



## NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

#### AUTORES:

Tamara Anahy Brito Castellanos  
Ariana Estefanía Manzano Núñez  
Brayan Santiago Pinzon Jaramillo  
Soraya Marilu Chiriapo Macas  
Kevin Esteban Shuguli Tufiño  
Michael Alexander Pila Catota

#### TUTOR:

Ing. Andrea Carolina Sotomayor Feijoó, Msc.

Plan de Negocios para la internacionalización de una barra nutricional a base de hongos ostra hacia Estados Unidos

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ariana Estefanía Manzano Núñez, Tamara Anahy Brito Castellanos, Brayan Santiago Pinzón Jaramillo, Soraya Marilú Chiriapo Macas, Kevin Esteban Shuguli Tufiño, Michael Alexander Pila Catota declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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



Ariana Estefanía Manzano Núñez



Tamara Anahy Brito Castellanos



Brayan Santiago Pinzón Jaramillo



Soraya Marilú Chiriapo Macas



Kevin Esteban Shuguli Tufiño



Michael Alexander Pila Catota

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Andrea Carolina Sotomayor Feijoo, certifico que conozco a la autora del presente trabajo de titulación “Plan de Negocios para la internacionalización de una barra nutricional a base de hongos ostra hacia Estados Unidos”, Tamara Anahy Brito Castellanos, Ariana Estefania Manzano Núñez, Brayan Santiago Pinzón Jaramillo, Soraya Marilu Chiriapo Macas, Kevin Esteban Shuguli Tufiño, Michael alexander pila catota, siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

A handwritten signature in blue ink that reads "Andrea Sotomayor". The signature is stylized and enclosed within a faint rectangular border.

.....  
Ing. Andrea Carolina Sotomayor Feijoo, Msc.

## **Resumen Ejecutivo**

El proyecto consiste en exportar barras nutricionales elaboradas a base de hongos ostra desde Ecuador hacia Los Ángeles, California, Estados Unidos, un mercado con alta demanda de alimentos saludables y sustentables. Luego de un detallado estudio financiero, se determinó que la iniciativa es viable, tomando en cuenta costos de producción, logística y comercialización.

Las barras nutricionales destacan por su alto valor proteico, sus beneficios inmunológicos y su perfil sustentable, alineándose con las tendencias del consumidor estadounidense que busca alternativas naturales y funcionales. La estrategia de entrada al mercado incluye alianzas con distribuidores especializados, tiendas naturistas y comercio electrónico. La rentabilidad proyectada y el potencial de crecimiento validan la viabilidad de esta exportación, posicionando al producto como una opción innovadora dentro de la industria de snacks saludables en Estados Unidos.

**Palabras clave:** Hongos ostra, barras nutricionales, exportación, producción, beneficios.

## **Abstract**

The project involves exporting nutritional bars made from oyster mushrooms from Ecuador to Los Angeles, California, United States— a market with high demand for healthy and sustainable foods. After a detailed financial study, it was determined that the initiative is viable, considering production, logistics, and commercialization costs.

The nutritional bars stand out for their high protein content, immune-boosting benefits, and sustainable profile, aligning with U.S. consumer trends that prioritize natural and functional alternatives. The market entry strategy includes partnerships with specialized distributors, health food stores, and e-commerce. The projected profitability and growth potential validate the feasibility of this export, positioning the product as an innovative option within the healthy snack industry in the United States.

**Keywords:** Oyster mushrooms, nutritional bars, export, production, benefits.

## **Dedicatoria**

*A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, por darme la fuerza y la sabiduría necesarias para superar los desafíos. A mi hija, Thais, quien ha sido mi mayor motivación para alcanzar esta meta. Cada esfuerzo ha valido la pena por ella, y deseo que siempre vea en mí un ejemplo de perseverancia, dedicación y fortaleza. Que tenga presente que siempre estaré para ella. A mi esposo, por su amor incondicional, su apoyo y su paciencia que han sido la base de mi formación. Gracias por creer en mí. Sin olvidarme aquella persona que me impulso a estudiar, quien sin ningún interés estuvo ayudándome y enseñándome en todo este camino de aprendizaje, Gracias por todo. A mis profesores y mentores, quienes con su guía y conocimientos han contribuido a mi crecimiento académico y personal.*

*ARIANA ESTEFANIA MANZANO NÚÑEZ*

*A Dios por darme la fuerza necesaria para no desistir de lograr este objetivo; a mi familia, por brindarme amor, valores y apoyo incondicional; a mi amado esposo, por nunca soltarme la mano en todo este camino; Y especialmente a mi hijo Mathias, la luz de mis ojos. Son el combustible para seguir adelante día a día. Este logro es para ustedes, con todo mi amor y gratitud.*

*SORAYA MARILU CHIRIAPU MACAS*

*Dedico este trabajo a mi madre en el cielo, por su amor incondicional que sigue iluminando mi vida; a mi padre, por sus enseñanzas y ejemplo de perseverancia; a mi esposa e hijas, por su amor infinito y paciencia; y a mis hermanos, cuñadas y sobrinos, por su apoyo constante y motivación. Este logro es también de ustedes, con todo mi cariño y gratitud.*

*BRAYAN SANTIAGO PINZON JARAMILLO*

*Dedicamos este trabajo a nuestro equipo que puedo completar este trabajo. Cada pensamiento, cada discusión y cada hora que muestra el espíritu de cooperación y la voluntad de lograr un buen resultado. También animamos a aquellos que encuentren inspiración al leer estas páginas a unirse a este proyecto o crear sus propios proyectos. Esta asociación servirá como base para el trabajo futuro y continuará impulsando el aprendizaje y la innovación.*

*MICHAEL ALEXANDER PILA CATOTA*

*A Dios, por concederme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar esta importante etapa de mi vida. A mis padres, por su amor incondicional, apoyo y sacrificio, que han sido el pilar fundamental de mis logros. Su esfuerzo y confianza en mí han sido mi mayor fuente de motivación. A mis hermanos, por su compañía, por su aliento constante y por ser una fuente inagotable de inspiración. A mi novia, por su apoyo inquebrantable, paciencia y palabras de aliento en los momentos más desafiantes de estos últimos semestres. Su compañía ha sido un pilar fundamental en este proceso. A mis amigos, por su respaldo y por recordarme siempre la importancia de equilibrar el esfuerzo con la alegría de la vida. A todos aquellos que, de una u otra manera, han formado parte de este camino, les estaré eternamente agradecido.*

*KEVIN ESTEBAN SHUGULI TUFÍÑO*

*Con gratitud y cariño, dedico este trabajo a mi familia por su apoyo incondicional han sido mi mayor fortaleza en este proyecto. A las personas que fueron parte del proceso, por cada conversación, consejo que hicieron más llevadero. Esta tesis es el reflejo de esfuerzo y constancia que ahora es un sueño hecho realidad. A mí por cada esfuerzo, cada noche de desvelo y cada obstáculo superado gracias a mi perseverancia y la determinación que me han llevado hasta aquí.*

*TAMARA ANAHY BRITO CASTELLANOS*

## **Agradecimiento**

*A Dios, por brindarnos la fortaleza, la sabiduría y el discernimiento necesarios para completar esta etapa tan significativa en nuestras vidas. Su guía ha sido fundamental en cada paso de este proceso.*

*A nuestras familias, por su amor incondicional, su paciencia y su constante respaldo. A nuestros padres, por sus sacrificios y enseñanzas de constancia, esfuerzo y dedicación; a nuestros hermanos, cuñados y sobrinos, por su cercanía y aliento inquebrantable; y a quienes ya no están físicamente con nosotros, pero cuyo ejemplo y cariño siguen iluminando nuestro camino.*

*A nuestras parejas e hijos, quienes con su amor y confianza nos han impulsado a seguir adelante, siendo fuente de motivación en los momentos más difíciles. Su apoyo incondicional ha sido clave en este logro.*

*A nuestros profesores y mentores, por su orientación, paciencia y enseñanzas, que han sido fundamentales en nuestra formación. A nuestra tutora de tesis, Andrea Carolina Sotomayor Feijoó, por su invaluable guía y consejos a lo largo de este proceso.*

*A nuestros compañeros de equipo, por su compromiso, creatividad y determinación, demostrando que el trabajo en conjunto nos lleva más lejos. A quienes colaboraron con información y recursos para este proyecto, su aporte ha sido esencial para su desarrollo.*

*Con gratitud, dedicamos este logro a todos aquellos que han sido parte de nuestro camino.*

*Ariana Estefania Manzano Núñez  
Tamara Anahy Brito Castellanos  
Brayan Santiago Pinzón Jaramillo  
Soraya Marilú Chiriapo Macas  
Kevin Esteban Shuguli Tufiño  
Michael Alexander Pila Catota*



## Índice de contenidos

<b>Introducción .....</b>	<b>13</b>
<b>Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico .....</b>	<b>15</b>
<b>Identificación de la Problemática .....</b>	<b>23</b>
<b>Validación de Viabilidad - Deseabilidad .....</b>	<b>37</b>
<b>Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional .....</b>	<b>56</b>
<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>64</b>
<b>Evaluación Financiera .....</b>	<b>76</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>85</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>87</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>93</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1. Matriz de criterios para la selección de país de mayor probabilidad de éxito para la internacionalización.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 2. Composición de la barra nutricional salada.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 3. Composición de la barra nutricional dulce.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 4. Composición de la barra nutricional mixta.....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 5. Matriz de localización.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 6. Costos de materia prima.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 7. PVP proyectado en función del análisis financiero para cinco períodos.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 8. Desglose de inversión inicial.....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 9. Estado de costos.....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 10. Estado de P&amp;G.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 11. Estado de flujo de caja.....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 12. Mercado META y Proyección de Ventas e Ingresos.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 13. Valores del punto de equilibrio arrojados por el análisis financiero.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 14. Indicadores financieros VAN &amp; TIR.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 15. WACC.....</b>	<b>82</b>
<b>Tabla 16. Estado de costos e indicadores financieros de un panorama optimista.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 17. Estado de costos e indicadores financieros de un panorama pesimista.....</b>	<b>84</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b>	<b>Mapa de obesidad general en los Estados Unidos.....</b>	<b>16</b>
<b>Figura 2.</b>	<b>Principales países de destino de las exportaciones en millones de USD FOB.</b>	
<b>2024. II</b>	<b>18</b>	
<b>Figura 3.</b>	<b>Perfil del cliente Buyer Persona .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 4.</b>	<b>Mapa de empatía inherente a los aspectos subjetivos del cliente .....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 5.</b>	<b>Componentes del Lean relacionados con la idea de negocios de Fungus</b>	
<b>Power</b>	<b>26</b>	
<b>Figura 6.</b>	<b>Prototipo 1.0 de la barra nutricional basada en hongos ostra de Fungus</b>	
<b>Power</b>	<b>28</b>	
<b>Figura 7.</b>	<b>Primera interrogante .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 8.</b>	<b>Segunda interrogante.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 9.</b>	<b>Tercera interrogante.....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 10.</b>	<b>Cuarta interrogante .....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 11.</b>	<b>Quinta interrogante .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura 12.</b>	<b>Sexta interrogante.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 13.</b>	<b>Séptima interrogante .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 14.</b>	<b>Octava interrogante .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 15.</b>	<b>Novena interrogante .....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 16.</b>	<b>Décima interrogante .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura 17.</b>	<b>Onceava interrogante.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 18.</b>	<b>Imagen frontal del prototipo 2.0.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 19.</b>	<b>Etiqueta modelo de la información nutricional .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 20.</b>	<b>Mapa detallado de procesos de fabricación y salida de las barras</b>	
<b>nutricionales .....</b>	<b>61</b>	
<b>Figura 21.</b>	<b>Organigrama de la conformación jerárquica en Fungus Power .....</b>	<b>62</b>

## Introducción

El mundo se encuentra cada vez más enfocado en la salud, y el mercado globalizado es más exigente, el factor de innovación se erige como un pilar en la atención de las necesidades de los consumidores, quienes, en la actualidad, buscan productos no solo agradables para el paladar, sino también nutritivos y sostenibles, básicamente, un contraste con lo tradicional. En este sentido, los hongos *Pleurotus ostreatus*, comúnmente conocidos como hongos ostra, representan una oportunidad escasamente explorada, pero con un gran potencial.

Estos hongos, se conocen por sus altos niveles proteicos, fibrosos, en vitaminas y minerales, contando incluso con propiedades antioxidantes, posicionándose como una fuente no artificial de nutrientes que aun no ha sido completamente aprovechada en el marco alimentario.

El presente plan de negocios propone la creación e internacionalización comercial de un snack con base en hongos ostra, lo que introduciría un producto novedoso en el mercado estadounidense, específicamente en Los Ángeles. En contraste con los snacks tradicionales, el snack del futuro (basado en hongos ostra), combina beneficios nutricionales, sostenibilidad y una experiencia disruptiva atractiva.

Problemas de salud como la obesidad, afecciones cardiovasculares, y la diabetes tipo II, son comunes en Estados Unidos, y la ciudad de Los Ángeles no es la excepción, esto, aunado al limitado acceso a alimentos saludables en algunas zonas, incrementa la inseguridad en el marco alimentario. Un snack agradable al paladar y de alto contenido saludable basado en los hongos ostra pueden aportar un grano de arena al estado de salud y por consiguiente a la calidad de vida de los ciudadanos, aportando a su bienestar digestivo, control de peso y reducir el riesgo de las afecciones previamente mencionadas.

## **Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para la internacionalización del snack del futuro basado en hongos ostra, un integrante del Reino Fungi común en Ecuador, dirigido al mercado estadounidense.

## **Objetivos Específicos**

- Empatizar el problema y las expectativas de los consumidores potenciales del snack basado en hongos ostra para la consecución de la satisfacción como clientes.
- Determinar las necesidades que el snack debe suplir para asegurar la solución eficaz que se encuentre centrada en las perspectivas de los consumidores.
- Elaborar prototipos el snack basado en hongos ostra que incluyan elementos potencialmente beneficiosos para el producto.
- Realizar un plan de marketing que realce los beneficios del snack basado en hongos ostra, haciendo patente el origen ecuatoriano del mismo para resaltar el exotismo y la sostenibilidad.
- Establecer un análisis a detalle de las opciones a nivel técnico a disposición para la producción del snack basado en hongos ostra, tomando en cuenta elementos como la eficiencia tanto en la gestión de materia prima como de los demás recursos o herramientas.
- Determinar las ratios a nivel financiero para la definición de la factibilidad y rentabilidad del plan de negocios

## Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

### Marco Teórico

Las afecciones como la obesidad no solamente afectan a nivel estético, sino que también es una de las condiciones que incrementan el riesgo de padecer otro tipo de enfermedades, por ejemplo, según (Wang & Zhang, 2023) la obesidad es una de las afecciones principales que representa un factor de riesgo modificable para la diabetes tipo II y enfermedades cardiovasculares. Cuando se menciona que el sobrepeso es un factor modificable, hace referencia a que existen vías para combatirlo o prevenirlo. El sobrepeso “es una enfermedad crónica multifactorial caracterizada por una acumulación excesiva de grasa. Cuando la ingesta es superior al gasto energético tiene lugar un desequilibrio que se refleja en un exceso de peso.” (Rodrigo Cano y otros, 2017, pág. 88).

Es entonces, que, en concordancia con lo expuesto por Rodrigo Cano y colegas, la obesidad se encuentra directamente relacionada con un exceso de energía no utilizada, lo que significa que, generalmente, el sobrepeso se debe a la ingesta de alimentos en cantidades ingentes en combinación con el sedentarismo, es decir, la falta de actividad física.

Por otra parte, “los hábitos alimentarios inadecuados guardan relación con el sobrepeso y obesidad, convirtiéndose en un factor de riesgo importante a desarrollar enfermedades crónicas no transmisibles” (Ortiz Báez, 2023, pág. 20). Lo que significa que una de las principales causales de la obesidad y por transitividad, de afecciones crónicas, como la diabetes tipo II, problemas cardiovasculares, e incluso algunos tipos de cáncer son generados por una deficiente alimentación.

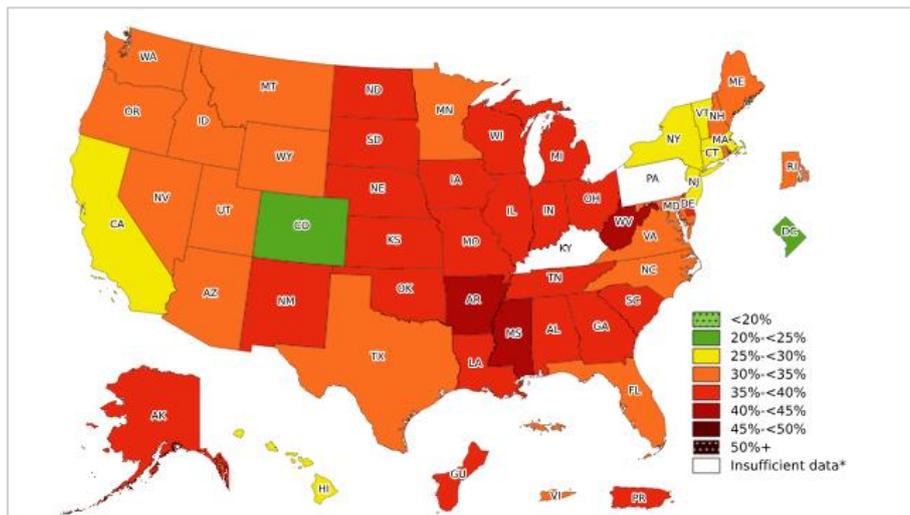
En adición a los problemas de nivel físico, existe un impacto psicológico que tiene el sobrepeso sobre quienes padecen del mismo, entre ellos, según (Cofré & Angulo Díaz, 2014) se encuentran la ansiedad, depresión, baja autoestima y un estado de ánimo pesimista inherente al estado corporal. Ahora bien, en este orden de ideas, en lo que concierne a los Estados Unidos, una de las enfermedades más comunes en la ciudadanía es la obesidad:

(...) en 23 estados más de uno de cada tres adultos (35 %) tiene obesidad. Antes del 2013, ningún estado tenía una prevalencia de obesidad en adultos igual o superior al 35 %. En la actualidad, al menos uno de cada cinco adultos (20 %) en cada estado de

los Estados Unidos tiene obesidad. (CDC, 2024)

Esta prevalencia de sobrepeso realza la necesidad de introducir al mercado un producto que satisfaga la demanda de snacks y al mismo tiempo no aporte a uno de los mayores problemas de la sociedad estadounidense, específicamente en California, la obesidad, aunque no se encuentra en un estado crítico, se evidencia un aumento gradual en la misma, obsérvese la figura 1.

**Figura 1. Mapa de obesidad general en los Estados Unidos**



Nota: Información extraída de “Adult Obesity Prevalence Maps” (CDC, 2024).

Nótese que California no se encuentra entre los estados del país más críticos en lo inherente al sobrepeso, sin embargo, es preciso notar que la tendencia de la población en general tiende a aumentar las estadísticas de la enfermedad, y en adición, tampoco se encuentra en un estado óptimo. Una de las razones por las que el mencionado estado no se encuentra en una condición crítica en el ámbito de la obesidad es que existen una cantidad de programas nutricionales en las que una gran cantidad de familias ha participado, por ejemplo:

A principios del 2023, 4.2 millones de hogares participaron en uno o más de los tres programas de nutrición más grandes CalFresh, el Programa Especial de Nutrición Suplementaria para Mujeres, Bebés y Niños (WIC, por sus siglas en inglés y comidas escolares, según la Medida de Pobreza de California (CPM por sus siglas en inglés). Los programas más pequeños apoyan la asistencia nutricional proporcionada

por los centros de atención para niños pequeños y adultos mayores, los bancos de alimentos y otros entornos. (Thorman & Malagon, 2024, pág. 1).

Este, es un claro indicador de que el crecimiento de la obesidad en California, estado donde se encuentran Los Ángeles, ha provocado que las personas en general tomen cierto grado de conciencia en lo inherente al ámbito nutricional, esto, abre una oportunidad de nicho de mercado, en el cual, se puede introducir un snack que supla las necesidades relacionadas con el antojo del consumidor y al mismo tiempo fomentar la sostenibilidad en el marco de la salud alimentaria.

