambiental a través del re-uso de desechos	\$600,00	\$600,00	\$-
Desarrollo del lienzo de modelo de negocios	\$250,00	\$250,00	\$-
Plan de implementación de tecnologías para la reutilización de recursos	\$300,00	\$300,00	\$-
Determinación de los procesos de control, calidad y protocolos	\$400,00	\$400,00	\$-
Diseño de mapas de procesos in-out y polifuncional	\$500,00	\$500,00	\$-
Investigación de diferentes tipos de productos con respecto a biodigestores	\$200,00	\$200,00	\$-
Creación del branding	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Creación del material para comunicación BTL y ATL	\$3.000,00	\$3.000,00	\$-
Creación del packaging	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Creación del manual de marca	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Fortalecimiento de debilidades	\$250,00	\$250,00	\$-

Correcciones al producto	\$100,00	\$100,00	\$-
Potenciamiento de cualidades	\$100,00	\$100,00	\$-
Total Activo Intangible	\$14.750,00	\$14.750,00	\$-
C. CAPITAL DE TRABAJO			
Focus Group personal de la empresa	0	0	\$-
Investigación de los mejores métodos de reducción del impacto ambiental para la producción del cuy	\$300,00	\$300,00	\$-
Acuerdos legales, contratos, notarias, certificaciones para la legalización de documentos con proveedores, aliados y clientes	\$800,00	\$800,00	\$-
Acercamiento y contacto con grupos sociales para comunicar los objetivos y beneficios del proyecto para la comunidad de mujeres	\$400,00	\$	\$400,00
Desarrollo de capacitaciones y charlas del correcto manejo técnico y sostenible de los procesos de la crianza de cuyes	\$600,00	\$	\$600,00
Capacitación a las mujeres de las comunidades acerca de micro finanzas en relación a la producción del cuy	\$400,00	\$	\$400,00
Elaboración de receta en base al estudio de mercado, focus group e información en general recuperada	\$ 1.100,00		\$1.100,00
Diseño del proceso de producción para sub contratación con unidades satélite de procesamiento, con planos, normas, protocolos e ingeniería de detalle del proceso	\$200,00	\$200,00	\$-
Definición de controles de calidad: estándares, frecuencia, multas, etc.	\$200,00	\$200,00	\$-
Trámites y análisis sanitarios	\$800,00	\$800,00	\$-
Búsqueda y selección de socio comercial en China para determinar trámites de importación	\$500,00	\$500,00	\$-
Gestión y asesoría del agente de aduanas y expertos comerciales	\$1.000,00	\$1.000,00	\$-
Obtención de permisos para la importación de producto a China	\$ 600,00	\$ 600,00	\$-
Contacto con stakeholders, personas de interés e instituciones de apoyo al comercio exterior y exportaciones (Agrocalidad y Pro Ecuador)	\$400,00	\$400,00	\$-
Contactar con importadores interesados en China	\$2500,00	\$2500,00	\$-
Envío de muestras	\$800,00	\$800,00	\$-
Compra de pasajes	\$2.800,00	\$2.800,00	\$-
Inscripción en ferias de redes de negocios	\$2.000,00	\$2.000,00	\$-
Citas de negocio con muestras de productos	\$400,00	\$400,00	\$-
Pruebas de degustación en supermercados	\$400,00	\$400,00	\$-
Asesoría legal	\$650,00	\$650,00	\$-
Elaboración de contratos	\$600,00	\$600,00	\$-
Cierre de acuerdos	\$300,00	\$300,00	\$-
Gastos de mentoría	\$1.800,00	\$1.800,00	\$-
Total Capital de Trabajo	\$19.550,00	\$17.050,00	\$2.500,00
TOTAL (A)+(B)+ (C)	\$50.000,00	\$40.000,00	\$10.000,00
PORCENTAJE	100,00%	80,00%	20,00%

Elaborado por: El autor

4.5.2.3. Proyección de Ingresos Operacionales – CON INVERSIÓN DEL FIDEICOMISO

Cuadro 16

Proyección de Ingresos Operacionales – Con inversión del fideicomiso

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$540.000,00	\$1.872.000,00	\$3.115.008,00	\$4.049.510,40	\$5.053.788,98
Andean Cavia de 150 gr. PROYECCIÓN PVP - UNITARIO	\$540.000,00	\$1.872.000,00	\$3.115.008,00	\$4.049.510,40	\$5.053.788,98
Andean Cavia de 150 gr. PROYECCIÓN Q - VOLUMEN DE VENTAS	\$5,00	\$5,20	\$5,41	\$5,62	\$5,85
Andean Cavia de 150 gr.	108000	360000	576000	720000	864000