### **Matriz de selección de mercados**

Para la elaboración de la matriz de selección de mercados se tomaron en cuenta una serie de factores que permitieron un análisis detallado de los elementos necesarios para decidir el país clave de internacionalización, en este sentido, los tópicos que se han tomado en cuenta han sido los siguientes:

Factores económicos y normativos:

- Poder adquisitivo
- Regulaciones normativas y tratados de libre comercio

Factores de mercado:

- Competencias de nicho
- Comportamiento del mercado inherente a los snacks de hongos ostra
- Accesibilidad y líneas de distribución

Factores culturales:

- Preferencias culinarias
- Tendencia al consumo de productos de atributo exótico
- Consumo de hongos ostra

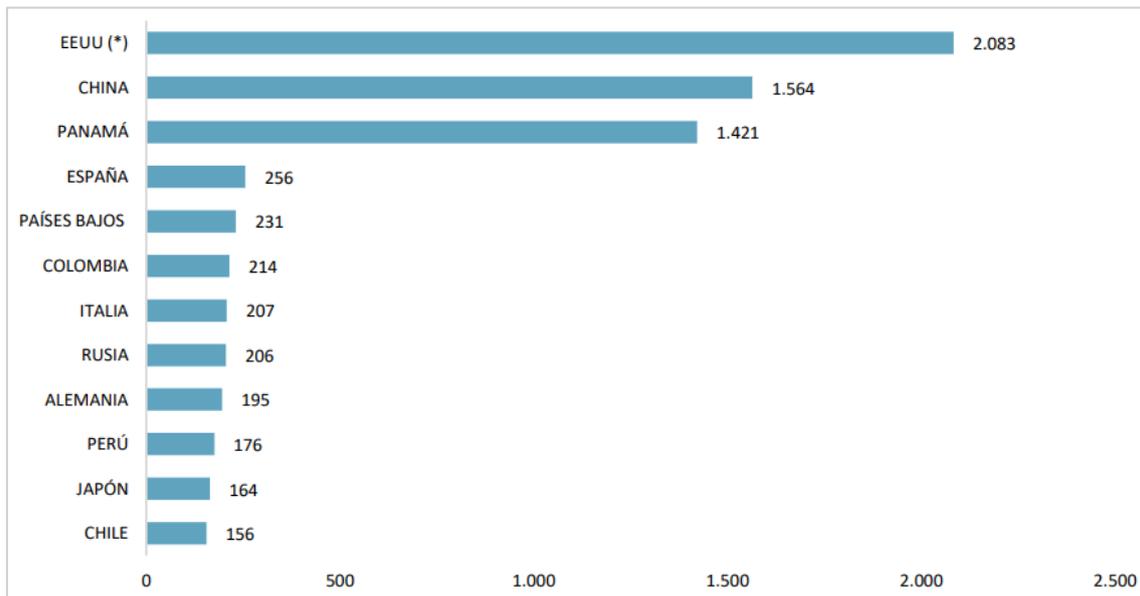
Factores de salud:

- Estadísticas de sobrepeso
- Tendencias en el mundo del cuidado físico y la salud

En este orden de ideas, el factor específico para la elección de las opciones de con miras a la internacionalización del snack basado en hongos ostras, ha sido el del porcentaje de exportaciones generales a los destinos más frecuentes, datos que se han obtenido del Boletín Analítico de Comercio Exterior del Banco Central del Ecuador, véase figura 2.

**Figura 2. Principales países de destino de las exportaciones en millones de USD FOB. 2024.**

## II



Nota: Información obtenida de Boletín Analítico Trimestral de Comercio Exterior (Banco Central del Ecuador, 2024, pág. 18).

En virtud de las cifras de porcentaje de exportación, se ha decidido basar el análisis matricial para los tres primeros países en el ranking de exportaciones, esto, con la finalidad de incrementar las probabilidades de éxito para la internacionalización de productos.

**Tabla 1. Matriz de criterios para la selección de país de mayor probabilidad de éxito para la internacionalización**

Factores Críticos para el éxito	Ponderación	EEUU		CHINA		PANAMÁ	
		Calificación	Puntuación ponderada	Calificación	Puntuación ponderada	Calificación	Puntuación ponderada
Poder adquisitivo	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Regulaciones normativas y tratados de libre comercio	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
Competencias de nicho	0,04	2	0,08	3	0,12	2	0,08
Comportamiento del mercado inherente a los snacks de hongos ostra	0,13	3	0,39	2	0,26	2	0,26
Accesibilidad y líneas de distribución	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09
Preferencias culinarias	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20
Tendencia al consumo de productos de atributo exótico	0,18	3	0,54	3	0,54	2	0,36
Consumo de hongos ostra	0,15	3	0,45	2	0,30	3	0,45
Estadísticas de sobrepeso	0,20	3	0,60	2	0,40	2	0,40
Tendencias en el mundo del cuidado físico y la salud	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16
<b>TOTALES</b>	<b>1,00</b>		<b>2,96</b>		<b>2,30</b>		<b>2,24</b>

Obsérvese como Estados Unidos ha obtenido una puntuación ponderada más elevada en lo inherente a los factores críticos para el éxito de la internacionalización del snack basado en hongos tipo ostra.

## Características y necesidades del segmento

En el ámbito demográfico dentro del marco de estilo de vida, los consumidores de Los Ángeles, California, se observa una tendencia a la priorización de las opciones saludables en la dieta. Lo que incluye la demanda de snacks que cuenten con atributos beneficiosos para la funcionalidad del metabolismo, por ejemplo, bajo contenido calórico, elevados contenidos en fibra y especialmente que se encuentren basados en ingredientes naturales.

La ciudad de Los Ángeles, en el estado de California, es una de las principales urbes que ostenta un mayor índice de bienestar en lo que a salud se refiere, en concordancia con el índice de Bienestar de Mindbody al igual que la plataforma de ClassPass. Las encuestas realizadas por estos sitios, contempla a residentes que se encuentran en las ciudades con mayor demografía en los Estados Unidos, examinando a detalle los hábitos generales inherentes al bienestar y lo referente a las rutinas diarias de los individuos involucrados (Mindbody & ClassPass, 2024).

Es entonces que la ciudad de Los Ángeles cuenta con un amplio rango de aceptación cuando se trata de snacks que cuenten con propiedades relacionadas a mejorar o prevenir las afecciones de la salud, esta es una de las razones por la que no se encuentra aun en un estado crítico de obesidad, lo que beneficiaría la internacionalización del producto en cuestión.

En lo relacionado a las estadísticas de preferencias en cuanto a los productos naturales, se ha evidenciado que los Californianos, específicamente en la ciudad de Los Ángeles, suelen preferir en su mayoría productos de origen natural, por ejemplo, un estudio realizado en el año 2020 para determinar las tendencias de consumo de jugos naturales, arrojó los siguientes resultados:

Las cifras de la frecuencia de compra, en función de las encuestas aplicadas, han indicado que un 51.3% compraría semanalmente, cuya locación preferida serían los supermercados con un 84.6% de los encuestados. En lo referente al rango de precio de venta al público que se encuentran dispuestos a afrontar por un producto cuya carga nutricional sea elevada, oscila entre los \$2.00 y los \$4.00, con un 66.7% de los encuestados (Pinedo Morocho, 2020).

Obsérvese que la popularidad de los productos de origen natural y con un contenido saludable suelen tener una excelente aceptación en el estado de California, lo que representa una gran

oportunidad para la implementación del snack basado en hongos ostra, especialmente por su alto contenido en fibra y baja carga calórica, atributos esenciales para el mundo fitness.

## Buyer Persona

Figura 3. Perfil del cliente Buyer Persona



# Mapa de Empatía

Figura 4. Mapa de empatía inherente a los aspectos subjetivos del cliente



## Identificación de la Problemática

### 5 problemas del segmento

#### *Prevalencia elevada de obesidad en la ciudadanía*

Según un estudio desarrollado por el Centro Nacional de Estadísticas de la Salud de EEUU el sobrepeso es una enfermedad que atañe a más del 35% de las personas adultas en la mayoría de los estados de EEUU, considerándose un factor de riesgo relacionado con afecciones crónicas tales como problemas cardiovasculares y la diabetes de tipo II. (NCHS, 2024).

#### *Hábitos no adecuados en el marco alimentario*

Un informe del Instituto Nacional del Corazón, Pulmones y Sangre, mantiene que los hábitos no favorables en el ámbito alimenticio son frecuentes en los Estados Unidos e incrementan de forma significativa las probabilidades de ganar exceso de peso, en conjunto con la manifestación de las afecciones crónicas previamente mencionadas. (NHLBI, 2024).

#### *Competencia en el nicho específico de snacks saludables*

Según investigaciones de la Universidad de California, en el estado, se cuenta con una oferta amplia en productos orientados a mejorar o mantener una buena calidad de la salud, además, es uno de los Estados de EEUU que tiende a dar especial relevancia a la sostenibilidad, lo que significa que el producto deberá posicionarse correctamente para ser notado en el mercado. (UCSF, 2024)

#### *Posible resistencia del consumidor a productos exóticos*

Aun cuando en el Estado generalmente se tiende a una alimentación de tipo sostenible en un gran número de consumidores, un grupo específico de los mismos, incluidos aquellos que no siguen esta línea, podrían representar una limitante, especialmente con los productos no endógenos. (SILO, 2023).

#### *Impacto producido por los existentes programas de nutrición*

En California se cuenta con diversidad de programas a nivel nutricional que se encuentran ya establecidos, los cuales, han reducido de forma parcial el avance del sobrepeso en el Estado. Lo que reduce la posible confianza a nuevos productos, eligiendo opciones con las que ya se encuentran mayormente familiarizados. (Caldera, 2022).

## **Selección del Problema con Mayor Oportunidad de Negocio**

La problemática que ofrece una mayor probabilidad de éxito es la prevalencia elevada de obesidad en la ciudadanía de los EEUU, debido a que deja patente una necesidad de dar solución en el marco alimentario a opciones saludables. Las barras nutricionales de hongos ostra pueden erigirse como una alternativa innovadora y efectiva para el abordaje de este problema, en donde puede aprovecharse la conciencia en incremento de los consumidores de California, esto, a nivel de salud y nutrición. Tal como se ha mencionado con anterioridad, ciertamente existen diversas iniciativas que intentan optimizar la alimentación de las personas, pero, aun así, persiste una tendencia (más lenta que en otros estados) al alza de la estadística de sobrepeso. Esta perspectiva no solamente permite la satisfacción de la demanda en productos sostenibles orientados a la salud, sino que, además, se puede diferenciar el snack basado en hongos ostras en el mercado, esto, por medio del uso del ingrediente con atributo exótico, lo que se alinea a las tendencias de la actualidad que apuntan hacia los alimentos funcionales y de características ecológicas.

## **Propuesta preliminar**

La ideación e innovación inherente a las barras nutricionales de hongos ostra tiene sus cimientos en la creación de un snack de características saludables y cuyo valor agregado principal es la sostenibilidad, la cual, de una respuesta a la preocupación en incremento relacionada a la obesidad y los hábitos inadecuados en el marco de la alimentación, esto, específicamente en el mercado internacional centrado en Estados Unidos, Estado California, ciudad de Los Ángeles.

El producto en cuestión permite la integración de un ingrediente que realza el exotismo (los hongos ostra), los cuales, son originarios principalmente del Ecuador, lo que destaca el valor nutricional de las barras, y proporcionándoles la ventaja del bajo impacto ambiental, lo que se encuentra alineado a las tendencias globales que se encuentran en la vanguardia al momento de desarrollar alimentos funcionales y en adherencia a los ODS.

En lo que concierne al ámbito social, el proyecto presenta una relevancia significativa, debido a que no se centra únicamente en el fomento de mejores hábitos alimenticios, sino que también juega un papel protagonista en el impulso de la economía nacional por medio de la valorización de los recursos ecuatorianos, generando empleos tanto explícitos como implícitos a lo largo de la cadena de producción. Finalmente, la contribución a la salud y la degustación global serán los ejes principales en donde se centrarán las campañas publicitarias del mismo, lo que además de proporcionar una agradable sensación al paladar de los consumidores, mitigará los crecientes problemas de salud pública.

# Idea de Negocio

## Lean Canvas

A continuación, se presenta la idea de negocio dividida en un Lean, en donde pueden apreciarse desde un enfoque macro, cada uno de los componentes que forman parte de la idea de negocios:

Figura 5. Componentes del Lean relacionados con la idea de negocios de Fungus Power



## **Prototipaje**

### *Descripción del prototipo 1.0*

La barra nutricional “*Fungus Power*” es un snack de carácter innovador, diseñado para aquellos que persiguen una fuente de placer y energía tanto saludable como funcional, de atributos naturales y en adherencia con la sostenibilidad. Elaborada a base de hongos ostra, ingrediente reconocido por su elevado contenido proteico, de fibra y rico en antioxidantes, además de contar con una considerable carga de vitaminas del grupo B. “*Fungus Power*” integra ingredientes de origen vegetal, y proporciona un perfecto equilibrio entre el sabor, la nutrición y la sensación de agradable textura.

### *Ingrediente base*

Fabricada a base de hongos ostra, los cuales cuentan con un alto contenido proteico vegetal, minerales esenciales como el potasio, hierro y zinc, incluyendo, además, propiedades antioxidantes que aportan al estado de salud en general.

### *Ingredientes complementarios alternativos*

- Avena integral que aporta una fuente sostenida energética
- Semillas y frutos secos, como nueces o almendras, lo que aporta un contenido en grasas saludables y una consistencia crujiente.
- Edulcorantes naturales como miel o sirope de agave
- Frutas deshidratadas que proporcionarían un contraste agradable de sabor

### *Beneficios nutricionales*

- Favorece la regeneración del tejido muscular y la saciedad gracias a la carga proteica
- Optimización de los procesos digestivos gracias a un alto contenido en fibra
- Beneficios al sistema inmunológico gracias al contenido de antioxidantes

### *Presentación*

- Empaque individual de aproximadamente 40g, práctico y de transporte sencillo.
- Diseño con materiales biodegradables o reciclables, lo que resaltaría el compromiso con la sostenibilidad ligada a la producción del producto

- Estilo vintage, lo que brinda armonía, sensación de calidez y una impresión natural.

El presente prototipo es tentativo, y se encuentra sujeto a cambios en función de los hallazgos arrojados por la investigación inherente al mercado de la oferta y la demanda:

**Figura 6. Prototipo 1.0 de la barra nutricional basada en hongos ostra de Fungus Power**



**Análisis del Macroentorno – PESTEL**

		EEUU					
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD	
POLÍTICO - LEGAL	<p><b>REQUISITOS DE INGRESO DE PRODUCTOS EN EL SECTOR ALIMENTARIO</b></p> <p>REGISTRO FDA</p> <p>Todo producto en el marco de la alimentación que se importe a EEUU debe contar con su registro en la FDA. Esto, contempla la proporción de información inherente al proceso de producción y el cumplimiento con los reglamentos de etiquetado (ingredientes, valores nutricionales y alérgenos).</p> <p>CERTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN EL PROCESO DE MANUFACTURA (GMP)</p> <p>Es preciso adherirse a las exigencias relacionadas a las instalaciones productoras y al cumplimiento de los estándares internacionales de calidad. (FDA, 2024)</p>					x	
	<p><b>BARRERAS ARANCELARIAS</b></p> <p>TASAS ARANCELARIAS ESPECÍFICAS</p> <p>Los productos como las barras nutricionales suelen ser clasificados bajo la codificación HS, la cual corresponde a los alimentos procesados. En el caso de Ecuador, debido a los tratados comerciales, como el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) o acuerdos de tipo bilateral, ciertos productos provenientes del Ecuador pueden ingresar a EEUU con aranceles nulos o reducidos, siendo en el caso de las barras nutricionales de un 0% a un 5% sobre el costo aduanero. El código empleado para la exportación de las barras nutricionales a EEUU suele trabajar bajo el número 1806.20 para cargas a partir de los 2Kg. (HTS, 2024)</p>						x
	<p><b>BARRERAS NO ARANCELARIAS</b></p> <p>REGULACIONES A NIVEL SANITARIO Y FITOSANITARIO</p> <p>En el marco alimentario, los productos deben adherirse a las normativas del USDA</p>						

EEUU							
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD	
	<p>(Departamento de Agricultura de EEUU). Agencia que realiza la respectiva inspección y controla el cumplimiento de los reglamentos sanitarios, siendo las barras nutricionales un producto que deberá ser sometido a inspección para verificar la ausencia de contaminantes.</p> <p>CERTIFICADOS FITOSANITARIOS</p> <p>Debido a la naturaleza del producto de las barras nutricionales basadas en hongos ostra, se requerirá un certificado fitosanitario que certifique que las barras se encuentran libres de plagas, contaminantes o ciertas enfermedades, debido a que provienen de un ecosistema vegetal. (USDA, 2017)</p> <p>NORMAS DE ETIQUETADO E INFORMACIÓN NUTRICIONAL</p> <p>La FDA exige que todos los productos alimentarios de tipo procesado contengan la información detallada tanto inherente a los ingredientes como también a los componentes a nivel nutricional, en donde cierto tipo de conservantes o aditivos podrían contar con restricciones al momento de la exportación. (FDA, 2024)</p>						
	<p><b>EEUU Y SU RANKING EN DOING BUSINESS</b></p> <p>Históricamente EEUU ha ostentado el reconocimiento de ser un ambiente favorable para el establecimiento de negocios. Previo a que se discontinuara el informe <i>Doing Business</i> en el año 2021 el país se encontraba por lo general en los primeros seis lugares a nivel global, especialmente por su marco regulatorio de alta eficiencia, la protección de los derechos relacionados a los inversionistas y la relativa facilidad para la realización de transacciones comerciales a nivel internacional. (DOING BUSINESS, 2021)</p> <p>INGRESO PER CÁPITA Y PIB</p> <p>Según el Banco Mundial, California cuenta con un ingreso aproximado per cápita de 90.000,00USD siendo significativamente superior al resto de la nación, lo que indica que se está tratando con un público con un poder adquisitivo potencial. Mientras que el PIB del estado se ubica en un valor aproximado de los 3.570.000,00USD. (DATOS MACRO, 2023)</p>						
<b>ECONÓMICO</b>							

		EEUU				
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
	<p><b>IMPORTACIÓN DE ALIMENTOS CON ATRIBUTO DE EXOTISMO</b></p> <p>EEUU tiene un historial de importaciones de gran diversidad en alimentos de tipo funcional, lo que incluye también barras nutricionales y hongos exóticos. En el año 2022, los productos derivados del reino fungi logro superar los 150.000.000,00USD, lo que es un indicador de una popularidad de comportamiento creciente en los alimentos alternativos con carga natural. (OEC, 2022)</p> <p>Lo que indica que aun cuando en EEUU se da una producción de alimentos basados en hongos, se valora significativamente la producción internacional de este tipo de productos y sus respectivos derivados.</p>					X
SOCIAL	<p><b>CONSUMO DE PRODUCTOS EXÓTICOS</b></p> <p>La población de California muestra un interés en crecimiento inherente a los productos que se adhieren a los ODS en el sector alimenticio, especialmente cuando tienen una característica que realza lo exótico, en especial, aquellos que se asocien al cuidado de la salud y con valores nutricionales beneficiosos para la manutención de la salud en general, lo que se evidencia en que es uno de los estados de la nación que aun no alcanza un estado crítico en lo referente a la obesidad. Los datos estadísticos arrojan que el mercado de barras nutricionales tendrá un crecimiento sostenido y sólido hasta el 2029 de un 6.5%, lo que representa una buena cifra. (MORDOR INTELLIGENCE, 2024)</p>					X
	<p><b>VALORACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD</b></p> <p>El estado de California se encuentra en una posición de liderazgo en lo inherente a las iniciativas de carácter sostenible, contemplando inclusive regulaciones para la reducción de emisiones y la promoción de productos ecológicos. Para ello ha implementado requisitos a nivel legal de reporte de emisiones. Lo que significa que la tendencia al consumo de productos sostenibles es un hecho objetivo que representa un buen indicador de nicho.</p> <p>En el marco alimenticio, entrará en vigor una ley para el año 2026 que obligará a etiquetar los alimentos con frases que incluyan información importante relacionada con el tiempo de consumo de los mismos. (Miyeilis, 2024)</p>					X

EEUU						
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
TÉCNOLÓGICO	<p>En el marco de la tecnología, un contexto importante en un mundo globalizado, EEUU ocupa el segundo lugar en innovación, siendo una de las puntuaciones más sobresalientes a nivel mundial. La nación cuenta con una inversión sustancial dedicada al desarrollo de nuevas tecnologías. (GII, 2023)</p>					x

Muy positivo	Positivo	Neutral	negativo	Muy negativo
--------------	----------	---------	----------	--------------

## **Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas de Porter**

### *Rivalidad entre competidores existentes*

La rivalidad en el nicho de mercado de alimentarios sostenibles en el marco de las barras nutricionales en California es elevada. La región en cuestión es un mercado de alto nivel competitivo, en donde se encuentran una diversidad de marcas que ofertan productos naturales y de características orgánicas. Entre algunas de las marcas existentes en el nicho, se encuentran Clif Bar, quienes cuentan con una participación relevante en el mercado de barras energéticas, y se destacan en el empleo de componentes orgánicos en el 82% de sus insumos y cuentan con empaques 100% reciclables (Driessens, 2024), LÄRABAR quienes han incrementado su popularidad dada su perspectiva en productos de simple elaboración y de origen natural, empleando para la fabricación una cantidad mínima de componentes, posicionándose en el nicho de mercado como barras de ingredientes naturales y limpios (Grand View Research, 2023), y, RXBAR quien logró ser relevante en el mercado de barras nutricionales, enfocando cada una de sus estrategias en las tendencias emergentes en el marco tanto de la salud como también de la transparencia en los procesos (STATISTA, 2024). Estas empresas, en general, ofrecen productos similares al que se pretende comercializar. Sin embargo, cabe destacar, que no se observan entre los principales compradores un enfoque o especialización en los productos basados en hongos, especialmente los tipos ostra.

### *Amenaza de nuevos entrantes*

La barrera de entrada para nuevos competidores en el nicho en cuestión ostenta un nivel moderado. Aun cuando no se requiere una inversión ingente en infraestructura para dar inicio, las nuevas marcas enfrentan retos tales como el establecimiento de una óptima red de distribución, los trámites de certificación de productos y la construcción de un reconocimiento de identidad corporativa en un ambiente que tenderá pronto a la saturación de oferta. Sin embargo, tal como se ha evidenciado en las secciones previas, el interés por los consumibles funcionales cuenta con un comportamiento creciente, lo que aumenta las probabilidades de penetración de nuevas marcas. (Joniec, 2023).

### *Poder de negociación de los proveedores*

El poder de negociación en el marco de los hongos ostras es de un nivel moderado. Aun cuando los cultivos de hongos no necesitan una inversión inicial considerablemente alta, el comportamiento fluctuante de la oferta relacionada con las condiciones climáticas o problemáticas a nivel de la cosecha, pueden afectar la disponibilidad de este insumo. Por otra parte, cabe destacar que existe una diversa cantidad de productores en el rubro en Ecuador, lo que permitiría que las empresas de barras nutricionales basadas en hongos ostra cuenten con una amplia gama de opciones, reduciendo el poder de negociación del proveedor. (Envolve Business Intelligence, 2024).