Elaborado por: El autor

4.5.2.4. Proyección de Ingresos Operacionales - sin inversión del fideicomiso

Cuadro 17

Proyección de Ingresos Operacionales - Sin inversión del fideicomiso

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	\$360.000,00	\$1.248.000,00	\$2.076.672,00	\$2.699.673,60	\$3.369.192,65
Andean Cavia de 150 gr. PROYECCIÓN PVP - UNITARIO	\$360.000,00	\$1.248.000,00	\$2.076.672,00	\$2.699.673,60	\$3.369.192,65
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Andean Cavia de 150 gr. PROYECCIÓN Q - VOLUMEN DE VENTAS	\$	\$	\$	\$	\$
Andean Cavia de 150 gr.	\$5,00	\$5,20	\$5,41	\$5,62	\$5,85
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Andean Cavia de 150 gr.	Q	Q	Q	Q	Q
Andean Cavia de 150 gr.	72000	240000	384000	480000	576000

Elaborado por: El autor

4.5.2.5. Proyección de Costos y Gastos con inversión del fideicomiso

Cuadro 18

Proyección de Costos y Gastos Con inversión del fideicomiso

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE OPERACIÓN	\$487.524,00	\$1.603.080,00	\$2.560.128,00	\$3.200.160,00	\$3.840.192,00
Materia Prima (cuy)	\$216.000,00	\$720.000,00	\$1.152.000,00	\$1.440.000,00	\$1.728.000,00
Costo de Maquila	\$67.500,00	\$225.000,00	\$360.000,00	\$450.000,00	\$540.000,00
Empaques	\$54.000,00	\$180.000,00	\$288.000,00	\$360.000,00	\$432.000,00
Cartón	\$2.160,00	\$7.200,00	\$11.520,00	\$14.400,00	\$17.280,00
Costos de exportación	\$135.864,00	\$452.880,00	\$724.608,00	\$905.760,00	\$1.086.912,00
Flete	\$12.000,00	\$18.000,00	\$24.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$51.360,00	\$253.160,00	\$359.160,00	\$465.160,00	\$665.160,00
Sueldos y salarios	\$18.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00	\$42.000,00	\$42.000,00
Contadora	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Impuestos y patentes	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Papelería	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Caja chica	\$1.200,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Insumos de oficina	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Marketing	\$30.000,00	\$220.000,00	\$320.000,00	\$420.000,00	\$620.000,00
GASTOS FINANCIEROS	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Ejemplo: Gastos de interés	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
TOTAL	\$538.884,00	\$1.856.240,00	\$2.919.288,00	\$3.665.320,00	\$4.505.352,00
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$63.360,00	\$271.160,00	\$383.160,00	\$495.160,00	\$701.160,00
COSTOS VARIABLES	\$475.524,00	\$1.585.080,00	\$2.536.128,00	\$3.170.160,00	\$3.804.192,00