### *Poder de negociación de los compradores*

Los consumidores en el estado de California cuentan con un alto poder de negociación, esto, debido a que por lo general se encuentran informados sólidamente en relación con los productos que suelen consumir, especialmente en lo inherente a alimentos orgánicos, veganos y sostenibles (NielsenIQ, 2023). Aunado a esto, la gran variedad de opciones disponibles en el nicho, tanto en tiendas físicas como online, provee a los compradores la capacidad de seleccionar entre diversos competidores. (ITA, 2023) Esto exige que las nuevas marcas de barras nutricionales desarrollen nuevas estrategias para mejorar la calidad de los productos y el marketing de los mismos, enfocándose en una planificación que realce la cadena de valor.

### *Amenaza de productos sustitutos*

Esta amenaza es elevada en el nicho de las barras nutricionales. Los consumidores tienen el poder de optar por otra clase de productos, también saludables, tales como batidos proteicos, vegetales o inclusive otra clase de snacks sostenibles. Pero, aun con esto, las barras de hongos ostra tienen una ventaja claramente definida, basada en la oferta de un perfil nutricional único, ostentando beneficios como la mejora del sistema inmune, aumentando incluso la probabilidad de disminuir el riesgo de afecciones relacionadas al marco inmunológico. (AMR, 2023).

## MATRIZ FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Las barras nutricionales de hongos ostras cuentan con un perfil nutricional único, ya que este tipo de hongos tienen una carga elevada de betaglucanos, vitaminas del grupo B y antioxidantes. Lo que fortalece al sistema digestivo e inmunológico.</p> <p>El estado de California es líder en la demanda de productos en el sector alimentario sostenible, lo que hace que la incorporación de los hongos se alinea con dicha tendencia, además que lo convierte en uno de los productos con mayor nivel de funcionalidad.</p> <p>En el marco de la sostenibilidad esta clase de hongos puede ser cultivada con bajos costos y con procesos sostenibles, empleando, por ejemplo, sustratos reciclados tales como los residuos de las actividades agrícolas lo que reduciría significativamente el costo de producción y también disminuye la huella ambiental.</p>	<p>En el estado de California se proyecta un incremento anual de aproximadamente un 6,5% en el nicho alimentario vegano y de productos derivados de plantas hasta el año 2030.</p> <p>Los clientes potenciales demandan alimentos que cuenten con una carga de beneficios para la salud general. Los hongos tipo ostra podrían erigirse como productos suplementarios por su naturaleza de adaptógenos.</p> <p>El estado de California ostenta cadenas de minoristas que se encuentran enfocadas en el sector alimenticio orgánico, algunas de ellas son, Whole Foods, Sprouts y Trader Joe's, quienes podrían proveer mayor facilidad al momento del establecimiento de una red de distribución.</p> <p>En el ámbito gubernamental y privado, se detecta un considerable fomento al consumo de productos funcionales y sostenibles, lo que crea un ambiente favorable para la introducción de las barras nutricionales.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Conocimiento nulo de la marca de las barras nutricionales a base de hongos ostra.</p> <p>Fuerte competencia en el nicho de alimentos nutricionales, lo que dificultará el reconocimiento inmediato de la marca.</p>	<p>Regulaciones estrictas en el sector alimentario. Esto podría atrasar el lanzamiento al mercado del producto.</p> <p>Cantidad ingente de productos sustituto, lo que podría dificultar el reconocimiento de las barras nutricionales.</p> <p>Dependencia elevada a las cadenas de suministro lo que podría aumentar los costos.</p>

## FODA CRUZADO

FORTALEZAS & OPORTUNIDADES	DEBILIDADES & OPORTUNIDADES
<p>Aprovechar el perfil funcional único de los hongos ostra para el posicionamiento de las barras en el mercado en constante incremento de producto veganos y funcionales en California.</p> <p>Realzar la sostenibilidad en los procesos de cultivo de los hongos ostra y resaltar los costos bajos como un atributo competitivo para lograr atraer cadenas de minoristas, quienes suelen valorar los productos de naturaleza orgánica y sostenible.</p> <p>Promocionar el las barras nutricionales como snacks que se encuentran en adherencia con las tendencias en el marco de la sostenibilidad y la salud, empleando incentivos de los sectores gubernamentales y privados para la facilitación de la entrada al mercado.</p>	<p>Desarrollar estrategias de marketing en el ciberespacio y colaboraciones con minoristas para superar el desconocimiento inicial de los hongos ostra y sus propiedades.</p> <p>Aprovechar el incremento del nicho vegano en California para la captación de una cartera de consumidores base que buscan alimentos sostenibles y funcionales.</p> <p>Crear alianzas estratégicas con los programas a nivel gubernamental o privados para un mejor fomento del consumo de las barras nutricionales, aumentando la visibilidad de la marca.</p>
FORTALEZAS & AMENAZAS	DEBILIDADES & AMENAZAS
<p>Emplear la sostenibilidad y los costos bajos de producción para mitigar el impacto de los costos elevados relacionados con la dependencia de las cadenas de suministros.</p> <p>Diferenciar el perfil funcional en el contexto nutricional de las barras con campañas instructivas para sortear la barrera de la elevada competencia y las estrictas regulaciones en el mercado alimentario.</p> <p>Posicionar el producto como innovador y único, realzando además sus características inéditas a nivel funcional, para lo que será necesario destacar los beneficios adaptógenos, enfrentando la competencia de sustitutos.</p>	<p>Implementar una estrategia de marca sólida que permita un contraste entre la marca y la competencia, especialmente en relación a los productos sustitutos del mercado.</p> <p>Diseñar un plan de inserción al nicho que mitigue los retrasos ocasionados por las regulaciones rigurosas, aprovechando asesorías legales especializadas en el sector alimentario.</p> <p>Crear una red de proveedores estratégicamente localizados para disminuir la dependencia de las cadenas de suministro, lo que permitirá tener un mayor control sobre los costos.</p>

## Validación de Viabilidad - Deseabilidad

### Investigación de Mercado

#### *Población (mercado objetivo)*

La población objetivo del proyecto inherente a la internacionalización de las barras nutricionales a base de hongos ostras se enfocará en los consumidores californianos, Estados Unidos, quienes, por lo general, se encuentran interesados en alternativas saludables, con atributos sostenibles y naturales. El target se ubicará principalmente en adultos de 18 a 45 años de edad, cuyos ingresos se encuentren en un nivel medio y alto, quienes además cuentan con la tendencia a valorar los productos en el marco alimenticio con características funcionales, es decir, que aporten ciertos beneficios a la salud, como, por ejemplo, un incremento de la energía o el fortalecimiento del sistema inmunológico.

La dimensión de la población se corresponde a 60 personas, quienes cumplen con todos los atributos previamente estipulados, quienes forman parte de un grupo de activistas fitness en el estado de California, esto, a través del envío del instrumento de recolección de dato de Google Forms, procurando una obtención de información directamente del público objetivo.

Se conoce que los ciudadanos de California han mostrado un interés creciente en los alimentos de tipo funcional que ofrezcan beneficios adicionales a la salud, entre algunos ejemplos, se encuentran los lácteos fermentados, con una gran carga de probióticos, esto, gracias a sus efectos positivos sobre la salud intestinal, lo que se encuentra relacionado con la inmunidad, alimentos que son apreciados, además, por su contenido elevado en nutrientes esenciales. (DAIRY COUNCIL OF CALIFORNIA, 2024).

Esta población objetivo contempla personas con diversos estilos de vida, tales como, vegetarianos, veganos o consumidores de carne, con estilos de vida principalmente activos o con la intención de realizar un cambio favorable en el estilo de vida. Tomando además en cuenta que residan en zonas urbanas y suburbanas que cuenten con acceso a tiendas cuya principal actividad sea la comercialización de productos orgánicos o plataformas de E-commerce.

## ***Muestra***

Para el presente estudio, se ha aplicado un instrumento de recolección de datos del cual han participado una cantidad de 52 personas, esto, con el objetivo de llevar a cabo una evaluación de las preferencias y comportamientos en un test de tendencia inherente a los productos funcionales y las barras nutricionales basadas en hongos ostra. La elección de la misma se encuentra basada en la necesidad de obtener información suficiente para la realización de un análisis representativo de los sesgos de consumo en el nicho del público objetivo. La dimensión de la muestra ha permitido recolectar la data de significancia necesaria para poder realizar un estudio práctico de las posibles decisiones comerciales.

El tamaño de la muestra se estableció en función de la siguiente expresión matemática estadística:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2 + \frac{[Z^2 pq]}{N}}$$

En donde:

"*n*" Representa el tamaño de la muestra

"*Z*" Representa el nivel de confianza deseado

"*p*" Representa la proporción de la población con la característica deseada

"*q*" Representa la proporción de la población sin la característica deseada

"*e*" Representa el nivel de error aceptado

"*N*" Representa el tamaño de la población

En este orden de ideas, se ha determinado que, para una mayor confiabilidad, se desarrollará un muestreo con un 95% (0.95) de confiabilidad, lo que supone un nivel de confianza de 1,96 en concordancia con el área bajo la campana de Gauss acumulada entre los límites de  $\pm Z$ . Además, se tomará en cuenta una proporción para *p* y *q* de 50% (0.05), asumiendo de este modo una máxima variabilidad y un margen de error del 5% (0.05) para la dimensión de la población de 60 individuos.

Es por tanto que:

$$n = \frac{(1,96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2 + \frac{[(1,96)^2(0.5)(0.5)]}{(60)}} = 51,8948$$

$$n \approx 52 \text{ personas}$$

### ***Instrumento de Recolección de Información***

El instrumento de recolección de datos que se ha empleado en la presente investigación ha sido la encuesta, según (Lanuez & Fernández, 2014) se considera una clase de entrevista, pero con la salvedad de encontrarse delimitada por un cuestionario. Técnicamente, se trata de un método auto administrativo, en donde el encuestado tiene un diálogo consigo mismo mientras responde las preguntas pertinentes. Ahora bien, las razones por las que se ha seleccionado este método de recolección de datos, radican en el hecho de que es una manera mucho más eficaz para la recopilación de información puntual y de atributo conciso que permita tener una idea del panorama del nicho en estudio.

La realización de la encuesta se llevó a cabo a través de la plataforma Google Forms, en virtud de la accesibilidad y facilidad de distribución a nivel global, permitiendo, además, un análisis de datos en tiempo real. Esta herramienta hace posible que los encuestados completen el cuestionario de forma cómoda, pudiendo acceder a él desde cualquier dispositivo, lo que asegura un mayor alcance y tasas de respuesta más elevadas, lo que transitivamente beneficia a la investigación por medio de la proveeduría de mayor masa de data y organización estratégica.

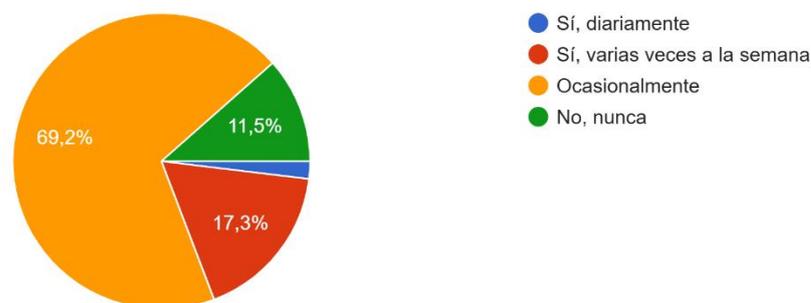
## ***Análisis de Resultados***

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta de las 46 personas que han participado de la mismas, quienes forman parte de la población objetivo, en donde se puede observar desde una perspectiva general las tendencias del comportamiento de los consumidores en el nicho de los alimentos funcionales, siendo en este caso específico, de los snacks que aportan beneficios a la salud en forma de barras nutricionales. El análisis se ha realizado a cada una de las interrogantes por separado, de este modo la disección de la data, permite un análisis más detallado de las opiniones del espacio muestral.

**Figura 7. Primera interrogante**

¿Sueles consumir snacks saludables con frecuencia?

52 respuestas

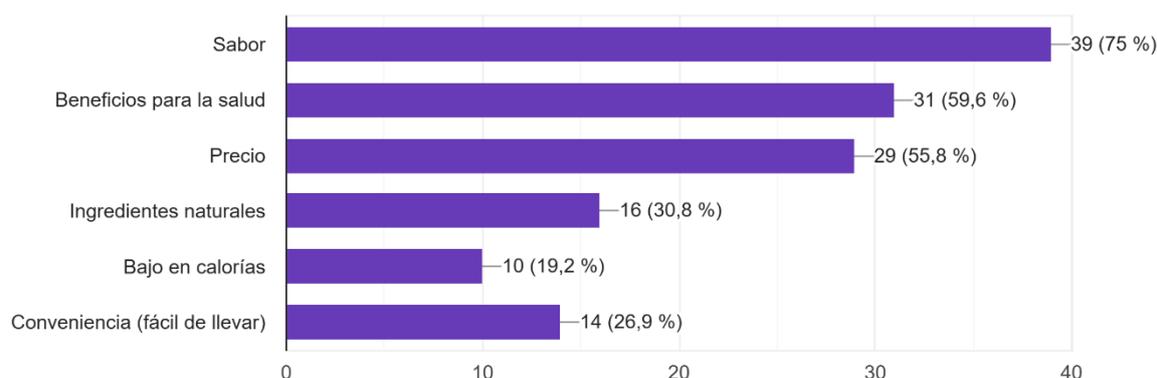


Obsérvese que la mayoría de los encuestados indican que ocasionalmente consumen snacks saludables de forma ocasional, mientras que el 17,3% de los mismos normalmente consumen varias veces a la semana snacks saludables, lo que significa, que, desde una perspectiva cuantitativa, existe un 86,5% de clientes, de los cuales, el 69,2% sobre el total de encuestados son consumidores potenciales a convertirse en compradores habituales.

**Figura 8. Segunda interrogante**

¿Cuáles son las características más importantes para ti al elegir un snack? (puedes seleccionar hasta 3 opciones)

52 respuestas

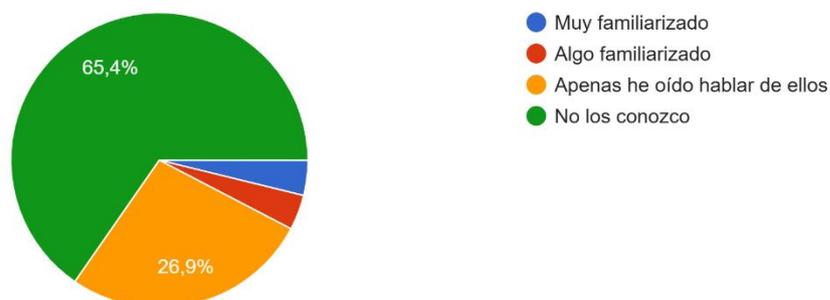


Normalmente, la mayoría de las personas suelen comprar snacks con el objetivo principal de variar las sensaciones en cuanto a experiencias culinarias, lo que se ve reflejado en la presente interrogante, en donde el 75% de las personas prefieren el sabor, ya que, si comprarán un producto fuera de sus dietas habituales, esperan obtener una recompensa que genere la segregación de dopamina por medio de las capacidades sensoriales. Por otra parte, hay que acotar que, en su mayoría, también toman en cuenta los beneficios para la salud y como tercer atributo, el precio. Esto significa que, es preciso concentrarse en el sabor del producto, sin alterar su carga nutricional y asegurando con estrategias de producción adecuadas una optimización en los costos de fabricación, de tal forma que se tome en cuenta estos tres factores que caracterizan la demanda.

### Figura 9. Tercera interrogante

¿Conoces o te encuentras familiarizado con los hongos de tipo ostra?

52 respuestas

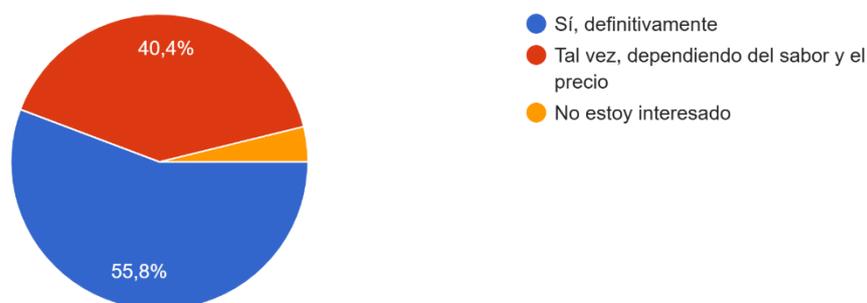


La presente interrogante permite dilucidar hacia donde debe enfocarse la campaña de marketing de producto, en donde es preciso dar a conocer el ingrediente clave del snack, lo que ciertamente representa una oportunidad, debido a que el hecho de que la mayoría de las personas encuestadas no conozcan a los hongos ostras, significa que la barra nutricional tiene un buen potencial para la internacionalización, permitiendo no solamente su surgimiento como un producto innovador sino un camino para abrir un nuevo nicho en el mercado de alimentos funcionales.

### Figura 10. Cuarta interrogante

Si supieras que un snack podría ayudarte a prevenir la obesidad, ¿Lo incluirías en tu dieta?

52 respuestas



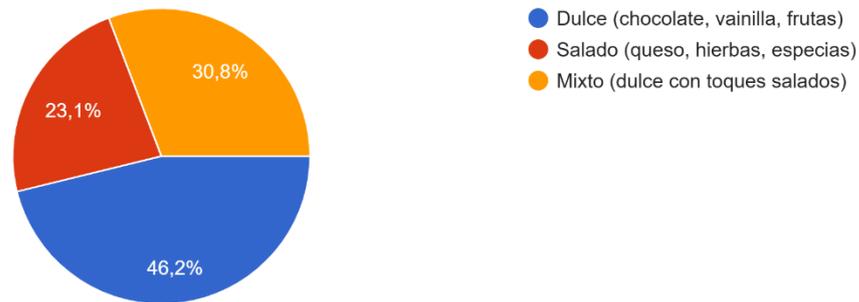
Nuevamente se observa una tendencia de peso considerable en lo inherente al sabor y el precio, sin embargo en este caso, la mayoría estaría dispuesta a incluir el snack en su dieta, lo que

significa que tomando en cuenta los factores previamente mencionados como sabor, nutrición y precio, habría un 96,2% de clientes potenciales totalmente dispuestos a adquirir las barras nutricionales.

**Figura 11. Quinta interrogante**

Si se trata de una barra nutricional ¿Qué sabor te gustaría?

52 respuestas

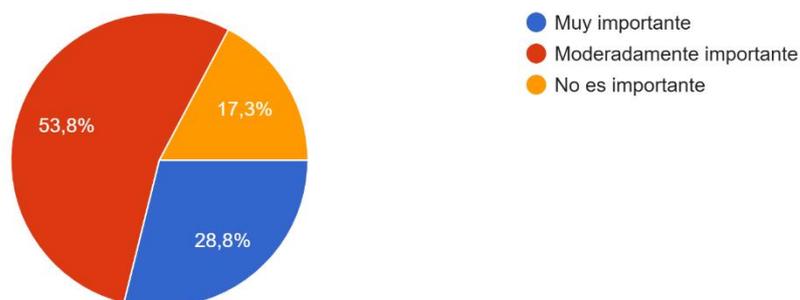


Con el fin de asegurar que se cumplan las demandas de sabor, es preciso tomar en cuenta la distribución de sensaciones que prefieren los consumidores. Ahora bien, dado que este es un atributo de relevancia como se ha podido determinar hasta el momento, y hasta cierto punto, los porcentajes se encuentran distribuidos sin sesgos significativos, excepto por el sabor a chocolate, vainilla y frutas, es conveniente la distribución de la fabricación de las barras nutricionales según la proporción de preferencias, asegurando cubrir las necesidades de demanda totales. Lo que en términos cuantitativos sería que del 100% de la producción el porcentaje de barras nutricionales de cada sabor, se corresponda a las cifras obtenidas en la encuesta.

### Figura 12. Sexta interrogante

¿Qué grado de importancia tiene para ti las calorías en un snack?

52 respuestas

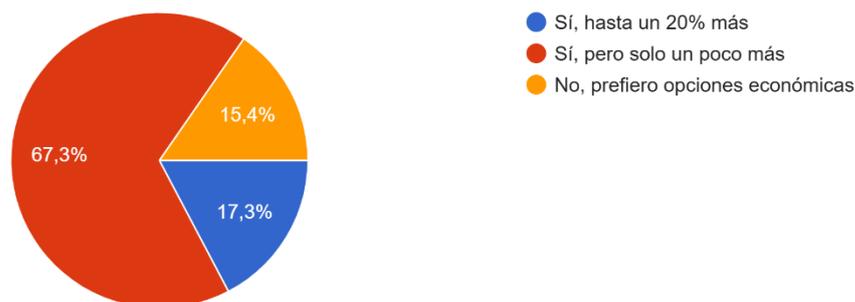


Este apartado es un punto a favor de las barras nutricionales, debido a su carga moderada en calorías, lo que no representaría un problema significativo en el nicho de mercado.

### Figura 13. Séptima interrogante

¿Estarías dispuesto a pagar un precio un poco más elevado por un snack que no solamente cuente con buen sabor, sino que también aporte beneficios a tu salud?

52 respuestas



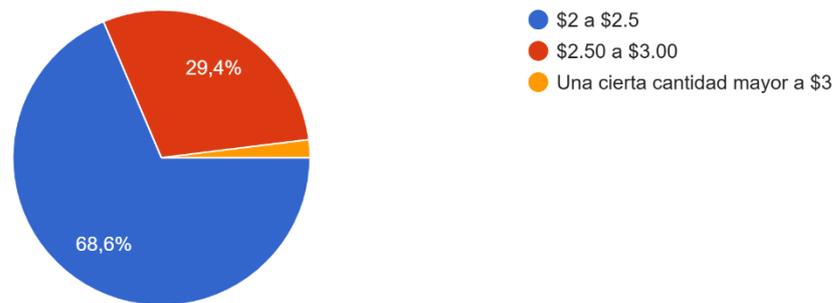
Tomando en cuenta la información obtenida en la presente interrogante, es posible aseverar que la mayoría de las personas estarían dispuestas a invertir una cierta cantidad adicional en un snack que cubra sus expectativas, aun cuando difieran entre sí en la cantidad que están de acuerdo en pagar adicionalmente, es preciso emplear este sesgo para dar las propiedades ideales al snack y aumentar las probabilidades de éxito, por lo que se confirma la conveniencia, por ejemplo, de la fabricación de los

sabores según la demanda aunque esto implique un pequeño incremento en el costo de producción.

**Figura 14. Octava interrogante**

¿Qué rango de precios estarías dispuesto a pagar por una barra nutricional de tipo funcional a base de hongos ostra que aporta diversos beneficios par...plo, el fortalecimiento del sistema inmunológico?

51 respuestas

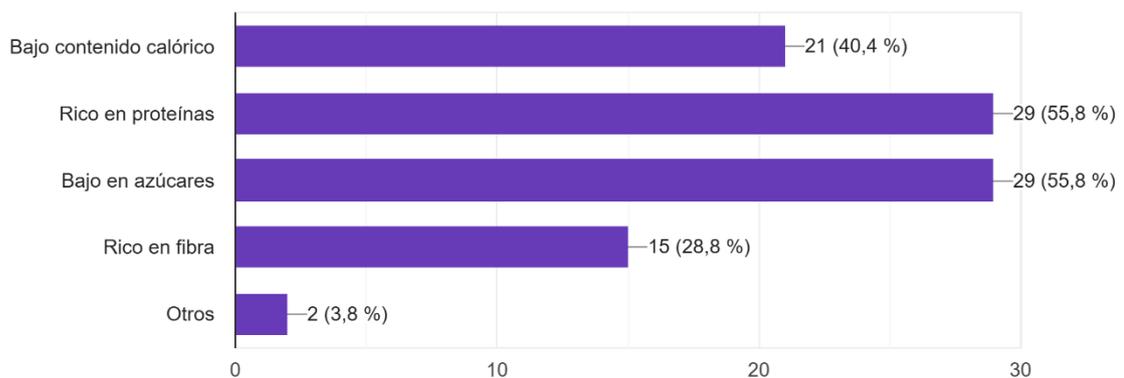


Normalmente las personas suelen buscar la mayor economía posible al momento de elegir cierto tipo de productos, sin embargo, este indicador podría mejorarse con una eficaz estrategia de marketing y brindando a los consumidores un producto que realmente deseen comprar prestando atención a sus necesidades.

**Figura 15. Novena interrogante**

¿Qué característica consideras más importante en una barra nutricional que prevenga obesidad?

52 respuestas

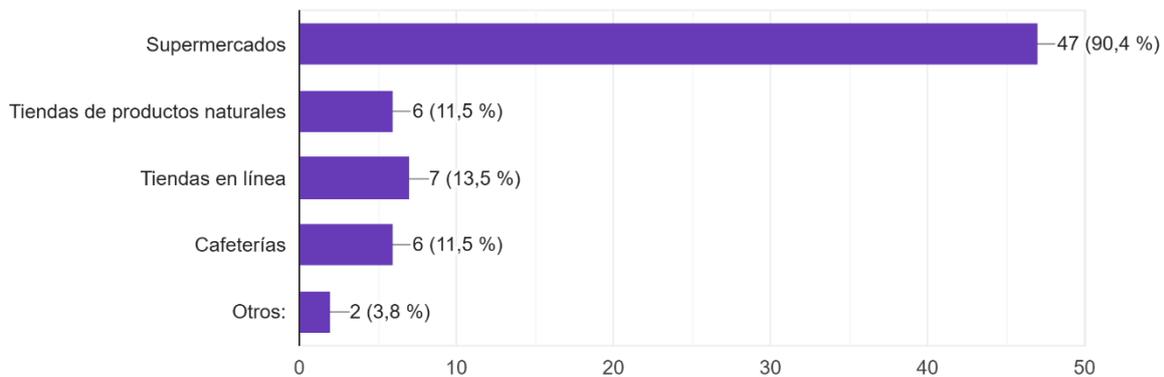


En función de las respuestas arrojadas por los encuestados, se tiene que los clientes potenciales dan un valor especial a que este sea un producto rico en proteínas y bajo en azúcares, lo que indica que la mayoría de ellos cuentan con un estilo de vida fitness y tienen un conocimiento, por lo menos general, de los beneficios proteicos y de la disminución en la ingesta de monosacáridos, lo que indica que la saborización de las barras nutricionales debe centrarse en saborizantes de origen natural que no cuenten con edulcorantes artificiales.

**Figura 16. Décima interrogante**

¿En qué lugares sueles normalmente adquirir tus snacks?

52 respuestas

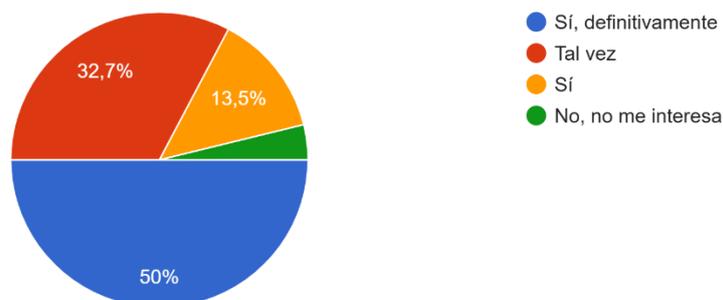


Esta información es de suma importancia, debido a que define el tipo de red de distribución de las barras nutricionales. Claramente se nota una tendencia sólida a la adquisición de snacks en los supermercados, indicador que permite comprender como se debe distribuir el producto y las locaciones de mayor conveniencia, ahora bien, dentro de las ubicaciones de menor significancia, la mayormente utilizada es la opción en línea, información importante para la plataforma de E-commerce.

**Figura 17. Onceava interrogante**

¿Te gustaría probar una barra nutricional basada en hongos de tipo ostras en caso de que sepas que la misma cumple con tus requerimientos de funcionalidad y sabor?

52 respuestas



Finalmente, aun cuando previamente se ha establecido que la mayoría de los encuestados no conocen completamente los hongos ostras, estos, se encuentran dispuestos a probar la barra nutricional, siendo que justamente la mitad de los mismos se encuentran muy interesados, el 13,5% interesados, y el 32,7% representan los clientes potenciales que podrían transformarse en consumidores si se cumplen con sus expectativas, cifras que claramente indican que en función de la atención dada a los atributos que son significativos para la demanda, la aceptación del producto sería considerablemente buena.

## **Validación con el Segmento de Mercado-Testing**

A continuación, se presenta un análisis del Mercado-Testing de la entrevista a 8 profesionales para un tanteo del terreno en el nicho de mercado de las barras nutricionales, específicamente en lo inherente a la basada en hongos ostra, el mencionado conjunto de profesionales se estructuró por, 2 especialistas en marketing, 1 nutricionista, 1 especialista en ventas, 2 economistas, 1 especialista en artes culinarias y 1 ingeniero industrial. Esta entrevista se ha basado en 5 preguntas que evalúan desde una perspectiva general el sesgo de los consumidores con respecto a sus percepciones y expectativas relacionadas con las barras nutricionales basadas en hongos ostra.

*Pregunta 1: ¿Qué tanto interés tendrías en probar una barra nutricional basada en hongos ostra como un snack funcional?*

La mayoría de los entrevistados han expresado un interés por en probar las barras nutricionales, lo que funge como indicador de oportunidad en el nicho de mercado de significancia. Sin embargo, ciertas respuestas aun reflejan dubitaciones inherentes a la percepción relacionada con el sabor y el concepto de hongos, lo que podría representar un reto relacionado a la aceptación inicial. Esta información sugiere que existe una necesidad de crear estrategias de marketing que realcen los beneficios y los aspectos innovadores de las barras nutricionales para sortear las barreras tanto culturales como de percepción.

*Pregunta 2: ¿Qué beneficios esperaría al consumir una barra funcional con ingredientes naturales, especialmente con el hongo ostra?*

Una vez que se ha dado el contexto sobre los hongos ostra a los entrevistados, las respuestas se centraron en la espera de beneficios específicos, como, por ejemplo, la mejora del sistema inmunológico, un incremento de la energía y la optimización de la salud digestiva, además, se ha evidenciado el deseo de que el producto no contenga ingredientes artificiales. Lo que afirma que los consumidores tienden a valorar los snacks que ofrezcan beneficios que puedan ser tangibles para el estado de salud y que se encuentren en adherencia con las tendencias de la actualidad como aquellas que están relacionadas con una alimentación saludable.

*Pregunta 3: ¿Qué características valoraría más en una barra nutricional como la descrita?*

Las respuestas de los entrevistados destacaron principalmente el atributo del sabor, lo que concuerda con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, sin embargo, también se pudo observar un peso relevante en el ámbito de los beneficios que el snack pudiese ofrecer a la salud. Esta información realza la importancia de mantener un equilibrio entre el sabor y los atributos de alimento funcional en la barra nutricional a base de hongos ostra.

*Pregunta 4: ¿Se encontraría dispuesto a pagar un precio premium para consumir un producto innovador y ecológico que se ha importado desde Ecuador? ¿Por qué razón?*

Aunque según las respuestas de los entrevistados reflejan una aceptación de un pago premium, esto se encuentra condicionado a que el producto cuente con características que se adapten mejor a la demanda y las expectativas de los consumidores. Algunas de las respuestas muestran cierta preocupación por el precio de las barras, lo que hace evidente la necesidad de llevar a cabo un proceso de comunicación eficiente relacionado con el valor agregado del snack.

*Pregunta 5: ¿Qué puntos de adquisición considera que serían más convenientes para la compra de las barras nutricionales?*

Las respuestas de los entrevistados se encuentran mayormente divididas entre supermercados, tiendas naturales y compras online, sin embargo, cabe destacar que en su mayoría expresa que ciertamente en los supermercados sería el punto en el que normalmente adquirirían las barras nutricionales, permitiendo tener una idea de las redes de distribución que se emplearían.

## Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Se ha llevado a cabo la mejora del prototipo 1.0 en función de la retroalimentación del estudio de mercado, tanto por medio de la encuesta como de las entrevistas, se ha decidido que se fabricarán tres diferentes sabores de barras nutricionales en función de la demanda detectada en los resultados arrojados y previamente analizados, por lo que la mejora del primer prototipaje se fundamenta principalmente tanto en presentación como en composición.

Los tres sabores que se fabricarán serán el salado, el dulce y el mixto, los cuales, obedecerán a los siguientes componentes en función de una producción de bases sostenibles y la atención de los requerimientos del nicho de mercado:

### *Barra nutricional de sabor salado*

**Tabla 2. Composición de la barra nutricional salada**

COMPONENTE	PROPORCIÓN	MASA
Hongos ostra deshidratados o pulverizados	40%	16g
Avena integral	20%	8g
Semillas de sésamo	15%	6g
Almendras tostadas	10%	4g
Aceite de oliva	5%	2g
Hierbas secas (Ajo en polvo, cúrcuma y romero)	5%	2g
Sal marina y levadura nutricional	5%	2g
INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Proteínas	≈4.5g	
Calorías	≈150kcal	
Fibra	≈3.2g	
Minerales	Fe	≈1.2mg
	Zn	≈0.8mg
	K	≈180mg
Vitaminas	B2	≈0.95mg
	B3	≈10.1mg

### *Barra nutricional de sabor dulce*

**Tabla 3. Composición de la barra nutricional dulce**

COMPONENTE	PROPORCIÓN	MASA
Hongos ostra deshidratados o pulverizados	35%	14g
Avena integral	25%	10g
Arándanos deshidratados	20%	8g
Edulcorante natural de sirope de agave	10%	4g
Coco rallado	5%	2g
Especias (Canela y vainilla)	5%	2g
INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Proteínas	≈3.8g	
Calorías	≈160kcal	
Fibra	≈2.8g	
Minerales	K	≈200mg
	Fe	≈1mg
	Ca	≈15mg
Vitaminas	B2	≈0.42mg
	B3	≈5mg
	E	≈0.3mg

### *Barra nutricional sabor mixto*

**Tabla 4. Composición de la barra nutricional mixta**

COMPONENTE	PROPORCIÓN	MASA
Hongos ostra deshidratados o pulverizados	38%	15g
Avena integral	20%	8g
Semillas de calabaza	15%	6g
Higos deshidratados	15%	6g
Miel	5%	2g
Especias (Sal marina, pimienta negra)	5%	2g
INFORMACIÓN NUTRICIONAL		
Proteínas	≈4.2g	
Calorías	≈155kcal	
Fibra	≈3g	
Minerales	Fe	≈1.1mg
	Zn	≈0.6mg
	K	≈190mg
Vitaminas	B2	≈0.47mg
	B3	≈5mg
	E	≈1.58mg

**Figura 18. Imagen frontal del prototipo 2.0**



Como se puede observar, se ha decidido manejar un logo monocromático, con tipografía y diseño vintage, esto, debido a que el mismo podría adaptarse a cualquier superficie digital, y manteniendo un contraste con la misma, permitiendo una armonía visual entre la superficie y la cromática del logo, por ejemplo, en las cajas, se ha superpuesto en contraste la figura del logo, permitiendo que las tonalidades del mismo se fundan con el material.

En lo inherente a la gama de colores, se ha escogido una gama de colores ocre, los cuales hacen alusión a los productos orgánicos y de cultivo, dotando de una esencia vintage, elegante y ecológica a la imagen del producto, la elección de cada uno de los colores se fundamenta en las teorías de la psicología del color y como este último influye en la percepción o relación con algunos sabores.

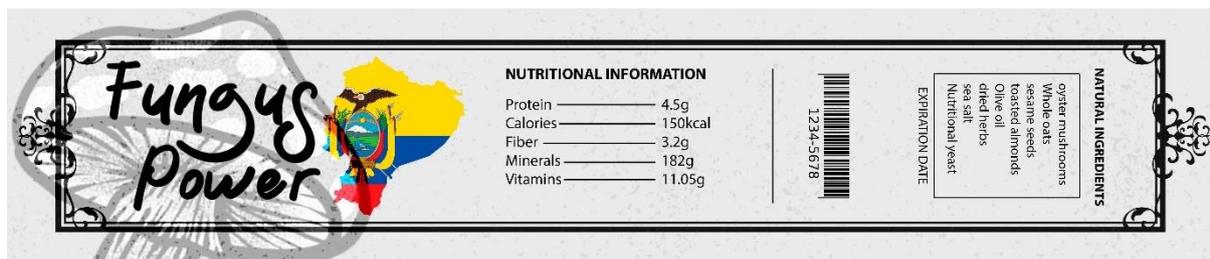
El color rojo usualmente es asociado con emociones de alta intensidad y por lo general se vincula con la percepción de sabores dulces y el apetito, estudios demuestran que las tonalidades de rojo estimulan el apetito. Según (Elliot & Maier, 2014), el color rojo incrementa los niveles de atracción hacia ciertos alimentos, estimulando además la percepción de energía.

Por otra parte, el color marrón para el sabor salado, es asociado con sabores terrenales y de alimentos de origen vegetal, evocando adicionalmente sensaciones como solidez, rusticidad y calidad,

esto, lo hace idóneo para el sabor salado. Según (Spence & Velasco, 2018), los tonos marrones refuerzan las percepciones inherentes a la naturalidad y la autenticidad, atributos que son importantes en productos salados, resaltando además que esta tonalidad se relaciona con sabores ricos y de complejidad.

Finalmente, el color gris oscuro para el sabor mixto, permite percibir un equilibrio entre la neutralidad y la sofisticación, siendo entonces el color ideal para el producto mixto, ya que, además, sería la mezcla de los extremos de la gama de colores, el blanco y el negro, evidenciando lo ideal del tono para este sabor, el cual, podría permitir un posicionamiento versátil. Según (Labrecque, 2012) el color gris se percibe como neutral y transmite confiabilidad, adecuado entonces para el producto que combina los sabores.

**Figura 19. Etiqueta modelo de la información nutricional**



## Modelo de Monetización

Las barras nutricionales basadas en hongos ostra se encuentran enfocados en su totalidad hacia un público que tienen un deseo de cambiar sus hábitos alimenticios para mejor o bien para aquellos que desean mantenerlos en un estado óptimo, además de ser un grupo poblacional que por lo general se encuentra interesado en que los alimentos cuenten con atributos funcionales que cuenten con beneficios tangibles al estado de salud en general.

En California se conoce la existencia de una creciente tendencia en la aceptación de alimentos de carácter funcional, la cual se encuentra motivada por el interés de llevar a cabo una mejora en el estado de salud en general por parte de los ciudadanos (Parvatkar, 2024), lo que lleva a la conclusión de que los clientes potenciales que adquirirán el producto son aquellas personas que llevan un estilo

de vida fitness o individuos con riesgo de padecimiento de obesidad que quieran evitar o mejorar su calidad de vida.

Las razones por las cuales adquirirán las barras nutricionales a bases de hongos ostra, radican en los componentes de las mismas que proveen una carga elevada de vitaminas y compuestos beneficiosos tanto para la salud en general como también para lo que sería el sistema inmunológico, este último, es uno de los sistemas biológicos que se ve mayormente afectado cuando no se cuenta con una dieta saludable o se es propenso a sufrir de sobrepeso.

Es así como el modelo de monetización se basa principalmente en lo que sería una población con un estilo de vida previamente establecido y saludable y aquello que quieran mejorarlo, en donde se ofrecerán tres sabores principales, el dulce, el salado y el mixto, permitiendo que cada uno de los grupos de segmentación de la población previamente estudiada tenga la oportunidad de adquirir el producto, monetizando cada uno de los sectores y preferencias que salieron a la luz a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

La expansión a nivel internacional las organizaciones tienen la necesidad de llevar a cabo una preparación para la incursión en el nicho que corresponde a escala global. Actualmente, existe un comportamiento hacia la internacionalización inherente a las empresas, en lugar de negocios que se mantienen únicamente enfocados en su locación de surgimiento, especialmente, gracias a la globalización que han brindado las tecnologías de información y comunicación. Por ejemplo, esta tendencia se ve claramente reflejada en las cifras de exportación generales de Ecuador:

El equilibrio de mercado ecuatoriano arroja un saldo de superávit en el semestre primero del año 2024 comparado con el período del 2023, mismo que se ha incrementado un 231%, llevando la cifra desde los 1.130 millones de dólares hasta los 3.739 millones de dólares. Este aumento tiene sus fundamentos tanto en un incremento del saldo comercial de hidrocarburos como también al sector no petrolero (MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, 2024, pág. 22).

Es por tanto que, en concordancia con la tendencia global y nacional de internacionalización gracias a la globalización, se llevarán a cabo una serie de estrategias que apuntarán a los canales de distribución que dará paso a la exportación exitosa de las barras nutricionales *Fungus Power*.

### ***Participación en ferias globales***

Aualmente, en diferentes momentos del año se llevan a cabo diversidad de eventos tanto a nivel global como local, los cuales son ambientes propicios para el establecimiento de contactos que se encuentren interesados en la adquisición de productos de exportadores. Estos eventos, suelen contemplar Ruedas de Empresas que abren el camino a contrataciones y acuerdos de tipo comercial en un tiempo real. La participación en estas ferias cuenta con un conjunto de ventajas, siendo una de las más importantes es el acceso a participantes de elevada confiabilidad, tanto de la parte vendedora como la compradora.

### ***Exploración de estadísticas comerciales a nivel global***

Actualmente se encuentran disponibles recursos estadísticos que arrojan el comportamiento comercial de las organizaciones y de potenciales sociedades en el nicho para establecer negociaciones. A través de estas plataformas de datos internacionales se puede realizar un estudio de cuales son las alianzas estratégicas con mayores probabilidades de éxito.

Una vez que se identifiquen los potenciales clientes, es importante la consecución de una transacción comercial que permita una ganancia de ambas partes que permita promover las alianzas en e marco comercial a plazos prolongados para garantizar la consecución de las metas de exportación.

### ***Internacionalización indirecta***

Otra de las opciones que se encuentran sobre la mesa, es el llevar a cabo la internacionalización por medio de intermediarios, entiéndase lo siguiente:

Las exportaciones indirectas se consideran como ventas internas en donde existe la participación de terceros, debido a que todas las ventas en el mercado internacional se realizan gracias a otras organizaciones que fungen de intermediarias y que pueden tener sucursales, servicio de almacenamiento y logística para un sistema de transporte (Leiva Parravinci, 2024, pág. 20).

Ahora bien, en este sentido, la exportación de las barras nutricionales *Fungus Power*, se centraría en llevar el snack hacia el mercado global, iniciando en Los Ángeles, California, por medio de un servicio intermediario quien será el encargado de las ventas a los diversos importadores,

clientela y mayoristas. En dicho contexto situacional, *Fungus Power*, en su rol de productor no estará a cargo de la logística de exportación ni se ocupará de la administración de los asuntos comerciales.