Elaborado por: El autor

4.5.2.6. Proyección de Costos y Gastos Sin inversión del fideicomiso

Cuadro 19

Proyección de Costos y Gastos Sin inversión del fideicomiso

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE OPERACIÓN	\$329.688,00	\$1.072.080,00	\$1.720.128,00	\$2.150.160,00	\$2.580.192,00
Materia Prima (cuy)	\$144.000,00	\$480.000,00	\$768.000,00	\$960.000,00	\$1.152.000,00
Costo de Maquila	\$45.000,00	\$150.000,00	\$240.000,00	\$300.000,00	\$360.000,00
Empaques	\$36.000,00	\$120.000,00	\$192.000,00	\$240.000,00	\$288.000,00
Cartón	\$1.920,00	\$7.200,00	\$11.520,00	\$14.400,00	\$17.280,00
Costos de exportación	\$90.768,00	\$302.880,00	\$484.608,00	\$605.760,00	\$726.912,00
Flete	\$12.000,00	\$12.000,00	\$24.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$45.360,00	\$190.160,00	\$339.160,00	\$445.160,00	\$645.160,00
Sueldos y salarios	\$12.000,00	\$12.000,00	\$36.000,00	\$42.000,00	\$42.000,00
Contadora	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Impuestos y patentes	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Papelería	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Caja chica	\$1.200,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Insumos de oficina	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Marketing	\$30.000,00	\$175.000,00	\$300.000,00	\$400.000,00	\$600.000,00
GASTOS FINANCIEROS	\$	\$	\$	\$	\$
Ejemplo: Gastos de interés	\$	\$	\$	\$	\$
TOTAL	\$375.048,00	\$1.262.240,00	\$2.059.288,00	\$2.595.320,00	\$3.225.352,00
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS	\$57.360,00	\$202.160,00	\$363.160,00	\$475.160,00	\$681.160,00
COSTOS VARIABLES	\$317.688,00	\$1.060.080,00	\$1.696.128,00	\$2.120.160,00	\$2.544.192,00

Elaborado por: El autor

4.5.2.7. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – CON INVERSIÓN DEL FIDEICOMISO

Cuadro 20

Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – Con inversión del fideicomiso

CONCEPTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
A. INGRESOS TOTALES	\$540.000,00	\$1.872.000,00	\$3.115.008,00	\$4.049.510,40	\$5.053.788,98
(-) 1. COSTO DE OPERACIÓN	\$487.524,00	\$1.603.080,00	\$2.560.128,00	\$3.200.160,00	\$3.840.192,00
Materia Prima (cuy)	\$216.000,00	\$720.000,00	\$1.152.000,00	\$1.440.000,00	\$1.728.000,00
Costo de Maquila	\$67.500,00	\$225.000,00	\$360.000,00	\$450.000,00	\$540.000,00
Empaques	\$54.000,00	\$180.000,00	\$288.000,00	\$360.000,00	\$432.000,00

Cartón	\$2.160,00	\$7.200,00	\$11.520,00	\$14.400,00	\$17.280,00
Costos de exportación	\$135.864,00	\$452.880,00	\$724.608,00	\$905.760,00	\$1.086.912,00
Flete	\$12.000,00	\$18.000,00	\$24.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00
(-) 2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$51.360,00	\$253.160,00	\$359.160,00	\$465.160,00	\$665.160,00
Sueldos y salarios	\$18.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00	\$42.000,00	\$42.000,00
Contadora	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Impuestos y patentes	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Papelería	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Caja chica	\$1.200,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00
Insumos de oficina	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Marketing	\$30.000,00	\$220.000,00	\$320.000,00	\$420.000,00	\$620.000,00
(-) 3. GASTOS FINANCIEROS	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Ejemplo: Gastos de interés	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
B. (1+2+3) EGRESOS TOTALES	\$538.884,00	\$1.856.240,00	\$2.919.288,00	\$3.665.320,00	\$4.505.352,00
(=) (A-B) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$1.116,00	\$15.760,00	\$195.720,00	\$384.190,40	\$548.436,98
(-) Participación a Trabajadores	\$167,40	\$2.364,00	\$29.358,00	\$57.628,56	\$82.265,55
(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	\$948,60	\$13.396,00	\$166.362,00	\$326.561,84	\$466.171,43
(-) Impuesto a la renta	\$237,15	\$3.349,00	\$41.590,50	\$81.640,46	\$116.542,86
(=) UTILIDAD NETA	\$711,45	\$10.047,00	\$124.771,50	\$244.921,38	\$349.628,57

Elaborado por: El autor

4.5.2.8. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – SIN INVERSIÓN DEL FIDEICOMISO

Cuadro 21

Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias – Sin inversión del fideicomiso