Una de las principales ventajas de este tipo de modelo de exportación es el acceso al conocimiento de profesionales especializados en la exportación, quien tiene un entendimiento integral del comercio internacional. Por otra parte, se obtiene un beneficio que radica en relaciones transaccionales fortalecidas en varios marcos, tanto a nivel geográfico como a nivel informativo en donde se tendrá la data de los mejores almacenes, redes de transporte y almacenamiento.

## **Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional**

La dimensión del negocio que se encamina a la exportación de la barra nutricional a base de hongos ostra específicamente a la ciudad de Los Ángeles, estado de California en Estados Unidos, se encuentra basada en la demanda no satisfecha que se ha estudiado en los capítulos previos.

## **Plan de internacionalización (NI)**

### ***Objetivos del plan***

El objetivo del presente plan de internacionalización es el establecimiento de una estrategia para la exportación de barras nutricionales de hongos ostra como componente principal, desde Ecuador hasta la ciudad de los Ángeles en el estado de California de Estados Unidos. El enfoque del mismo tendrá como pilar el ofrecimiento de un producto con atributos saludables, ecológicos y nutritivos (un snack de carácter funcional), el cual, estará dirigido a una estratificación del público con conciencia desarrollada en el marco de la salud y la sostenibilidad. Este plan, permitirá posicionar la barra nutricional en un mercado de alta competitividad en donde se buscan alternativas alimentarias basadas en innovación y sostenibilidad.

### ***Visión***

Convertirse en una marca líder en la industria saludable alimenticia internacionalmente, erigiéndose como un referente en la innovación, sostenibilidad y la calidad de los productos ofertados.

### ***Misión***

Suplir a los consumidores de la ciudad de Los Ángeles, California con barras nutricionales

elaboradas con hongos ostra como ingrediente principal, promoviendo el bienestar de la salud a través de una alternativa de snack funcional y de sabores diferenciados, los cuales, puedan atender la demanda de todo tipo de gustos del público estratificado.

### ***Resumen de la estrategia***

La estrategia de internacionalización se enfocará en el establecimiento de una red de distribución eficiente, en donde se aprovecharán los canales de venta online y las tiendas físicas, especialmente las cadenas de supermercados en los Ángeles, California. Además, se llevará a cabo la implementación de estrategias de marketing digital para la promoción de las barras como un snack producto de la innovación y en adherencia con los ODS en el marco de la sostenibilidad. La propuesta contemplará alianzas con distribuidores principalmente de la localidad, apertura a la posibilidad de participación en eventos relacionados a la salud y el bienestar, además se regirá bajo el cumplimiento de las normativas locales para una mayor aceptación de la barra nutricional en el nicho de mercado.

### ***Estrategias de entrada al nicho publicitario***

En el marco de la virtualidad, se aprovecharán los servicios ofrecidos por las plataformas de ventas online que permitan la compra y venta de consumibles, el desarrollo del web site propio del branding y distribuidores virtualizados con una línea de comercialización que se enfoque en productos saludables o de carácter funcional.

En lo referente a los distribuidores de la localidad, se establecerán acuerdos primordialmente con aquellos cuyas cadenas de distribución se especialicen en productos sostenibles y veganos de la ciudad de Los Ángeles, lo que garantizará la presencia de la barra nutricional en las tiendas físicas especializadas.

En lo relacionado con la comercialización física, será preciso formar una red de alianzas con las tiendas de alimentos saludables, aquellas que se encuentren especializadas en el sector alimentario orgánico en la ciudad de los Ángeles, sin embargo, en función de lo que sería la preferencia de los consumidores estudiada en las secciones anteriores, se tiene que la principal red de distribución debe basarse en supermercados, lugares donde la mayoría de las personas adquiriría la barra nutricional.

### ***Subpartida arancelaria***

En concordancia con el Sistema Armonizado (SA), el snack de tipo funcional como las barras nutricionales *Fungus Power*, pueden entrar en la clasificación de subpartida número 1904.90.90.00, el cual reza: “Los demás productos a base de cereales o productos del capítulo 12 preparados de otra manera.” Es relevante la confirmación de esta partida por parte de un agente de la aduana, debido a que las descripciones finales pueden variar en función de los demás elementos que componen a las barras nutricionales y el mismo proceso de fabricación de las mismas.

### ***INCOTERM***

El INCOTERM elegido para la internacionalización será FOB, es decir, Free on Board, debido a que facilita el camino a los exportadores de Ecuador en los puertos de embarque de la nación, contemplando la cobertura de los costos y los riesgos inherentes al proceso de este apartado. Los compradores de los Estados Unidos serán quienes asumirán los costos relacionados con el transporte por mar, los honorarios inherentes a los seguros, y gastos adicionales originados desde los puntos de embarque hasta los destinos finales correspondientes en Los Ángeles, California.

En el supuesto de que se requiera una competitividad más elevada o una relación más óptima con la clientela californiana, podría considerarse un INCOTERM de tipo CIF, es decir, Cost, Insurance, and Freight, en donde los exportadores cubran también los costos de transporte y los seguros hasta los puertos de destino en el estado de California.

### ***Resumen de las estrategias de marketing***

El enfoque de las campañas de marketing debe dirigirse hacia la popularización de la dimensión sostenible de las barras nutricionales, también, es preciso elaborar un plan que tenga sus fundamentos en la culturización inherente a los beneficios que aportan los hongos ostra a la salud en general, lo que destacara su gran valor nutricional.

Por otra parte, debe proyectarse una presencia sólida en el mercado, asistiendo a ferias y exposiciones involucradas con el marco alimentario de carácter orgánico y vegano en el estado de California.

Todo esto, en conjunto con una rigurosa implementación de campañas bien estructuradas en las redes sociales, para esto, se deberá estudiar cual es la densidad del grupo potencial estratificado de consumidores consume el contenido de las mismas y los horarios a los cuales se encuentra online, de este modo conseguir un mayor alcance.

### ***Plan de operaciones***

En el ámbito de la producción, esta se llevará a cabo en el Ecuador, empleando hongos ostra que son cultivados localmente. Se garantizará que cada uno de los ingredientes sean de origen orgánico, permitiendo que la barra nutricional cuente con una composición libre de productos químicos, lo que se alinea con la demanda del nicho. La planta de producción deberá cumplir con los estándares internacionales de seguridad en el marco alimentario, como por ejemplo las normas ISO correspondientes.

La logística de la distribución se llevará a cabo a través de la gestión en el envío de contenedores a Los Ángeles, California por medio de transporte marítimo, lo que permitirá una optimización de los costos y los tiempos de entrega serán menores dada las cantidades enviadas. Por otra parte, se establecerán almacenes en el estado de California, lo que permitirá una fácil distribución en los puntos de venta.

Finalmente, a lo largo de los procesos tanto productivos como logísticos, se implementará un eje transversal de control de calidad en cada una de las etapas de los distintos departamentos. Esto incluirá pruebas de calidad del producto y un proceso regular de auditorías tanto en planta como en los mecanismos de gestión.

### **Localización**

La escogencia de la locación para la planta de fabricación es uno de los factores de relevancia para la consecución del éxito del proyecto. En este contexto, se ha llevado a cabo un estudio a detalle, empleando una matriz de ubicación para establecer la opción más óptima, entre Quito (locación A) y Tumbaco (Locación B) como sede principal de la fábrica de barras nutricionales *Fungus Power* basados en hongos ostra.

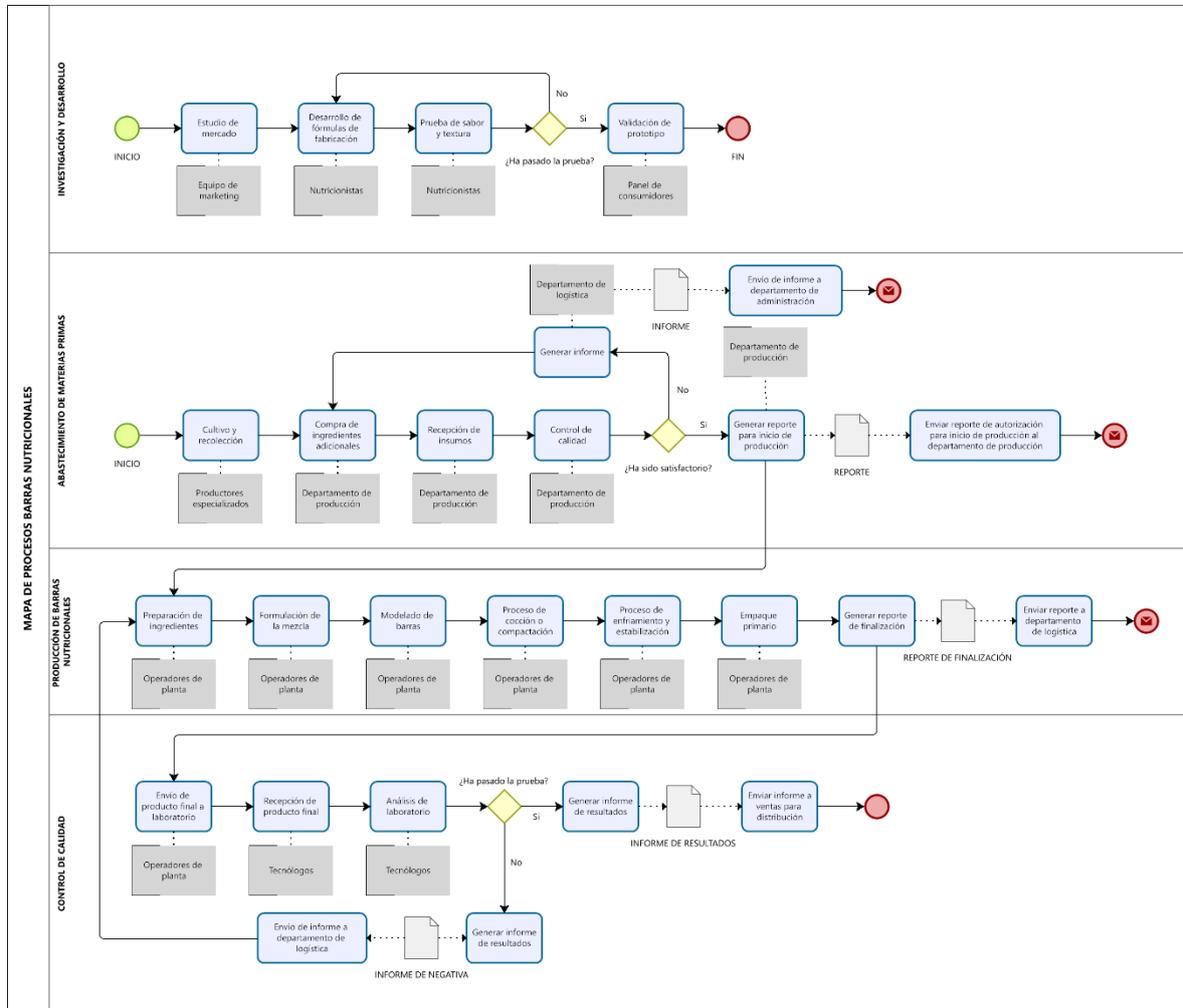
La matriz, estudia elementos de importancia como la disponibilidad de materia prima y mano de obra, el costo de los insumos y de la vida, así como también, la proximidad al mercado. Cada uno de estos factores se ha ponderado en función de la relevancia relativa, y las calificaciones que han se han asignado son un reflejo de la especificidad de las condiciones de cada una de las locaciones. La síntesis de esta información, ha arrojado una calificación de naturaleza ponderada que beneficia la localización en Tumbaco (Locación B), posicionándola como la alternativa más óptima para el establecimiento de la sede de la planta de producción.

**Tabla 5. Matriz de localización**

Factor relevante	Peso asignado	A		B	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Materia prima disponible	0,30	8	2,40	9	2,70
Mano de obra disponible	0,20	7	1,40	8	1,60
Costo de los insumos	0,20	6	1,20	8	1,60
Costo de la vida	0,20	5	1,00	9	1,80
Cercanía del mercado	0,10	9	0,90	10	1,00
<b>Suma</b>	<b>1</b>		<b>6,90</b>		<b>8,70</b>

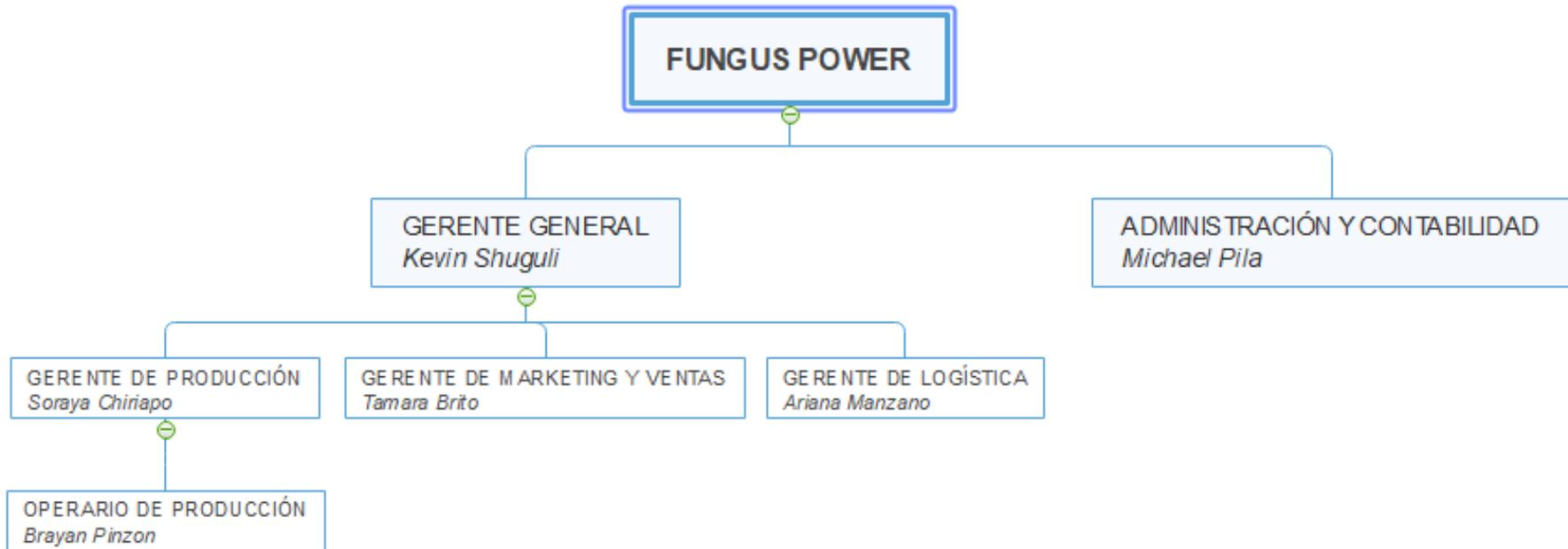
# Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 20. Mapa detallado de procesos de fabricación y salida de las barras nutricionales



## Diseño Organizacional y funciones (Organigrama)

Figura 21. Organigrama de la conformación jerárquica en Fungus Power



## **Conformación Legal**

### ***Ley de emprendimiento e innovación en Ecuador***

Esta ley se encuentra en vigencia desde el día 28 de febrero del año 2020, y representa un gran avance en el marco de la legislación nacional de Ecuador, ya que introduce regulaciones pensadas para el fomento del emprendimiento y la innovación. Entre sus más relevantes aportes se encuentra la creación del Consejo Nacional de Emprendimiento e Innovación y también la Sociedad Nacional Simplificada (SAS), esta última siendo una figura jurídica que se adopta partiendo de modelos exitosos provenientes de países como Uruguay y Colombia, en virtud del impulso del crecimiento empresarial en la nación.

Es por tanto que la conformación legal de Fungus Power se establecerá en función de la estructura jurídica SAS.

### ***Características de una SAS***

- La SAS puede ser creada por una o varias personas naturales o jurídicas a través de un proceso ágil y sin costo, gestionado directamente ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. No es necesario recurrir al Registro Mercantil como en otros tipos de empresas.
- No requiere un capital mínimo.
- Puede tener uno o más accionistas.
- Está autorizada para realizar diversas actividades mercantiles, excepto aquellas reguladas por legislaciones específicas.
- La constitución de la SAS no requiere escrituras públicas, lo que elimina los costos notariales asociados a otros tipos de sociedades.
- El proceso de constitución comienza con la reserva del nombre de la sociedad a través del portal web de la Superintendencia de Compañías.

## Plan de Marketing

### Marketing Mix (4Ps)

#### *Producto*

Las barras nutricionales serán fabricadas en Ecuador y exportadas a los Estados Unidos, específicamente al estado de California, estas, serán elaboradas en su totalidad con ingredientes naturales, lo que le permitirá destacarse en el mercado de las opciones saludables y también como un snack de tipo funcional y sostenible, dirigida a aquellos consumidores que deseen llevar a cabo un cambio positivo en su alimentación adicional o bien para aquellos que ya tengan un estilo de vida fitness.

California es uno de los estados de EEUU que cuenta con una tendencia sostenible en todos los nichos de mercado, debido a la conciencia que han ido adquiriendo los ciudadanos en dicha localidad, “la mayoría de las marcas sostenibles empiezan por Nueva York y alrededores y California (San Francisco y Los Ángeles). Esas zonas concentran a las tiendas especializadas en moda sostenible (marcas emergentes y consolidadas).” (Romero Serrano, 2021, pág. 31). Es por tanto que la segmentación principal se encontrará enfocada en los fundamentos que ha venido mostrando el comportamiento de los consumidores californianos en lo que se refiere a la sostenibilidad.

El componente principal de las barras nutricionales será el hongo ostra (*Pleurotus ostreatus*), espécimen reconocido por su carga rica en proteínas, antioxidantes, vitaminas y propiedades que favorecen al sistema inmunológico. En un estudio realizado para evaluar la carga nutricional de distintos tipos de hongos comestibles y los beneficios que estos aportan a la salud, se determinó lo siguiente:

Las setas que cuentan con una carga proteica elevada, con un 42.51%, fueron las *Pleurotus ostreatus*, las cuales, se cultivaron en cáscaras de manó, esto, posiblemente deba sus razones a que este tipo de cáscara proporciona suficiente contenido estructural, como, por ejemplo, celulosa, hemicelulosa y lignina, compuestos que pudieron haber sido los responsables del crecimiento acelerado de las setas en cuestión y pudieron también haber optimizado el contenido en proteínas. (Quintana Zamora y otros, 2024, pág. 75).

Esto les da un valor agregado a las barras nutricionales, debido a que se ha comprobado que el contenido de ciertos componentes que benefician a la salud general lo convierten no solamente en un snack sino también en un alimento de carácter funcional con el objetivo de brindar una experiencia tanto nutritiva como diferente y agradable a los consumidores. Por otra parte, también cabe destacar que la producción de los hongos se encuentra en adherencia a los estándares de sostenibilidad, debido a que cuentan con un modelo de cultivo que no ocasiona un impacto ambiental, sino que en su lugar cultivarlos es beneficioso para el entorno en donde se desarrolle dicha actividad.

“Más allá de sus beneficios nutricionales, los hongos ostra desempeñan un papel crucial en la agricultura sostenible, ya que pueden cultivarse utilizando diversos materiales de desecho, como residuos agrícolas y aserrín, reduciendo la presión sobre los recursos agrícolas tradicionales.” (Bhatia y otros, 2023, pág. 2128).

Es por tanto que las barras nutricionales integrarán no solamente el atributo de snack saludable y de buen sabor, sino que, además, tienen como piedra angular de fabricación una de las especies de hongos cuya producción es completamente sostenible. Ahora bien, es preciso añadir que no solamente se elaborará un solo tipo de barra nutricional, sino que, se tomará en cuenta el comportamiento de la demanda que se ha detectado en los estudios del nicho de las secciones previas, esto es, se fabricarán barras saladas, dulces y de sabor mixto, lo que permitirá contar con un mejor alcance en la presencia del mercado.

Ahora bien, aun cuando es evidente que la barra nutricional cuenta con unas características óptimas tanto en producto final como también en los procesos de fabricación, es necesario tomar en cuenta que sigue siendo un producto nuevo en el mercado, por lo que la introducción en el mismo debe ser tal, que se haga notar como un producto estrella, con una imagen o identidad corporativa que refleje la alta calidad del mismo, apuntando a todos aquellos estratos de la sociedad que valoren lo que la experiencia sensorial de la marca puede ofrecer.

En este orden de ideas, se ha decidido diseñar un empaque con una estética vintage, lo que evoca autenticidad, sostenibilidad y elegancia, resonando con el mercado estadounidense, específicamente en el estado de California, con una apariencia artesanal y con el toque de exotismo que solo pueden darle los productos naturales de Ecuador.

En la actualidad, el término vintage ha experimentado un notable aumento en popularidad gracias a las redes sociales. Por otra parte, el hecho de que los influencers hayan adoptado esta palabra como un símbolo de moda, elegancia y nostalgia ha contribuido notablemente para su apropiación. (Madrigal Moreno, 2023, pág. 60).

Es entonces que la tendencia vintage ha dejado de ser únicamente un estilo asociado a lo antiguo o pasado de moda, sino que en la actualidad, es un referente de sostenibilidad, elegancia y lujo, lo que significa que la imagen de las barras nutricionales ostentarán un empaquetado vintage, con coloración ocre, lo que además evoca las tonalidades de la naturaleza, permitiendo al consumidor sentirse aun más cómodo con el origen del producto y además lo tomaría en cuenta como complemento para obsequios en ocasiones especiales, debido a la elegancia de la presentación y la neutralidad y naturalidad de sus gamas.

Es así como se suplirá las necesidades del mercado, brindando un snack saludable y funcional, con tres sabores principales, lo que permitirá que sea un producto dirigido a todo tipo de gustos, y con una presentación que le permitirá a la persona sentir que no solamente adquiere un comestible, sino que también está obteniendo una experiencia especial al hacerlo, sea para el consumo cotidiano o para una eventualidad de importancia en la vida del cliente.

### ***Precio***

El precio de cada una de las barras se ha determinado en función de la sumatoria de costos, inherentes tanto a la materia prima como aquellos relacionados con la operatividad, los cuales, se encuentran desglosados en la siguiente tabla.

**Tabla 6. Costos de materia prima**

<b>COSTOS DE MATERIA PRIMA</b>			
<b>INGREDIENTE</b>	<b>COSTO KG</b>	<b>CANTIDAD BARRA</b>	<b>COSTO BARRA</b>
	<b>[USD]</b>	<b>[g]</b>	<b>[USD]</b>
Avena integral	\$ 1,50	8	\$ 0,00
Especias / Hierbas	\$ 20,00	2	\$ 0,04
Hongos deshidratados	\$ 30,00	15	\$ 0,45
Semillas de sésamo	\$ 10,00	6	\$ 0,06
Almendras tostadas	\$ 15,00	4	\$ 0,06
Aceite de oliva	\$ 6,00	2	\$ 0,01
Arándanos deshidratados	\$ 12,00	8	\$ 0,10

<b>COSTOS DE MATERIA PRIMA</b>			
Sirope de agave	\$ 10,00	4	\$ 0,04
Coco rallado	\$ 8,00	6	\$ 0,02
Semillas de calabaza	\$ 12,00	6	\$ 0,07
Higos deshidratados	\$ 10,00	6	\$ 0,06
Miel	\$ 8,00	2	\$ 0,02
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$ 0,92</b>

**Tabla 7. PVP proyectado en función del análisis financiero para cinco períodos**

<b>PERIODOS</b>	1	2	3	4	5
<b>Precio de Venta Unitario</b>	\$ 3,78	\$ 3,61	\$ 5,52	\$ 5,30	\$ 6,93

### *Plaza*

La distribución de las barras nutricionales es un elemento clave para poder garantizar que el producto logre penetrar de manera sólida en el mercado, y que, además, sean accesibles para los consumidores que forman parte del público objetivo, para ello, es necesario establecer componentes que estructurarían la plaza, siendo estos, los canales de distribución, las estrategias de logística y la accesibilidad.

### *Canales de distribución*

La definición de este componente se establece en un enfoque multicanal con la finalidad de abarcar un área mucho mayor y que las barras nutricionales alcancen la mayor visibilidad posible, esto, debido a que no se cuenta con un lugar ya solidificado en el nicho, y es preciso que se de a conocer, entre los canales de distribución que se tomarán en cuenta en orden descendente se encuentran los siguientes:

- Supermercados locales. Tiendas en áreas de elevada afluencia de consumidores, entre los cuales se encuentra el público objetivo.
- Whole Foods Market. Mercados ideales para el ofrecimiento de productos naturales, que tienen una línea orgánica y saludable.
- E-Commerce: Se creará un perfil de tienda dedicada a la venta de las barras nutricionales con opción de suscripción en plataformas como Amazon, por otra parte, se desarrollará un Web Site propia en donde los consumidores cuenten con acceso a una plataforma personalizada, lo

que reforzará la marca, brindando información detallada sobre los productos, ofreciendo incluso promociones de exclusividad.

En el caso de Whole Food Market, se trata de una cadena de supermercados americana, la cual, se especializa en la distribución de alimentos de atributos naturales y orgánicos. La cadena ha sido fundada en los años ochenta, específicamente en la ciudad de Austin, Texas, en la actualidad lleva a cabo sus operaciones en más de medio millar de establecimientos en Estados Unidos y el Reino Unido. Desde el año 2017, también es subsidiaria de la empresa Amazon.

Para ser parte de los proveedores de Whole Food Market, se deben seguir una serie de pasos, como, por ejemplo:

1. Se registrará *Fungus Power* en el portal de proveedores, esto, se realiza a través del acceso al mencionado portal para el registro de la empresa en el mismo. Posterior al registro se procederá a la confirmación del correo electrónico, en donde se deberá proporcionar la información sobre el negocio a detalle.
2. Se debe contar con el cumplimiento de ciertos estándares de calidad que serán especificados por los medios pertinentes una vez que se haya realizado el registro de la empresa, para esto, las barras nutricionales deben adherirse a los estándares de calidad, tanto a nivel nacional como también de Whole Food Market, entre estos estándares se encuentran la ausencia de grasas hidrogenadas y adición de elementos artificiales.
3. Es necesaria la preparación de documentos que permitan verificación de certificados de carácter orgánico, informes de pruebas de laboratorio y todos los detalles pertinentes que están relacionados al proceso de la fabricación de las barras *Fungus Power*.
4. Finalmente, se requiere el establecimiento de contacto con oficina a nivel regional, después de realizar el envío de la información en el portal, es preciso establecer comunicación con la oficina determinada para iniciar con el seguimiento de la solicitud.

## *Estrategias logísticas*

En las estrategias logísticas se ha tomado en cuenta que se debe garantizar no solamente un costo reducido, sino el hecho de que debe mantenerse el frescor de las mismas, esto debido a que se encuentran fabricadas sin conservantes y con base a ingredientes naturales u orgánicos, para lograrlo, se tomarán en cuenta tres factores principales; exportación desde Ecuador, almacenamiento en California, EEUU, y distribución de las barras nutricionales.

- Para la exportación desde Ecuador, se empleará el transporte marítimo, esto, debido a la necesidad de enviar grandes lotes de producto en contenedores adecuados para la conservación del mismo, lo que además permite una reducción significativa de costos a largo plazo.
- En lo relacionado con el almacenamiento en California, se contratarán almacenes de localización estratégica, los cuales, estarán ubicados en zonas aledañas a los puntos de distribución. Por otra parte, se mantendrá abierta la posibilidad de considerar servicios de Third-Party Logistics (3PL), como, por ejemplo, ShipBob o FedEx Logistics, empresas que se encargan del almacenamiento, empaquetado y envío al destino final de las barras nutricionales.
- Finalmente, en lo relacionado con la distribución de las barras nutricionales, se emplearán transportes locales para las entregas de los mismos, garantizando la proveeduría rápida a las cadenas de supermercados y minoristas. Por otra parte, en el caso de las barras solicitadas por los canales de E-Commerce, se establecerá un sistema de distribución convencional en adherencia a las políticas de las plataformas que se emplearán para la comercialización de las barras.

## ***Promoción***

La promoción de las barras nutricionales buscará principalmente dar a conocer y aumentar la visibilidad del producto en el mercado californiano, lo que permitirá posicionarlas como un snack de atributo innovador, saludable, gustoso y lo más importante, funciona. Para ello, se emplearán

estrategias comunicacionales efectivas que se adapten a las necesidades tanto del producto como también del mercado.

### *Estrategias de comunicación*

Se realizarán campañas a través de las redes sociales, las plataformas claves a ser utilizadas para llevar a cabo estas estrategias serán Instagram, TikTok y Facebook, debido a la afluencia de visualizaciones que podrían generar en el un tiempo reducido, además, son los lugares del ciberespacio en donde se concentra la mayor cantidad de consumidores potenciales con el perfil de segmentación.

El contenido de las promociones se encontrará estructurado principalmente de la siguiente forma:

- Vídeos cortos que enseñen el proceso de producción de las barras, en donde se destaquen los ingredientes de naturaleza orgánica y como estos logran dotar al snack de su funcionalidad en el ámbito nutricional.
- Se manejarán publicidades de índole educativa, pero con un enfoque intrigante o con un anzuelo basado en la psicología colectiva, que permita que la persona quiera continuar viendo la publicidad, que transmita de una manera creativa e innovadora cada uno de los atributos de los hongos tipo ostra.
- Sobre cada uno de los diseños de contenido, sean estáticos o dinámicos, se llevará a cabo un análisis que permitirá la selección de los mejores candidatos para ser promocionado de forma inorgánica, logrando un mejor alcance y visualización del producto.

En este sentido, cuando ya se tengan establecidas la identidad corporativa, las redes sociales y la website de las barras nutricionales *Fungus Power*, se establecerá contacto con una serie de influencers, tomando en cuenta que:

- El trabajo con algunos tipos de influencers, como, por ejemplo, aquellos que se especializan en temáticas de la salud, la vida fitness y la sostenibilidad permitirá que el producto cuente con una mejor fijación en el mercado y en la mentalidad colectiva.
- La versatilidad del producto podrá ser promocionada mediante la publicidad en

redes como YouTube, bien sea directamente con un contrato con la plataforma, o bien, por medio de la inclusión en los vídeos de determinados influencers.

Todas estas estrategias deberán acompañarse con el empleo de Google Ads, lo que permitirá la aparición de *Fungus Power* en las búsquedas del motor, especialmente aquellas relacionadas con snacks y alimentos saludables. Mientras que, además, también se establecerán campañas tanto promocionales como informativas en el propio website de las barras nutricionales.

## **Establecimiento de 2 Objetivos de Marketing**

***Objetivo 1: Establecer un reconocimiento sólido de la marca de las barras nutricionales en el nicho del mercado de snacks saludables y funcionales en el estado de California, Estados Unidos.***

*Meta:*

Conseguir que al menos un 30% del consumidor de segmentación (clientes en busca de alimentos de tipo saludable o sostenibles), en el estado de California, Estados Unidos, reconozca las barras de *Fungus Power*, como un producto enfocado en la innovación y de origen orgánico dentro del primer período comercial de 12 meses.

*Estrategias:*

- Implementación de campañas enfocadas en las RRSS, que se encuentren dirigidas a los internautas interesados en alimentación o estilos de vida saludables, quienes suelen contar con gustos vintage o minimalistas.
- Participación en eventos como ferias naturistas, un ejemplo de esto es Natural Products Expo West, lo que permitiría un incremento en la exposición de las barras ante los consumidores potenciales.
- Establecimiento de alianzas estratégicas con los sectores clave en el mundo del fitness, la sostenibilidad y el rubro gastronómico.

## ***Objetivo 2: Generar un incremento de visitas iniciales y acelerar la construcción de una cartera de clientes frecuentes.***

### *Meta:*

Alcanzar un volumen aproximado a de ventas de unas 50.000,00 barras nutricionales durante el primer año o un periodo menor, gracias a las promociones de lanzamiento o suscripciones mensuales.

### *Estrategias:*

- Ofrecimiento de descuentos de un 20% o un 30% a través de paquetes promocionales en plataformas digitales y las tiendas físicas especializadas.
- Introducción de un sistema que contemple incentivos para los consumidores de alta frecuencia, lo que fomentaría la recurrencia de las compras, fidelizando los con la marca.
- Aprovechamiento de las exposiciones y degustaciones de las muestras gratuitas en las cadenas de supermercados y las ferias de la localidad, convirtiendo a los curiosos y a los clientes.

## **Definición de Estrategias y acciones**

El plan de marketing se encuentra diseñado con la finalidad de introducir las barras nutricionales *Fungus Power* (100% a base de ingredientes orgánicos) y elaboradas en Ecuador, al mercado californiano. Estas se encuentran como ya se ha mencionado con anterioridad en tres presentaciones que contrastan en sabor, salado, dulce y mixto, contando con un diseño vintage y sostenible, estas se encuentran diseñadas con la finalidad de destacar como un snack premium de carácter funcional en el segmento alimentario saludable.

El enfoque de las estrategias de marca integra las 4Ps previamente establecidas, tomando en cuenta desde la calidad del snack hasta la promoción del mismo bajo una perspectiva multicanal. Con las estas acciones, se pretende el posicionamiento de la marca *Fungus Power*, generando el reconocimiento necesario y estableciendo una relación duradera con los consumidores, resaltando tanto la riqueza nutricional como el exotismo y sabor de las barras nutricionales en el nicho internacional.

## ***Estrategias de posicionamiento de marcas***

### *Construcción de la identidad tanto visual como narrativa*

El norte principal se ubica en el posicionamiento de las barras nutricionales como snack premium, innovador y de naturaleza sostenible en el nicho californiano de alimentos funcionales, destacando principalmente su composición 100% orgánica y envolviendo al mismo en un diseño de empaquetado vintage, lo que evoca precisamente su vínculo con los recursos naturales y le brinda una imagen amistosa con el entorno.

La construcción de una identidad visual y narrativa es esencial, estos dos elementos son los pilares de lo que se conoce como identidad corporativa, la cual, inicia con el logo, y a la imagen visual, pero continúa con la historia o narrativa que mantiene la marca en el nicho, sin embargo, es preciso tomar en cuenta lo siguiente:

... la identidad corporativa va más allá de la imagen audiovisual y las comunicaciones, se deben considerar diversos valores como la calidad, el éxito, la eficiencia y la eficacia en el trabajo diario y los productos ofrecidos en el mercado, que son percepciones que reciben los clientes y demás grupos de interés. (Aguilar Veintimilla, 2023, pág. 7).

Esto, significa que las acciones se deben centrar inicialmente en la construcción de la mencionada identidad a través de la creación de una marca coherente que contemple el logo, el diseño característico del empaque, la gama de colores y una narrativa central que destaque los procesos sostenibles y la autenticidad de las barras *Fungus Power*. En este orden de ideas, también se creará contenido visual que conecte con la psicología de los consumidores, donde se enfatice en los beneficios que los hongos ostra aportan como un alimento de tipo funcional.

### *Creación de un slogan*

Una marca, tal como su mismo nombre lo indica, tiene como principal objetivo afianzarse en la mente de los consumidores y clientes, de tal forma que deje una “marca” en el subconsciente de cada individuo:

La marca le da una absoluta importancia a aquellos principios físicos que establezcan una unión emotiva con todos los miembros del mercado, y mayormente con su grupo objetivo

definido. A partir de los sentimientos emotivos que demuestra una marca, ya sea mediante su imagen, su historia, sus ideas, por medio de todos estos factores, se va construyendo su valor, otorgándole al consumidor una identificación con la marca y con el producto que está ofreciendo, el cual con su diseño creativo y único logra penetrarse en las mentes de la audiencia objetiva logrando una identificación sentimental entre la marca y lo que le sucede al consumidor. (Cevallos Tomalá y otros, 2020, pág. 4).

En concordancia con la importancia que las marcas dan a la implantación en las mentes de las masas, se entiende que el slogan es una frase esencial que evoca la naturaleza misma de las mismas, expresan mediante pocas palabras un mensaje que transmite a los consumidores la identidad y la diferenciación, en este caso, de las barras nutricionales *Fungus Power*, de los demás snacks de la competencia.

Entre algunas de las opciones de slogans a considerar se encuentran las siguientes:

- Desde el corazón de la naturaleza, a tu día.
- De Ecuador al mundo, a tu mundo.
- Un bocado vintage, pero un salto a un futuro saludable
- Lo mejor de la naturaleza en cada bocado

### *Desarrollo de un website profesional*

Las barras nutricionales *Fungus Power*, cuentan con un compendio de características no solamente visuales y de sabor que deben ser atractivas para el público objetivo, sino que, además, contienen en su esencia a la sostenibilidad de sus procesos y el atributo intrínseco del exotismo, es por tanto que una website es primordial para poder dar a conocer desde un enfoque mucho más profundo al snack.

### ***Presentación Comercial del Prototipo (Branding)***

[https://mailinternacionaledu-my.sharepoint.com/personal/brpinzonja\\_uide\\_edu\\_ec/\\_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fbrpinzonja%5Fuide%5Fedu%5Fec%2FDocuments%2FEntrevistas%20Unidad%20de%20Integraci%C3%B3n%20Curricular&ga=1](https://mailinternacionaledu-my.sharepoint.com/personal/brpinzonja_uide_edu_ec/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Fbrpinzonja%5Fuide%5Fedu%5Fec%2FDocuments%2FEntrevistas%20Unidad%20de%20Integraci%C3%B3n%20Curricular&ga=1)



## Evaluación Financiera

### Inversión Inicial

**Tabla 8. Desglose de inversión inicial**

Categoría	Detalle	Costo Estimado (USD)
Producción Inicial	Hongos ostra deshidratados o pulverizados	\$ 1.200,00
	Avena integral	\$ 400
	Semillas (sésamo, calabaza) y frutos secos (almendras, higos, arándanos)	\$ 800
	Endulzantes naturales (sirope de agave, miel)	\$ 250
	Espicias, levadura nutricional y sal marina	\$ 200
	Aceite de oliva	\$ 400
	Máquina mezcladora de ingredientes	\$ 3.000,00
	Máquina pulverizadora a base de molino	\$ 2.000,00
	Máquina dosificadora volumétrica	\$ 1.500,00
	Máquina formadora y prensadora de barras	\$ 6.500,00
	Máquina cortadora de barras	\$ 2.000,00
	Horno de secado texturizador	\$ 4.000,00
Máquina empacadora flowpack	\$ 5.000,00	
Empaque y Etiquetado	Cajas de cartón piedra, etiquetas y diseño gráfico	\$ 2.500,00
Costos de Producción Adicionales	Energía, agua y mantenimiento de equipos	\$ 1.500,00
Marketing y Publicidad	Estrategias digitales, publicidad en redes y promociones	\$ 10.000,00
Distribución y Logística	Exportación y distribución en tiendas especializadas en EE.UU.	\$ 5.000,00
Ferias y Degustaciones	Participación en eventos y supermercados	\$ 4.500,00
Capacitación en Diseño de Productos	Curso especializado en desarrollo de productos innovadores	\$ 2.000,00
Capacitación en Comercio Exterior	Formación en normativas de exportación y logística internacional	\$ 2.000,00
Capacitación en Ventas - Marketing Internacional	Estrategias de ventas y posicionamiento en mercados extranjeros	\$ 2.000,00
Costos Legales y Regulatorios	Registro de marca, permisos FDA, certificaciones orgánicas	\$ 7.500,00
Capital de Trabajo	Gastos operativos para los primeros meses	\$ 5.000,00
<b>Total Estimado</b>		<b>\$ 69.250,00</b>

Se detalla la inversión inicial requerida para la producción y exportación de las barras nutricionales basadas en hongos ostras, en donde se incluyen los costos de adquisición de los ingredientes, la maquinaria especializada para la planta que se encontrará en el país exportador y el empaquetado, así como también se contemplan los gastos de operación y de mantenimiento. Aunado a

esto, se incluyen los costos de las estrategias de marketing y publicitarias, tomando en cuenta también aspectos importantes como la logística y los costos de distribución para el ingreso al nicho de mercado de los Estados Unidos, entre estos, se han presupuestado la participación en ferias y degustaciones, incluidas las capacitaciones de los miembros de la empresa en lo que se refiere al desarrollo de productos, comercio a nivel exterior y ventas internacionales. Abarcando adicionalmente los costos legales que implicaría la exportación en el marco regulatorio, tales como el registro de la marca y certificaciones pertinentes a la misma, junto, por supuesto, con el capital de trabajo para los primeros meses de actividades.

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

**Tabla 9. Estado de costos**

<b>ESTADO DE COSTOS PROYECTADOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Materia Prima	\$ 36.968,00	\$ 38.816,40	\$ 40.757,22	\$ 42.795,08	\$ 44.934,84
Mano de obra directa	\$ 7.678,21	\$ 7.678,21	\$ 15.356,43	\$ 15.356,43	\$ 23.034,64
Costos indirectos de Fabricación	\$ 3.188,67	\$ 3.188,67	\$ 6.377,34	\$ 6.377,34	\$ 9.566,02
Costo de producción (Costo Variable)	\$ 47.835,89	\$ 49.685,29	\$ 62.493,99	\$ 64.532,85	\$ 77.540,49
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	<b>\$ 1,20</b>	<b>\$ 1,18</b>	<b>\$ 1,42</b>	<b>\$ 1,39</b>	<b>\$ 1,59</b>
Gastos Administrativos	\$ 14.788,63	\$ 10.165,09	\$ 20.533,48	\$ 20.533,48	\$ 30.698,57
Gastos de Ventas	\$ 35.225,38	\$ 38.687,77	\$ 77.375,54	\$ 77.375,54	\$ 116.063,31
Gastos Financieros	\$ 4.207,08	\$ 3.454,12	\$ 2.611,95	\$ 1.669,99	\$ 616,42
Gastos de Operación (Costos Fijos)	<b>\$ 54.221,09</b>	<b>\$ 52.306,98</b>	<b>\$ 100.520,97</b>	<b>\$ 99.579,01</b>	<b>\$ 147.378,30</b>
Costo total	\$ 102.056,98	\$ 101.992,26	\$ 163.014,96	\$ 164.111,86	\$ 224.918,79
Utilidad	\$ 51.028,49	\$ 50.996,13	\$ 81.507,48	\$ 82.055,93	\$ 112.459,40
Ventas	\$ 153.085,46	\$ 152.988,40	\$ 244.522,44	\$ 246.167,79	\$ 337.378,19
<b>Precio de Venta Unitario</b>	<b>\$ 3,83</b>	<b>\$ 3,64</b>	<b>\$ 5,54</b>	<b>\$ 5,32</b>	<b>\$ 6,94</b>

Nótese que en función de los cálculos inherentes a los estados de costos se hace evidente la necesidad de ajustar el precio de venta estimado de las barras nutricionales *Fungus Power*, esto en virtud de obtener una utilidad que permita la consecución de una rentabilidad deseable a lo largo de los primero cinco periodos de actividad comercial.