CONCEPTOS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
A. INGRESOS TOTALES	\$360.000,00	\$1.248.000,00	\$2.076.672,00	\$2.699.673,60	\$3.369.192,65
(-) 1. COSTO DE OPERACIÓN	\$329.688,00	\$1.072.080,00	\$1.720.128,00	\$2.150.160,00	\$2.580.192,00
Materia Prima (cuy)	\$144.000,00	\$480.000,00	\$768.000,00	\$960.000,00	\$1.152.000,00
Costo de Maquila	\$45.000,00	\$150.000,00	\$240.000,00	\$300.000,00	\$360.000,00
Empaques	\$36.000,00	\$120.000,00	\$192.000,00	\$240.000,00	\$288.000,00
Cartón	\$1.920,00	\$7.200,00	\$11.520,00	\$14.400,00	\$17.280,00
Costos de exportación	\$90.768,00	\$302.880,00	\$484.608,00	\$605.760,00	\$726.912,00
Flete	\$12.000,00	\$12.000,00	\$24.000,00	\$30.000,00	\$36.000,00
(-) 2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$45.360,00	\$190.160,00	\$339.160,00	\$445.160,00	\$645.160,00
Sueldos y salarios	\$12.000,00	\$12.000,00	\$36.000,00	\$42.000,00	\$42.000,00
Contadora	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00	\$1.200,00
Impuestos y patentes	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00
Papelería	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00	\$240,00
Caja chica	\$1.200,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00

Insumos de oficina	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00
Marketing	\$30.000,00	\$175.000,00	\$300.000,00	\$400.000,00	\$600.000,00
(-) 3. GASTOS FINANCIEROS	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Ejemplo: Gastos de interés	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
B. (1+2+3) EGRESOS TOTALES	\$375.048,00	\$1.262.240,00	\$2.059.288,00	\$2.595.320,00	\$3.225.352,00
(=) (A-B) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$-15.048,00	\$-14.240,00	\$17.384,00	\$104.353,60	\$143.840,65
(-) Participación a Trabajadores	\$-2.257,20	\$-2.136,00	\$2.607,60	\$15.653,04	\$21.576,10
(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA	\$-12.790,80	\$ -12.104,00	\$14.776,40	\$88.700,56	\$122.264,55
(-) Impuesto a la renta	\$-3.197,70	\$-3.026,00	\$3.694,10	\$22.175,14	\$30.566,14
(=) UTILIDAD NETA	\$-9.593,10	\$-9.078,00	\$11.082,30	\$66.525,42	\$91.698,42

Elaborado por: El autor

4.6. Impacto

El proyecto tiene un aporte altamente significativo ya que, como se ha mencionado previamente, el proyecto tiene un modelo de negocio de triple impacto: social – ambiental – comercial, que está basado en el modelo que se conoce como Triple Bottom Line, como se ve en la siguiente figura:

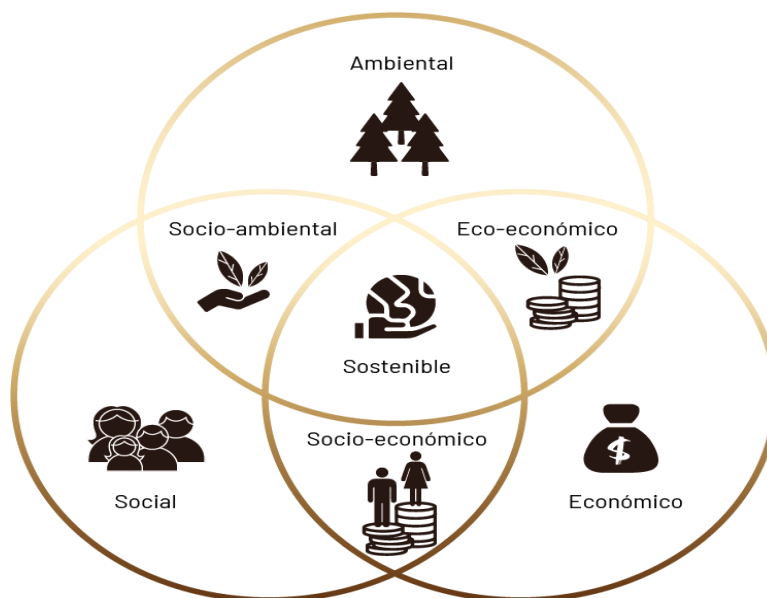


Gráfico 11 Operación socialmente responsable

4.6.1. Impacto social

Se generará a través del compromiso de utilizar del 5% al 20% de los Cuyes de proveedores de escasos recursos del sector cercano a Ibarra (no es viable más allá de ese porcentaje por su capacidad de entrega). Si llegamos a la producción esperada de 72000 cuyes al mes sesenta (al quinto año), podríamos estar absorbiendo el 20% que es equivalente a 14400 cuyes mensuales, el precio del cual bordea los \$7 dólares, resultando en una inyección a la economía rural de bajos recursos de las zonas productoras de Cuy de \$100,800.00 mensuales. Adicionalmente, esto significa que, es estima por experiencia que cada familia de escasos recursos puede producir 20 cuyes mensuales, entonces se estaría beneficiando a un total de 5,040 familias, con un ingreso adicional mensual de \$140 a su economía mes a mes; considerando que, según el INEC, el ingreso de familias en áreas rurales difícilmente supera los \$496, se tendrá la capacidad de incrementar los ingresos de esas 5000 familias en 28% mensual al final del mes 60, o quizá antes. (Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos HumanoS - SHAH, 2015)

Se genera impacto Socio-ambiental enseñando y capacitando a las personas de bajos recursos que nos abastecerán con el Cuy a ser más sostenibles a través del uso de Biodigestores aprovechando los excrementos del Cuy. Aportar a la reducción de gases metano vs producción de gramo de proteína es la principal ventaja ambiental del Cuy.

En cuanto al encadenamiento productivo que se impacta se requieren:

- Proveedores a quienes se les adquiere productos, materiales e insumos:
 - Pie de cría
 - Pastos
 - Semillas
 - Fertilizantes
 - Herramientas
 - Materiales menores varios
 - Materiales de transporte y embalado
 - Empaquetamiento
 - Medicinas
 - Varios

- Productores que se activan por que interactúan entre si transversal o verticalmente:
 - Siembran pasto
 - Crían los cuyes
 - Servicios veterinarios
 - Transporte y logística
 - Agencias de exportación
 - Servicios contables
 - Servicios legales
- Procesadores:
 - Faenamiento y procesamiento
 - Logística y transporte de cadena de frio
- Comercialización
 - Agencias de exportación
 - Apoyo de fuerza de ventas

Con esta lista se puede estimar que se tendrá una generación de empleo directa que se espera de al menos 6 plazas de trabajo fijas y entre 20 a 30 plazas ocasionales al fin del primer año para actividades de operaciones, logística y mantenimiento.

Además, como se indicó anteriormente, el impacto social que se generaría a miles de familias comprándoles los Cuyes de su producción. Desde el primer año se comprarían a aproximadamente 72 familias, y al final del año cinco, a más de 5000 familias generándoles un ingreso estimado de \$140 adicionales mensualmente.

En generación de empleo indirecta se espera generar al menos entre 50 a 60 plazas entre proveedores, productores, procesadores y comercializadores.

4.6.2. Impacto ambiental

Se utilizará fundas biodigestoras para transformar el excremento del Cuy en Biol (abono orgánico) y Biogás (combustible orgánico) para usarlo para hacer energía térmica para las ollas que se usan en el de pelado del Cuy, logrando un proceso de economía circular.

También, se genera impacto indirecto ambiental de gran importancia, ya que se presenta y promociona al Cuy como fuente de proteína reemplazando a la Res, cuyo impacto ambiental es altísimo y muy grave porque el espacio para su crianza es gigantesco y la cantidad de metano que producen sus gases aporta en 18% del total mundial al efecto invernadero; mientras que el impacto ambiental que tiene el Cuy es virtualmente cero, ya que el espacio para su crianza es mínimo, no emite gases, solo excrementa y eso se utiliza para los Biodigestores.

Eco-económico: con la propia producción de Biogás, se puede disminuir costos, que, si bien al principio pueden no parecer significativos, podemos seguir creando una infraestructura que construya una economía circular en la mayor parte del proceso.

4.6.3. Impacto comercial

El impacto comercial para el proyecto se hace manifiesto en una tasa interna de retorno alta (77%) la cual permitirá hacer reinversiones constantes en infraestructura, mejoramiento continuo y expansión a ciudades de China y países asiáticos que sean mercados atractivos. Lo que a su vez también se verá reflejado en el apoyo y adquisición de compra de productores menores y de bajos recursos.