**Tabla 10. Estado de P&G**

<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos</b>	\$ 153.085,46	\$ 152.988,40	\$ 244.522,44	\$ 246.167,79	\$ 337.378,19
<b>Costo de Producción</b>	\$ 47.835,89	\$ 49.685,29	\$ 62.493,99	\$ 64.532,85	\$ 77.540,49
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 105.249,58	\$ 103.303,11	\$ 182.028,45	\$ 181.634,94	\$ 259.837,70
<b>(-) Gastos Operacionales</b>	\$ 50.014,01	\$ 48.852,86	\$ 97.909,02	\$ 97.909,02	\$ 146.761,88
<b>(-) Depreciación</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Utilidad Operación</b>	\$ 55.235,57	\$ 54.450,25	\$ 84.119,42	\$ 83.725,92	\$ 113.075,81
<b>Gastos Financieros</b>	\$ 4.207,08	\$ 3.454,12	\$ 2.611,95	\$ 1.669,99	\$ 616,42
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 51.028,49	\$ 50.996,13	\$ 81.507,48	\$ 82.055,93	\$ 112.459,40
<b>Impuesto a la Renta 7,5%</b>	\$ 12.757,12	\$ 12.749,03	\$ 20.376,87	\$ 20.513,98	\$ 28.114,85
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 38.271,37	\$ 38.247,10	\$ 61.130,61	\$ 61.541,95	\$ 84.344,55

Se evidencia un crecimiento sostenido de los ingresos, al igual que la utilidad neta a lo largo de los 5 períodos de operaciones, observándose un aumento de forma progresiva en lo que se refiere a la utilidad bruta, lo que se debe a una evidente gestión eficiente de costos relacionados con la producción de las barras nutricionales. Aun cuando los gastos ligados a las operaciones experimentan un incremento a razón de la expansión del negocio, los gastos inherentes al marco financiero se ven disminuidos por la decisión del tipo de financiamiento, indicando esto que se cuenta con una óptima administración del ámbito crediticio. Aun con la presencia de los costos a nivel operacional y en el área tributaria se encuentran presentes, la rentabilidad de “*Fungus Power*” se optimiza de manera significativa, lo que refleja un margen de ganancia proyectado de comportamiento creciente.

**Tabla 11. Estado de flujo de caja**

<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>						
<b>Periodos</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Ingresos Por Ventas</b>		\$ 153.085,46	\$ 152.988,40	\$ 244.522,44	\$ 246.167,79	\$ 337.378,19
<b>Financiamiento</b>	\$ 40.250,00					
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 40.250,00</b>	<b>\$ 153.085,46</b>	<b>\$ 152.988,40</b>	<b>\$ 244.522,44</b>	<b>\$ 246.167,79</b>	<b>\$ 337.378,19</b>
<b>Costos de Producción</b>		\$ 47.835,89	\$ 49.685,29	\$ 62.493,99	\$ 64.532,85	\$ 77.540,49
<b>Gastos Operación</b>		\$ 50.014,01	\$ 48.852,86	\$ 97.909,02	\$ 97.909,02	\$ 146.761,88
<b>Intereses</b>		\$ 4.207,08	\$ 3.454,12	\$ 2.611,95	\$ 1.669,99	\$ 616,42
<b>Amortización Prestamo O Capital del Prestamo</b>		\$ 10.561,91	\$ 10.561,91	\$ 10.561,91	\$ 10.561,91	\$ 10.561,91
<b>Impuestos</b>		\$ 12.757,12	\$ 12.749,03	\$ 20.376,87	\$ 20.513,98	\$ 28.114,85
<b>Inversión</b>	\$ 29.000,00					
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 29.000,00</b>	<b>\$ 125.376,01</b>	<b>\$ 125.303,21</b>	<b>\$ 193.953,74</b>	<b>\$ 195.187,75</b>	<b>\$ 263.595,55</b>
<b>Flujo Neto Financiero</b>	\$ -69.250,00	\$ 27.709,46	\$ 27.685,19	\$ 50.568,70	\$ 50.980,04	\$ 73.782,64
<b>Flujo Acumulado</b>		\$ 27.709,46	\$ 55.394,65	\$ 105.963,35	\$ 156.943,38	\$ 230.726,02

El flujo de caja evidencia un incremento de forma progresiva de los ingresos relacionados con las ventas, iniciando por medio de un apoyo financiero de \$40.250,00. Los egresos se ven aumentados en función de la expansión del negocio, en donde se destacan los costos en el área de producción, operacional y los que se encuentran relacionados con la amortización de las deudas adquiridas, mientras que los intereses del tipo de crédito disminuyen cronológicamente. La inversión inicial genera evidentemente un flujo menor a cero, sin embargo, se determina que en el primer periodo de flujo neto se obtendrá un valor mayor a cero y en incremento sostenido, lo que le permite al negocio la consecución de una liquidez acumulada de \$230.726,02 en el periodo quinto. Reflejando de este modo un comportamiento financiero eficiente, con ingresos de carácter sólido y una disminución de costos financieros, lo

que provee de una futura estabilidad para el incremento de las expansiones.

## Presupuesto de Ventas

**Tabla 12. Mercado META y Proyección de Ventas e Ingresos**

<b>MERCADO META</b>		<b>PROYECCIÓN DE VENTAS E INGRESOS</b>			
	<b>400000,00</b>	<b>Periodos</b>	<b>Unidades a Vender</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Ingresos Anuales</b>
Año 1	40000,00	1	40000,00	\$ 3,83	\$ 153.085,46
Año 2 Crecimiento del 5%	42000,00	2	42000,00	\$ 3,64	\$ 152.988,40
Año 3 Crecimiento del 5%	44100,00	3	44100,00	\$ 5,54	\$ 244.522,44
Año 4 Crecimiento del 5%	46305,00	4	46305,00	\$ 5,32	\$ 246.167,79
Año 5 Crecimiento del 5%	48620,25	5	48620,25	\$ 6,94	\$ 337.378,19
<b>El año 1 con un 4% del MM</b>					

Se proyecta un crecimiento del negocio dependiente del mercado meta, con un inicio de 40.000,00 unidades de barras nutricionales vendidas en el transcurso del primer periodo, aumentando en un factor de 1,05% de forma anual hasta la consecución de las aproximadamente 48.620,00 barras nutricionales en el periodo quinto. En lo referente a los ingresos, se evidencia un incremento a consecuencia de la premisa anterior, los cuales, van desde los \$153.085,46 en el primer año, hasta los \$337.378,19 en el último periodo proyectado de operaciones, variación que se ve impulsada tanto por el aumento de la cantidad de unidades vendidas, como también por el incremento gradual de los precios de venta al público. Esto evidencia que se cuenta con una estrategia expansiva constante que contempla ajustes en el PVP y el volumen de ventas para una maximización de los ingresos a largo plazo.

La proyección de ventas parte de un mercado meta de 400,000 unidades, con una captación inicial del 4% (40,000 unidades).

### Punto de Equilibrio

**Tabla 13. Valores del punto de equilibrio arrojados por el análisis financiero**

PUNTO DE EQUILIBRIO				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
14167,53	14359,87	18129,11	18731,15	21238,98

Los valores obtenidos en el punto de equilibrio evidencian un incremento gradual en la cantidad de unidades de barras nutricionales requeridas para la cobertura de costos, variando desde las 14.167,53 barras, hasta las 21.238,98 unidades. Este progresivo incremento es un indicador de que se ven incrementados los costos en las operaciones, lo que exige ganancias mayores para evitar las pérdidas. El mayor de los incrementos tiene lugar en el tercer periodo, lo que sugiere una variación considerable en los costos debido a la expansión proyectada del negocio. En general, dado el incremento de los costos operacionales en función de la expansión de la empresa, se requerirá un aumento en el volumen de las ventas para alcanzar el equilibrio, sin embargo, las proyecciones indican que este aspecto no representará ningún problema para la continuidad de las actividades de “Fungus Power”.

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

**Tabla 14. Indicadores financieros VAN & TIR**

<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)</b>	\$ 230.726,02
<b>TIR</b>	47%
<b>Periodo de Recuperación</b>	1,42

Los indicadores financieros arrojan un resultado positivo, indicativo de que el proyecto es altamente rentable, con un VAN que indica que se generará un valor positivo que supera a inversión inicial con creces. En lo relacionado con el TIR, se considera excepcionalmente alto para el tipo de proyecto, reflejando así una rentabilidad muy superior a los costos iniciales del mismo en lo concerniente a capital. Aunado a todo esto, el periodo de la recuperación de la inversión es de tan solo 2 años aproximadamente, siendo este tiempo relativamente corto, sugiriendo que la inversión se

recuperará de manera casi expedita, haciendo que el proyecto sea financieramente atractivo.

**Tabla 15. WACC**

TIPO DE FINANCIAMIENTO							
	1	2	3	4	5	Promedio	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 14.768,99	\$ 14.016,03	\$ 13.173,86	\$ 12.231,90	\$ 11.178,33	\$ 13.073,82	D
<b>PATRIMONIO</b>	\$ 69.250,00	\$ 110.072,79	\$ 150.869,70	\$ 216.075,68	\$ 281.720,42	\$ 165.597,72	E
<b>TOTAL</b>	\$ 84.018,99	\$ 124.088,82	\$ 164.043,55	\$ 228.307,58	\$ 292.898,75	\$ 178.671,54	V
<b>FORMULA WACC</b>	DEUDA EXTERNA		+	DEUDA PROPIA			
	$K_d * (1-t) * D \div V$			$K_e * E \div V$			
	11,5%	75,00%	0,07		10%	0,93	
<b>CÁLCULO WACC</b>	<b>9,9%</b>						

El cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital evidencia un valor del 9,9% indicador del costo que la organización debe asumir para el financiamiento de los activos por medio de la combinación de capital propio y una deuda adquirida. Se puede observar un financiamiento proveniente de forma mayoritaria al patrimonio propio, mientras que una fracción menor tiene lugar gracias al financiamiento, esta estructura refleja que se cuenta con una alta participación de los accionistas mayoritarios por medio de capital de propio peculio, lo que implica que se cuenta con un riesgo mitigado a nivel financiero. El costo de la deuda externa representa un 11,5% mientras que los costos relacionados con el capital propio se estiman en un 10%. Es así, como la ponderación de estos costos en función de la proporción que ostentan dentro del capital total arrojan como resultado el porcentaje previamente mencionado, sugiriendo que “*Fungus Power*” enfrenta un costo elevado a nivel financiero para obtener los recursos iniciales y que podría valerse de estrategias para mejorar la estructura del financiamiento, sin embargo, cabe acotar que las proyecciones tanto del volumen de venta como de la expansión de la empresa son beneficiosas y fungen como un indicador positivo para dar el paso a la inversión.

## Estados Financieros

**Tabla 16. Estado de costos e indicadores financieros de un panorama optimista**

<b>ESTADO DE COSTOS PROYECTADOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Materia Prima	\$ 73.936,00	\$ 77.632,80	\$ 81.514,44	\$ 85.590,16	\$ 89.869,67
Mano de obra directa	\$ 7.678,21	\$ 7.678,21	\$ 15.356,43	\$ 15.356,43	\$ 23.034,64
Costos indirectos de Fabricación	\$ 3.188,67	\$ 3.188,67	\$ 6.377,34	\$ 6.377,34	\$ 9.566,02
Costo de producción (Costo Variable)	\$ 84.803,89	\$ 88.501,69	\$ 103.251,21	\$ 107.327,93	\$ 122.475,33
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	<b>\$ 1,06</b>	<b>\$ 1,05</b>	<b>\$ 1,17</b>	<b>\$ 1,16</b>	<b>\$ 1,26</b>
Gastos Administrativos	\$ 14.788,63	\$ 10.165,09	\$ 20.533,48	\$ 20.533,48	\$ 30.698,57
Gastos de Ventas	\$ 40.770,58	\$ 38.687,77	\$ 77.375,54	\$ 77.375,54	\$ 116.063,31
Gastos Financieros	\$ 4.207,08	\$ 3.454,12	\$ 2.611,95	\$ 1.669,99	\$ 616,42
Gastos de Operación (Costos Fijos)	<b>\$ 59.766,29</b>	<b>\$ 52.306,98</b>	<b>\$ 100.520,97</b>	<b>\$ 99.579,01</b>	<b>\$ 147.378,30</b>
Costo total	\$ 144.570,18	\$ 140.808,66	\$ 203.772,18	\$ 206.906,94	\$ 269.853,63
Utilidad	\$ 72.285,09	\$ 70.404,33	\$ 101.886,09	\$ 103.453,47	\$ 134.926,81
Ventas	\$ 216.855,26	\$ 211.213,00	\$ 305.658,27	\$ 310.360,41	\$ 404.780,44
<b>Precio de Venta Unitario</b>	<b>\$ 2,71</b>	<b>\$ 2,51</b>	<b>\$ 3,47</b>	<b>\$ 3,35</b>	<b>\$ 4,16</b>

<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)</b>	<b>\$ 309.407,30</b>
<b>TIR</b>	<b>69%</b>
<b>Periodo de Recuperación</b>	<b>2,03</b>

**Tabla 17. Estado de costos e indicadores financieros de un panorama pesimista**

<b>ESTADO DE COSTOS PROYECTADOS</b>					
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Materia Prima	\$ 18.484,00	\$ 19.408,20	\$ 20.378,61	\$ 21.397,54	\$ 22.467,42
Mano de obra directa	\$ 7.678,21	\$ 7.678,21	\$ 15.356,43	\$ 15.356,43	\$ 23.034,64
Costos indirectos de Fabricación	\$ 3.188,67	\$ 3.188,67	\$ 6.377,34	\$ 6.377,34	\$ 9.566,02
Costo de producción (Costo Variable)	\$ 29.351,89	\$ 30.277,09	\$ 42.115,38	\$ 43.135,31	\$ 55.073,07
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	\$ 1,47	\$ 1,44	\$ 1,91	\$ 1,86	\$ 2,27
Gastos Administrativos	\$ 14.788,63	\$ 10.165,09	\$ 20.533,48	\$ 20.533,48	\$ 30.698,57
Gastos de Ventas	\$ 32.452,78	\$ 38.687,77	\$ 77.375,54	\$ 77.375,54	\$ 116.063,31
Gastos Financieros	\$ 4.207,08	\$ 3.454,12	\$ 2.611,95	\$ 1.669,99	\$ 616,42
Gastos de Operación (Costos Fijos)	<b>\$ 51.448,49</b>	<b>\$ 52.306,98</b>	<b>\$ 100.520,97</b>	<b>\$ 99.579,01</b>	<b>\$ 147.378,30</b>
Costo total	\$ 80.800,38	\$ 82.584,06	\$ 142.636,35	\$ 142.714,32	\$ 202.451,37
Utilidad	\$ 40.400,19	\$ 41.292,03	\$ 71.318,17	\$ 71.357,16	\$ 101.225,69
Ventas	\$ 121.200,56	\$ 123.876,10	\$ 213.954,52	\$ 214.071,48	\$ 303.677,06
<b>Precio de Venta Unitario</b>	\$ 6,06	\$ 5,90	\$ 9,70	\$ 9,25	\$ 12,49

<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN ECONOMICO)</b>	<b>\$ 191.385,38</b>
<b>TIR</b>	<b>36%</b>
<b>Periodo de Recuperación</b>	<b>2,69</b>

En lo correspondiente a los escenarios tanto optimistas como pesimistas, se evidencia que “*Fungus Power*” seguiría siendo rentable en cualquiera de las realidades alternas expuestas, lo que implica que el proyecto es atractivo en el marco financiero, y demostrando una rentabilidad considerablemente elevada, por lo que se puede tomar la decisión de ponerlo en marcha.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

Los indicadores financieros reflejan una rentabilidad favorable, con un margen de beneficio positivo derivado de los bajos costos de producción en Ecuador y el alto valor agregado del producto en el mercado estadounidense. Esto sugiere que la exportación de barras nutricionales a base de hongos ostra es financieramente viable y sostenible a mediano y largo plazo.

El cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) indica que el financiamiento del proyecto debe optimizarse para reducir el costo financiero. La combinación entre deuda y capital propio debe analizarse para maximizar la rentabilidad sin comprometer la estabilidad financiera.

El análisis financiero muestra que el proyecto alcanza su punto de equilibrio en un periodo razonable, lo que minimiza el riesgo para los inversionistas y garantiza la viabilidad económica. La demanda creciente de productos saludables en EE.UU. contribuye a acelerar la recuperación de la inversión inicial.

Las proyecciones de flujo de caja indican que el negocio generará ingresos suficientes para cubrir costos operativos y reinvertir en crecimiento. Esto permitirá escalar la producción, expandir la distribución y fortalecer la presencia en el mercado estadounidense sin comprometer la liquidez del negocio.

Los análisis financieros consideran factores como variaciones en los costos de producción, fluctuaciones del tipo de cambio y posibles barreras comerciales. A través de estrategias como la diversificación de proveedores y la negociación de contratos a largo plazo, el proyecto puede reducir su exposición a riesgos externos y asegurar estabilidad en sus operaciones.

## **Recomendaciones**

Se recomienda evaluar diferentes opciones de financiamiento para reducir el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). Una combinación equilibrada de deuda y capital propio permitirá maximizar la rentabilidad sin comprometer la estabilidad financiera del negocio.

Para garantizar la penetración en el mercado estadounidense, se recomienda establecer precios competitivos considerando costos de producción, márgenes de ganancia y precios de la competencia. Un análisis detallado del mercado permitirá definir una estrategia de precios que equilibre rentabilidad y accesibilidad.

Se recomienda mantener un control riguroso del flujo de caja para evitar problemas de liquidez y garantizar la capacidad de cubrir costos operativos y de expansión. Herramientas de proyección financiera y estrategias de financiamiento de capital de trabajo pueden ayudar a optimizar la gestión de efectivo.

Dado que la exportación implica transacciones en dólares, se recomienda implementar estrategias de cobertura cambiaria para minimizar el impacto de la volatilidad del tipo de cambio. Asimismo, diversificar los canales de distribución y establecer acuerdos comerciales a largo plazo ayudará a reducir la exposición a riesgos comerciales.

Se recomienda explorar incentivos gubernamentales y acuerdos comerciales que puedan reducir costos de exportación y facilitar el acceso al mercado estadounidense. Además, establecer alianzas con distribuidores, supermercados y tiendas especializadas en alimentos saludables permitirá aumentar la presencia del producto y fortalecer la red de comercialización.

## Bibliografía

- AMR. (2023). *Allied Market Research*. Global Meal Replacement Products Market Opportunities and Forecast 2023-2030: <https://www.alliedmarketresearch.com/meal-replacement-products-market>
- ANA. (2024). *Autoridad Nacional de Aduanas*. TLC entre Panamá y otros Países: [https://www.ana.gob.pa/w\\_ana/index.php/transparencia/transparencia/tlc-entre-panama-y-otros-paises](https://www.ana.gob.pa/w_ana/index.php/transparencia/transparencia/tlc-entre-panama-y-otros-paises)
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Boletín Analítico Trimestral de Comercio Exterior*. BCE.
- Caldera, N. (2022). *How does School Nutrition Influence Student's Academic Performance, Behavior, and Attendance*. Liberal Studies Program, California State University, Chico. <https://scholarworks.calstate.edu/downloads/t722hg14m>
- CDC. (12 de Septiembre de 2024). *CDC Obesity*. Adult Obesity Prevalence Maps: <https://www.cdc.gov/obesity/data-and-statistics/adult-obesity-prevalence-maps.html>
- CDC. (12 de Septiembre de 2024). *Sala de Prensa de los CDC*. Nuevos datos de los CDC muestran que la prevalencia de la obesidad en adultos sigue siendo alta: <https://www.cdc.gov/media/es/releases/2024/p091224-obesidad-adultos.html>
- CFSA. (2024). *Centro de Evaluación de Seguridad Alimentaria de China*. <https://www.cfsa.net.cn/>
- Cofré, A., & Angulo Díaz, P. (2014). Ansiedad y depresión en pacientes obesos mórbidos: Efectos a corto plazo de un programa orientado a la disminución de la sintomatología. *Journal SUMMA PSICOLÓGICA UST*, 11(1), 89-98.
- DAIRY COUNCIL OF CALIFORNIA. (2024). *Dairy's functional health benefits*. <https://www.dairycouncilofca.org/what-we-do/milk-dairy-nutrition/dairys-functional-health-benefits>
- DATOS MACRO. (2022). *DATOS MACRO*. Análisis estadístico del Producto Interno Bruto

de Panamá:

<https://datosmacro.expansion.com/pib/panama?anio=2022#:~:text=El%20valor%20absoluto%20del%20PIB,que%20fue%20de%202013.131%20%E2%82%AC%20>.

DATOS MACRO. (2023). *Expansión | Datos Macro*.

<https://datosmacro.expansion.com/paises/usa-estados/california>

DATOS MACRO. (2023). *Expansión | Datos Macro*. Análisis estadístico del Producto

Interno Bruto de China: <https://datosmacro.expansion.com/pib/china>

DOING BUSINESS. (2021). *World Bank Group | Doing Business Archive*. Ease Doing

Business Rankings: <https://archive.doingbusiness.org/en/rankings>

Driessens, H. (2 de Junio de 2024). *Globalite Development*. Clif Bar y su compromiso con la

sostenibilidad: <https://www.globalitedevelopment.com/blog/clif-bar-sustainable-food>

Elliot, A. J., & Maier, M. A. (2014). Color psychology: Effects of perceiving color

psychological functioning in humans. *Annual Review of Psychology*, 65, 95-120.

ENLACEGT. (2023). *Enlace profesional de consultores*. Guía para obtener un registro

sanitario de alimentos en Panamá: <https://enlacegt.com/registro-sanitario/registro-sanitario-de-alimentos-en-panama/>

Envolve Business Intelligence. (2024). *Mushroom Cultivation Market Analysis & Forecast:*

*\$32.54B by 2033*. <https://evolvebi.com/mushroom-cultivation-market-analysis-forecast/>

FDA. (2024). *U.S. FOOD AND DRUG ADMINISTRATION INDUSTRY SYSTEMS*.