5. Conclusiones

- Las bases teóricas muestran la importancia de la internacionalización de productos ecuatorianos puesto que permiten maximizar los beneficios económicos para las empresas nacionales, así como de dar a conocer los procesos de exportación.
- De acuerdo a la investigación de mercado a expertos en el mercado chino, se determina que las oportunidades de inserción al mercado internacional son positivas, puesto que los habitantes chinos de acuerdo a la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Shanghái (2019), se inclinan por el consumo de proteína animal, sumado a la densidad poblacional que requiere satisfacer necesidades básicas de alimentación.
- El proyecto proporcionado por la empresa ANDEAN CAVIA es un proceso comercial y de exportación que implica que el mercado potencial es personas correspondientes a la población económicamente activa que están en la capacidad de

comprar y pagar el producto como un superfood de proteína animal listo para el consumo, en un envase Premium práctico, de gran valor nutricional

- En los indicadores financieros se determina la factibilidad económica sobre la cual se interpreta de la siguiente manera, con un TIR de 77%, un VAN de \$425111.52, estos datos proporcionan un periodo de recuperación de inversión de 2.34%, deduciendo que el precio es alto y los gastos son mínimos.
- El proyecto proporcionado por la empresa ANDEAN CAVIA pretende la internacionalización de la carne de cuy con el propósito de mejorar las condiciones económicas de la empresa y de los trabajadores cumpliendo con las barreras arancelarias y no arancelarias que la nación china establece.

6. Anexos

Entrevistas

PREGUNTAS ENCUESTAS

1. ¿Estarías dispuesto a probar cosas nuevas?
2. ¿Qué te parece el empaque del producto, que te transmite?
3. ¿Qué prefiere, productos importados o nacionales?
4. ¿Qué tipo de beneficios busca en los productos?
5. ¿En qué ocasiones consumiría este producto?
6. ¿Del 1 al 10 cuán importante es, que el producto tenga una historia y orígenes incas?
7. ¿Qué precio pagaría por el snack?
8. ¿Ha probado antes cuy?
9. ¿Le gusto la muestra?

ENTREVISTA 1

KIMI HE

32 AÑOS

IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS

3 AÑOS VIVIENDO EN EL ECUADOR

CIUDAD NATAL SHANGHAY

- 1- Si
- 2- Es interesante, parece antiguo y me gusta la imagen
- 3- Dependiendo, consumo los dos productos. Me gustan importados
- 4- Que me dé más energía y que me ayude a mi salud
- 5- Consumiría al medio día
- 6- Creo que es interesante conocer más mundo, y me gusta saber la historia de las cosas.
- 7- Pagaría \$9 dólares
- 8- No, nunca antes.
- 9- Sí, es un sabor interesante, me gusta por el ahumado, pero es bastante diferente a lo que estoy acostumbrado, me gusta.

ENTREVISTA 2

LEÓN ZHENG

45 AÑOS

BEIJING

CADENA DE SUPERMECADOS EN PANAMÁ

- 1- Si
- 2- No sé qué es.
- 3- Productos nacionales
- 4- El sabor

- 5- En la noche comida fuerte.
- 6- Me gusta que tenga una historia ancestral 6.
- 7- Pagaría \$8 dólares
- 8- No, nunca antes.
- 9- Sí, es un sabor rico parecido a nuestra comida.

ENTREVISTA 3

MAOBING

30 AÑOS

SHANGHAI

TECNOLOGÍA

- 1- Si
- 2- Imagen de otra cultura, interesante.
- 3- Productos importados
- 4- Beneficios que me brinden salud
- 5- Como snack
- 6- Me gusta que sea inca, es bueno saber de otras culturas 7.
- 7- Pagaría \$8 dólares
- 8- No, nunca antes.
- 9- Sí. Rico

ENTREVISTA 4

32 AÑOS

DANIEL JI

PEKIN

IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS

- 1- Si
- 2- Empaque fácil de guardar
- 3- Productos importados
- 4- Que tenga buen sabor y que me guste
- 5- Medio día
- 6- Si me gusta conocer más de otras culturas. 7.
- 7- Pagaría \$12 dólares
- 8- No, nunca antes.
- 9- Sí, es buen sabor y se acomoda a nuestra cultura. (empaque y porciones)

ENTREVISTA 5

JYH CHYANG

IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN PANAMÁ

CANTON

- 1- Si

- 2- Me gusta es interesante
- 3- Productos importados y nacionales. Consumo de los dos
- 4- Que sea rápido de usar y que sea saludable.
- 5- Consumiría al medio día
- 6- No conozco nada de los incas, es curioso saber cosas nuevas 7.
- 7- Pagaría \$12 dólares alrededor.
- 8- Si, en Perú, pero le gusto más este, no había comido cuy ahumado.
- 9- Si.

ENTREVISTA 6

34 AÑOS

JOE ZHANG

VENTA DE PRODUCTOS DE CONSTRUCCIÓN

CANTON

- 1- Si
- 2- Producto interesante
- 3- Consumo las dos opciones
- 4- Que sean interesantes y cosas nuevas.
- 5- Consumiría al medio día
- 6- Sí, me gusta que sea rico y que se utilice en otras culturas como algo espiritual 7.
- 7- Pagaría \$12 dólares
- 8- No, nunca antes.
- 9- Sí, puede ser picante mejor.

Resultados de las entrevistas en precio e intensidad de compra

7. Bibliografía

- CEDEPAS Norte. (2016). *Redes empresariales e innovaciones tecnológicas en la gestión de la cadena de valor del cuy*. Obtenido de Modelo de negocios rurales en Cajabamba y San Marcos, Cajamarca: http://www.cedepas.org.pe/sites/default/files/manual_cuyes.pdf
- AGROCALIDAD. (05 de 2020). *Guía de faenamiento de cuyes*. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/fae4.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (Junio de 2016). *Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina: el aporte de las pymes*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40296/1/S1600377_es.pdf
- Domínguez, M., García, C., & Arias, J. (30 de 07 de 2019). *Recomendaciones para la conservación y transporte de alimentos perecederos*. Obtenido de <https://digital.csic.es/bitstream/10261/15514/1/RECOMENDACIONES%20PARA%20LA%20CONSERVACION%20Y%20TRANSPORTE%20DE%20ALIMENTOS%20PERECEDEROS.pdf>
- FAO, FIDA, OMS, PMA y UNICEF. (2019). *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo*. Roma: FAO.
- Heinz, E. (09 de 2016). *Marketing Internacional*. Obtenido de <https://blog.ucc.edu.ar/seminario2/files/2016/09/MARKETING-INTERNACIONAL-2.pdf>
- Lerma, A., & Márquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México: Cengage Learning Editores.
- Luna, R., & Chaves, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos*. Obtenido de https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-04/semana4/4Guia_Factibilidad_Proyectos_Ecoturisticos_CAPAS.pdf
- Montes, t. (15 de 07 de 2012). *Guía técnica Asistencia Técnica dirigida a la crianza tecnificada de cuyes*. Obtenido de https://www.agrobanco.com.pe/wp-content/uploads/2017/07/015-a-cuyes_crianza-tecnificada.pdf
- Mulder, N., & Pellandra, A. (2017). *La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas*. Naciones Unidas, Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL.
- OPERA. (09 de 2017). *El estudio de mercado*. Obtenido de <https://operagb.com/wp-content/uploads/2017/09/8448169298.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO. (2011). *Manual de Biogás*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/as400s/as400s.pdf>
- Peris, F., & Mestre, O. (2010). La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15-29.
- Pro Ecuador. (2020). *Ficha técnica de China – 2020*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/ficha-tecnica-de-china/>

- Quiñones, R. (2012). *Mercadotecnia Internacional*. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Mercadotecnia_internacional.pdf
- RASTRO. (2020). *Proceso de Faenamiento de Bovinos*. Obtenido de <http://www.epmrq.gob.ec/index.php/servicios/faenamiento/faenamiento-bovinos>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador . (2017). *Para Exportar*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos - SHAH. (2015). *Informe Nacional del Ecuador para la Tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre Vivienda y Desarrollo Urbano Sostenible HABITAT III*. Obtenido de https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe-Pais-Ecuador-Enero-2016_vf.pdf
- Toala, G., Mendoza, A., Vincés, D., & Moreira, L. (2019). La oferta exportable de las PYMES de la provincia de Manabí. *Polo del conocimiento* , 71-87.
- Valero, G., Rodenas, M., & Rueda, G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. Estado de la cuestión. *Revista Lebrer*, 127-147.
- Zhaoyuan, L. (2015). *China – un tesoro culinario milenario*. Gandia : Escuela Politecnica Superior De Gandia.