<https://www.access.fda.gov/>

FDA. (2024). *US Food and Drug*. Labeling & Nutrition Guidance. Documents & Regulatory

Information: <https://www.fda.gov/food/guidance-documents-regulatory-information-topic-food-and-dietary-supplements/labeling-nutrition-guidance-documents-regulatory-information>

- García, G. (23 de Marzo de 2022). *THE FOOD TECH*. Regulación para exportar alimentos a China bajo las regulaciones aduaneras 2022: <https://thefoodtech.com/normatividad-y-certificaciones/regulacion-para-exportar-alimentos-a-china-bajo-las-regulaciones-aduaneras-2022/>
- GII. (2023). *WORLD POPULATION REVIEW*. Countries with the highest global innovation indices: <https://worldpopulationreview.com/country-rankings/global-innovation-index-by-country>
- Grand View Research. (2023). *Energy bar market size, share, and growth report*. GVR.
- GRUPO ALAIRE. (1 de Mayo de 2024). *0% de Arancel: Beneficios del acuerdo comercial entre Ecuador y China*. <https://grupoalair.com/comercio-exterior/acuerdos-comerciales/0-de-arancel-beneficios-del-acuerdo-comercial-entre-ecuador-y-china/>
- HIGGS. (2021). *Higgs Digital Service*. Comportamiento del consumidor panameño: <https://www.higgsagenciadigital.com/comportamiento-del-consumidor-panameno-en-2020/>
- HTS. (2024). *Harmonized Tariff Schedule*. <https://hts.usitc.gov/>
- ITA. (2023). *International Trade Administration*. California organic market overview: <https://www.trade.gov/market-intelligence/california-organic-market-overview>
- Joniec, C. (2023). *How to sell your food product in the USA*. Food Export Association of the Midwest & Northweast.
- Labrecque, L. I. (2012). Exciting red and competent blue: The importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 711-727.
- Lanuez, M., & Fernández, E. (2014). *Metodología de la investigación educativa*. IPLAC.
- Mindbody & ClassPass. (29 de Abril de 2024). *Mercado Fitness*. Los Ángeles es la ciudad más saludable de los Estados Unidos: <https://mercadofitness.com/los-angeles-ciudades-saludables-estados-unidos/>

MINSA. (2024). *Instructivo de presentación de solicitudes para obtener el certificado de registro sanitario de alimentos por primera vez, renovación y cambios*. Ministerio de Salud de Panamá. Departamento de Protección de Alimentos.

MINTEL. (2021). *The World's Leading Consumer Sustainability Study*.

<https://www.mintel.com/insights/consumer-research/consumer-attitudes-towards-sustainability/>

Miyeilis, F. (14 de Octubre de 2024). California define criterios de etiquetado para el consumo seguro de alimentos. *El Diario*.

<https://eldiariiony.com/2024/10/16/california-define-criterios-de-etiquetado-para-el-consumo-seguro-de-alimentos/>

MORDOR INTELLIGENCE. (2024). *Tamaño del mercado de barras energéticas de Estados Unidos y análisis de participación, tendencias de crecimiento y pronósticos*.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/united-states-energy-bar-market>

NCHS. (2024). *Obesity and Severe Obesity Prevalence in Adults: United States, August 2021-August 2023*. National Center for Health Statistics Data Brief No. 508  
Hyattsville, MD: Centers for Disease Control and Prevention.

NHLBI. (2024). *Overweight and Obesity: Causes and Risk Factors*. National Heart, Lung, and Blood Institute. <https://www.nhlbi.nih.gov/health/overweight-and-obesity-causes-and-risk-factors>.

NielsenIQ. (2023). *Sustainable shoppers: Understanding the eco-friendly consumer*.

<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2023/sustainable-shoppers-understanding-the-eco-friendly-consumer/>

OEC. (2022). *Observatorio de Complejidad Económica*. Hongos y trufas, preparados o conservados (excepto vinagre o en ácido acético) en Estados Unidos:

<https://oec.world/es/profile/bilateral-product/processed-mushrooms/reporter/usa>

ONU. (3 de Mayo de 2023). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. FAO y Merca Panamá promueven entornos alimentarios para alcanzar dietas saludables: <https://www.fao.org/panama/noticias/detail-events/es/c/1638482/>

Ortiz Báez, M. J. (2023). *Hábitos alimentarios y su relación con el sobrepeso y obesidad en los estudiantes de medicina de sexto y noveno semestre de la Universidad Técnica del Norte*. Universidad de las Américas.

Parvatkar, P. (12 de Marzo de 2024). *RESEARCH DIVE*. Trends to watch in nutritional food and drink industry in 2024: <https://www.researchdive.com/blog/key-nutritional-food-and-drink-trends-to-expect-in-2024>

Pinedo Morocho, J. (2020). *Análisis del consumidor californiano para visibilizar la producción y exportación de jugos saludables a base de frutos rojos*. Universidad San Ignacio de Loyola.

Rodrigo Cano, S., Soriano del Castillo, J. M., & Merino Torres, J. F. (2017). Causas y tratamiento de la obesidad. *Journal Nutrición Clínica y Dietética Hospitalaria*, 37(4), 87-92.

SILO. (2023). *International vs local produce: 4 insights on consumer demand*. USESILO. <https://www.usesilo.com/blog/2023/11/13/international-vs-local-produce-4-insights-on-consumer-demand>

Spence, C., & Velasco, C. (2018). Multisensory packaging: Designing new product experiences. *Current Opinion in Food Science*, 21, 10-15.

STATISTA. (2024). *Global Nutrition Bar Market*. <https://www.similarweb.com/company/rxbar.com/#revenue>

THE GLOBAL ECONOMY. (2023). *Innovation Index - Country Rankings*. [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/gii\\_index/](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/gii_index/)

- Thorman, T., & Malagon, P. (2024). *Red de asistencia nutricional de California*. Public Policy Institute of California.
- TMF. (14 de Septiembre de 2023). *TMF GROUP*. Panama - a wealth of service, sectors and opportunities: <https://www.tmf-group.com/en/news-insights/articles/doing-business-in/panama-services-sectors-opportunities/>
- USDA. (2017). *Estaciones de inspección de plantas: Protección de agricultura de EEUU contra plagas y enfermedades*. Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. <https://www.aphis.usda.gov/sites/default/files/bro-inspection-stations-printer-sp.pdf>
- Wang, L., & Zhang, X. (2023). Relationship among diabetes, obesity, and cardiovascular risk. *Diabetes Care*, 46(8), 1531-1539.
- Zhou, Q. (5 de Diciembre de 2023). *CHINA BRIEFING*. An introduction to Doing Business in China 2024 New Publication Out Now: <https://www.china-briefing.com/news/an-introduction-to-doing-business-in-china-2024-changing-business-landscape/>

Anexos

Anexo 1: PESTEL CHINA

CHINA							
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD	
POLÍTICO - LEGAL	<p><b>REQUISITOS DE INGRESO DE PRODUCTOS EN EL SECTOR ALIMENTARIO</b></p> <p>REGISTRO GACC</p> <p>Es requisito para todos los productores, procesadores y empresas en el marco alimentario que se presente la documentación inherente a licencias comerciales y declaraciones de cumplimiento. Esto en concordancia con las normativas de seguridad alimenticia de la nación, las cuales contemplan inspecciones en el país de origen, en este caso Ecuador, bien sea in situ o vía vídeo.</p> <p>PRUEBAS DE TRAZABILIDAD</p> <p>Se requiere la presentación de pruebas de trazas y test de control de calidad certificados de los productos a exportar. (García, 2022)</p>						
	<p><b>BARRERAS ARANCELARIAS</b></p> <p>TASAS ARANCELARIAS ESPECÍFICAS</p> <p>Para la exportación de alimentos procesados desde Ecuador hasta China, se requiere la cancelación de los aranceles en función del tipo de producto, sin embargo, el primero de mayo del año 2024 se llevó a cabo un acuerdo comercial entre China y Ecuador para la desgravación arancelaria de productos alimenticios, sin embargo, es posible que las barras nutricionales por no ser un producto esencial de consumo cuenten con un arancel específico en función de los acuerdos bilaterales. (GRUPO ALAIRE, 2024)</p>						

CHINA							
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD	
	<p align="center"><b>BARRERAS NO ARANCELARIAS</b></p> <p align="center"><b>CERTIFICADOS DE CALIDAD Y SEGURIDAD</b></p> <p>Todos los productos deben cumplir con las normativas como límites de clase máxima en el marco de residuos de pesticidas contaminantes de naturaleza biológica y química.</p> <p align="center"><b>REQUERIMIENTOS FITOSANITARIOS</b></p> <p>Todos los productos para consumo humano deben ostentar con los respectivos certificados de análisis y los test respectivos para garantizar que no contengan elementos alérgenos que no se encuentren declarados.</p> <p align="center"><b>RESTRICCIONES DE ÍNDOLE TÉCNICA</b></p> <p>En ciertas categorías de alimentos, tales como los suplementos de tipo dietético o productos que se encuentren en proceso de innovación, como es el caso de las barras de hongos tipo ostra, requieren de aprobaciones adicionales a través de estudios en laboratorio científico de seguridad y eficacia. (CFSA, 2024)</p>					x	
<b>ECONÓMICO</b>	<p align="center"><b>RANKING EN DOING BUSINESS</b></p> <p>Aunque como se ha mencionado con anterioridad, este informe ha sido discontinuado en el año 2021, China ha ido mejorando gradualmente su ranking en lo que se refiere a la facilidad de realizar transacciones internacionales a nivel global siendo que para el año 2020 ya se encontraba en el puesto número 31 gracias a reformas significativas. (DOING BUSINESS, 2021)</p> <p align="center"><b>INGRESO PER CÁPITA Y PIB</b></p> <p>Según el Banco Mundial, para el año 2023, China ha tenido un ingreso per</p>						x

		CHINA				
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
	<p>cápita de aproximadamente 11.600,00 €, mientras que su Producto Interno Bruto para el mismo año ha sido de 16.400.000,00 €, ambos valores calculados con una frecuencia anual. (DATOS MACRO, 2023)</p>					
	<p><b>IMPORTACIÓN DE ALIMENTOS CON ATRIBUTO DE EXOTISMO</b></p> <p>China ha experimentado un aumento en la cantidad de importación de productos alimentarios de atributos sostenibles y funcionales, esto gracias al mercado consumidor en crecimiento de este tipo de productos, incluidos aquellos que se encuentran relacionados con derivados de hongos, lo que a aumentado la popularidad de esta clase de productos. (Zhou, 2023)</p>					X
SOCIAL	<p><b>CONSUMO DE PRODUCTOS EXÓTICOS</b></p> <p>China es uno de los principales productores de hongos a nivel mundial, lo que incluye los hongos ostra. Esto, debido a que la demanda local de este tipo de productos. Cabe destacar que China cuenta con un amplio stock de derivados vegetales en forma de barra nutricional, incluidos aquellos basados en diferentes tipos de hongos. (Zhou, 2023)</p>				X	
	<p><b>VALORACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD</b></p> <p>China es una de las naciones en el mundo que tiene índices de contaminación elevados, especialmente relacionados con la actividad antrópica, siendo uno de los principales indicadores de esto la polución en las principales ciudades del país, a raíz de esto, existe una tendencia de cambio de actitud inherente al mantenimiento de la salud desde varios frentes, uno de estos, es la evolución del paradigma de pensamiento alimentario, haciendo que exista un incremento progresivo en la demanda de productos funcionales basados en vegetales y hongos, siendo el mismo país el principal proveedor de los mismos. (MINTEL, 2021)</p>					X

CHINA						
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
TÉCNOLÓGICO	China no se encuentra entre los primeros lugares del ranking de innovación mundial, sin embargo, no ostenta un mal lugar en el mismo, ocupando el onceavo puesto, por debajo de EEUU, que se encuentra en segundo lugar, esto debido a la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías, sin embargo, cabe destacar que ha ido mejorando anualmente dada sus habilidades de protección del patrimonio intelectual. (GII, 2023)					x

Muy positivo	Positivo	Neutral	negativo	Muy negativo
--------------	----------	---------	----------	--------------

Anexo 2: PESTEL Panamá

PANAMÁ							
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD	
POLÍTICO - LEGAL	<p><b>REQUISITOS DE INGRESO DE PRODUCTOS EN EL SECTOR ALIMENTARIO</b></p> <p>REGISTRO MINSA</p> <p>Para la exportación de las barras nutricionales a Panamá, es requisito obligatorio el registro del producto ante el Ministerio de Salud, entendiendo que, para llevarlo a cabo, es necesario contar con el registro de la empresa, la ficha técnica de las barras nutricionales, y los respectivos certificados de análisis de laboratorio.</p> <p>CERTIFICADO DE PLANTA</p> <p>Esta certificación es obligatoria en el caso de que el producto se comercialice fuera de su lugar de producción, esto, en concordancia con las normativas de estandarización internacionales de seguridad y salubridad industrial. (ENLACEGT, 2023)</p>					x	
	<p><b>BARRERAS ARANCELARIAS</b></p> <p>TASAS ARANCELARIAS ESPECÍFICAS</p> <p>Panamá cuenta con una posición estratégica relacionada con su geografía, la cual, juega un papel importante en el comercio internacional, cabe además destacar que las barreras arancelarias de Panamá con respecto a las exportaciones desde Ecuador, pueden verse reducidas o bien desgravadas, presentando una buena oportunidad de inversión, esto, gracias al Tratado de Libre Comercio, que se encuentra aún vigente. (ANA, 2024)</p>						x
	<p><b>BARRERAS NO ARANCELARIAS</b></p> <p>NORMATIVAS FISANITARIAS</p>						

PANAMÁ						
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
	<p>El MINSA exige que todos los productos relacionados con el marco alimenticio se adhieran a las regulaciones que contemplan una evaluación de la composición de los mismos, las características de su producción y etiquetado. Esto significa que las barras nutricionales deberán pasar por un proceso de inspección para poder dar luz verde a su comercialización.</p> <p><b>CERTIFICACIONES ADICIONALES</b></p> <p>Los productos que contengan ingredientes tales como hongos requieren certificaciones extras necesarias para garantizar la ausencia de diversos tipos de contaminantes, esto se lleva a cabo por medio de una evaluación técnica rigurosa, en especial cuando un alimento se clasifica como funcional, debido a que se encuentra relacionado de forma directa con la salud del consumidor. (MINSA, 2024)</p>					X
ECONÓMICO	<p><b>RANKING EN DOING BUSINESS</b></p> <p>En lo referente a la posición de Panamá, es relativamente beneficiosa en comparación con la posición de los demás países de la región. Mantiene un ambiente de alta competencia y cuenta con un marco de normas que favorece a los inversionistas, esto, gracias al sistema de zona libre y un marco fiscal accesible. (TMF, 2023)</p> <p><b>INGRESO PER CÁPITA Y PIB</b></p> <p>Para el 2022, Panamá presentó un PIB anual de aproximadamente 72.600.000,00€ mientras que su ingreso per cápita se ubicó en unos 16.500€ aproximadamente, posicionándose como uno de los países con mejor ingreso per cápita y PIB de la región. (DATOS MACRO, 2022)</p>					X
	<b>IMPORTACIÓN DE ALIMENTOS CON ATRIBUTO DE EXOTISMO</b>					

PANAMÁ								
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO				AMENAZA	OPORTUNIDAD	
	<p>Panamá es uno de los puntos logísticos en el contexto del comercio internacional, por lo tanto, la importación de productos alimenticios, entre estos, las barras nutricionales, forman parte de uno de los rubros frecuentes de comercio en la nación. (TMF, 2023)</p>							
SOCIAL	<p><b>CONSUMO DE PRODUCTOS EXÓTICOS</b></p> <p>Los productos de naturaleza exótica han tenido una presencia moderada en Panamá, sin embargo, existe un aspecto positivo que ha traído la globalización, y es la apertura de nuevas tendencias, las cual, se ve más acentuada en las nuevas generaciones, quienes tienden a llevar una vida más activa y prestar especial atención a los asuntos del estado de salud en general. (HIGGS, 2021)</p>						X	
	<p><b>VALORACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD</b></p> <p>A nivel mundial, y Latinoamérica no es la excepción, se observa una tendencia de los consumidores a valorar los factores inherentes a la sostenibilidad, en especial cuando se trata de los productos que consumen. En Panamá, la tendencia es clara, y aunque no se cuenta con evidencia específica inherente a snacks basados en hongos de tipo ostra, si se puede corroborar que uno de los alimentos funcionales con mayor aceptación a nivel del territorio nacional es el de las barras nutricionales, esto incluso se ve reflejado en programas de fomento por parte del gobierno panameño. (ONU, 2023)</p>						X	

PANAMÁ						
ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			AMENAZA	OPORTUNIDAD
TÉCNOLÓGICO	Panamá se encuentra en una posición moderada, no cuenta con una posición favorable del todo en el contexto tecnológico, ocupando el puesto número 84 de la lista de 132 países, sin embargo, sigue ostentando una posición privilegiada con respecto a los demás países de la región. (THE GLOBAL ECONOMY, 2023)					

Muy positivo	Positivo	Neutral	negativo	Muy negativo
--------------	----------	---------	----------	--------------

**Anexo 3: MATRIZ de plan de marketing**

Objetivos	Estrategias	Acción	Presupuesto estimado [USD]
Posicionar el producto en el mercado premium.	Destacar los valores de calidad, naturalidad y sostenibilidad.	Crear un diseño de empaque atractivo y vintage. Certificar el producto como ecológico (opcional)	5,000 (diseño y branding)
Incrementar la visibilidad y reconocimiento.	Campañas digitales y presenciales.	Lanzar una campaña en redes sociales. Organizar degustaciones en cadena de supermercados. Participar en ferias de alimentos saludables.	10,000 (campaña digital, eventos)
Generar lealtad en consumidores del mercado meta.	Enfocar las promociones hacia la comunidad interesada en alimentación saludable.	Crear programas de fidelización. Ofrecer descuentos exclusivos en compras recurrentes. Colaborar con influencers para contenido personalizado.	7,000 (descuentos e influencers)
Asegurar una distribución eficiente.	Establecer alianzas estratégicas con minoristas y plataformas digitales.	Negociar con distribuidores especializados en alimentos saludables. Listar el producto en Amazon y otras plataformas digitales relevantes.	3,000 (logística inicial)

*Anexo 4: Formato de las encuestas*

1. **¿Sueles consumir snacks saludables con frecuencia?**
  - Sí, diariamente
  - Sí, varias veces a la semana
  - Ocasionalmente
  - No, nunca
2. **¿Cuáles son las características más importantes para ti al elegir un snack? (puedes seleccionar hasta 3 opciones)**
  - Sabor
  - Beneficios para la salud
  - Precio
  - Ingredientes naturales
  - Bajo en calorías
  - Conveniencia (fácil de llevar)
3. **¿Conoces o te encuentras familiarizado con los hongos de tipo ostra?**
  - Muy familiarizado
  - Algo familiarizado
  - Apenas he oído hablar de ellos
  - No los conozco
4. **Si supieras que un snack podría ayudarte a prevenir la obesidad, ¿Lo incluirías en tu dieta?**
  - Sí, definitivamente
  - Tal vez, dependiendo del sabor y el precio
  - No estoy interesado
5. **Si se trata de una barra nutricional ¿Qué sabor te gustaría?**
  - Dulce (chocolate, vainilla, frutas)
  - Salado (queso, hierbas, especias)
  - Mixto (dulce con toques salados)
6. **¿Qué grado de importancia tiene para ti tienen las calorías en un snack?**
  - Muy importante
  - Moderadamente importante
  - No es importante

7. **¿Estarías dispuesto a pagar un precio un poco más elevado por un snack que no solamente cuente con buen sabor, sino que también aporte beneficios a tu salud?**
- Sí, hasta un 20% más
  - Sí, pero solo un poco más
  - No, prefiero opciones económicas
8. **¿Qué rango de precios estarías dispuesto a pagar por una barra nutricional de tipo funcional a base de hongos ostra que aporta diversos beneficios para la salud, como, por ejemplo, el fortalecimiento del sistema inmunológico?**
- 2\$ a 2.5\$
  - 2.50 a 3.00\$
  - Una cierta cantidad mayor a 3\$
9. **¿Qué característica consideras más importante en una barra nutricional que prevenga obesidad?**
- Bajo contenido calórico
  - Rico en proteínas
  - Bajo en azúcares
  - Rico en fibra
  - Otros: \_\_\_\_\_
10. **¿En qué lugares sueles normalmente adquirir tus snacks?**
- Supermercados
  - Tiendas de productos naturales
  - Tiendas en línea
  - Cafeterías
  - Otros: \_\_\_\_\_
11. **¿Te gustaría probar una barra nutricional basada en hongos de tipo ostras en caso de que sepas que la misma cumple con tus requerimientos de funcionalidad y sabor?**
- Sí, definitivamente
  - Tal vez
  - No, no me interesa

*Anexo 5: Enlaces de las entrevistas a los 8 profesionales*

[https://mailinternacionaledu-my.sharepoint.com/:f/g/personal/brpinzonja\\_uide\\_edu\\_ec/Em930snrkHZEu2Zy-oHTFDsBu0flj9yH8ul0pnXIW0lDig?e=O1JFIy](https://mailinternacionaledu-my.sharepoint.com/:f/g/personal/brpinzonja_uide_edu_ec/Em930snrkHZEu2Zy-oHTFDsBu0flj9yH8ul0pnXIW0lDig?e=O1JFIy)

