



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO
“NUTRIBREAK”:
GERENCIA DE ESTUDIO DEL PROCESO DE DESIGN
THINKING**

Elaborado por:

RAYSA SAMANTHA YLLANES POZO

Tutoría por: ESTEBAN BENITEZ

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

**Guayaquil, Ecuador
Marzo, 2023**

2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Yllanes Pozo Raysa Samantha** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio NUTRIBREAK: Gerencia de Estudio Design Thinking**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**NUTRIBREAK**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes:
 - Gabriela Vera
 - Roberto Rivadeneira
 - Nora Jaramillo
 - Wilson Zambrano
 - Peter Zambrano

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



Yllanes Pozo Raysa Samantha
1724195423

Declaro que

Yo, **Yllanes Pozo Raysa Samantha** en calidad de autor y titular del trabajo de titulación **“Modelo de Negocio Protecake: Gerencia de Estudio Design Thinking”** de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



Yllanes Pozo Raysa Samantha
1724195423

3. RESUMEN EJECUTIVO

NUTRIBREAK es una empresa que cuenta con una visión clara hacia lo que queremos lograr en lo que a nutrición saludable se refiere. Nuestro modelo de negocio se basa en la producción de suplementos nutritivos en presentación de deliciosos muffins, ideal para niños y jóvenes entre 9 y 16 años que aspiren a ser deportistas, cuyos padres tengan mucho interés en el correcto desarrollo de sus hijos, por lo que se inclinan hacia adquirir alternativas saludables de snacks que contengan alto contenido nutricional y energético que aporten a la correcta alimentación de sus hijos.

Los cakes serán producidos por una panificadora industrial local llamada Kroipan, la misma que cuenta con una amplia experiencia (más de 30 años) en el mercado local de snacks y productos de panadería, lo cual para nosotros representa una garantía de que no solo recibiremos de ellos productos de la más alta calidad, sino que estamos seguros que respetarán los acuerdos iniciales de trabajar en función de un cluster de proveedores locales que nos ofrecen materia prima de alta calidad y fácil acceso. En Nutribreak nos encargaremos del control de calidad, empaquetado y comercialización de los productos. Nuestra propuesta de valor consiste en ofrecer al mercado un snack nutritivo en forma de un delicioso muffin, con ingredientes de origen vegetal y de producción nacional, con un empaque práctico, dinámico y divertido. La promoción de nuestro producto, al cual lo hemos denominado **PROTECAKE**, la realizaremos a través de las distintas redes sociales, actividades BTL, ofreciendo información y apoyo a jóvenes deportistas como rutinas deportivas, participando y organizando actividades recreativas y campeonatos deportivos, a nivel colegial y formativo de Guayaquil y Samborondón.

NUTRIBREAK tendrá como parte de su filosofía la responsabilidad social empresarial (RSE) y está estrechamente ligada a tres de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 3: Salud y bienestar; ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico y ODS 12: Producción y consumo responsables.

A partir de los resultados obtenidos en cada estudio, se puede concluir que nuestro modelo de negocio **NUTRIBREAK** es viable y sostenible en el tiempo, ya que el análisis financiero que hemos llevado a cabo así lo evidencia; por otro lado, el estudio de mercado realizado nos da como resultado que existe una alta probabilidad de aceptación de nuestro producto en el público objetivo. Para el correcto desarrollo de nuestro modelo de negocio

NUTRIBREAK, ha sido esencial, para nosotros como grupo, aplicar las diferentes técnicas aprendidas en las disciplinas dictadas dentro del programa de estudios:

- DESING THINKING - ESTUDIO TÉCNICO - DESARROLLO FINANCIERO
- INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y PLAN DE MKT - MARCO LEGAL
- SISTEMA ADMINISTRATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de **Roberto Rivadeneira, Nora Jaramillo, Raysa Yllanes, Wilson Zambrano, Gabriela Vera, Peter Zambrano** y explica el plan de negocios del proyecto denominado “**NUTRIBREAK**”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

4. PALABRAS CLAVE

Salud, Snacks saludables, Nutrición, Deporte, Producto nacional ecuatoriano.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

La propuesta de negocio de **NUTRIBREAK**, ha sido desarrollada contemplando una serie de principios éticos y morales en los cuales hemos convergido todos los integrantes de este equipo de trabajo.

Hemos contado con la participación voluntaria y el consentimiento informado de quienes han contribuido con la investigación. Los datos recopilados en las encuestas se han manejado de manera profesional, respetando la privacidad de los voluntarios, los mismos que se encuentran en el anonimato.

Las cifras presentadas, corresponden exclusivamente al proyecto de negocio que hemos desarrollado, sin que se haya basado en información de terceros.

Finalmente, podemos garantizar que no ha existido plagio en los datos o información presentada del trabajo que hemos desarrollado.

6. ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PORTADA	1
2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	2
3. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
4. PALABRAS CLAVE	5
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS	5
6. ÍNDICE DE CONTENIDO	6
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	8
8. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO	10
10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	13
10.1. GERENCIA: DESIGN THINKING	13
10.1.1. Empatizar.....	14
10.1.1.1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?.....	14
10.1.1.2. Mapa de empatía.....	15
10.1.1.3. Mapa de trayectoria	16
10.1.2. Definir.....	17
10.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insight	18
10.1.3. Idear.....	18
10.1.3.1. Brainstorming	18
10.1.3.2. Mapa de costo / relevancia	18
10.1.3.3. Poster de concepto	19
10.1.4. Prototipar	20
10.1.4.1. Proceso de prototipado	20
10.1.4.2. Diseño del prototipo	21

10.1.5.	Validar	21
10.1.5.1.	Testeo del prototipo	22
10.1.5.1.1.	Hallazgos.....	22
10.1.5.1.2.	Oportunidades de mejora identificadas.....	23
10.1.5.1.3.	Adaptación del prototipo.....	23
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	24
11.1.	CONCLUSIONES	24
11.2.	RECOMENDACIONES.....	25
12.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26
13.	ANEXOS	29

7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Nutribreak es un proyecto que nace de la pasión de los integrantes de nuestro grupo de tesis por presentar al mercado y en mayor escala a la sociedad en general, una alternativa nutritiva para que nuestros jóvenes obtengan los nutrientes adecuados en el momento que los necesiten, sobre todo aquellos que dediquen su tiempo, esfuerzo y pasión a la persecución de alguna disciplina deportiva.

Nosotros creamos este modelo de negocios, luego de evaluar que existe un alto porcentaje de malnutrición infantil en el país. El sobrepeso y la obesidad infantil es una preocupación creciente en el Ecuador de acuerdo a lo determinado por el MSP.

En el 2012, 1 de cada 10 niños entre 9 y 12 años ya sufre esta condición por la inadecuada alimentación, y esta cifra va en aumento con la edad. 1 de cada 3 niños de edad escolar y 1 de cada 4 adolescentes ya registra sobrepeso, lo que puede traer como consecuencia enfermedades crónicas como la diabetes y problemas cardiovasculares. Por otro lado, también se puede ver afectado el desarrollo físico y cognitivo de nuestros niños y jóvenes.

El Ecuador tiene el segundo nivel más alto de desnutrición infantil crónica. Las estimaciones que ha hecho la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura (FAO) durante la pandemia del COVID, sobre todo en el medio rural, concluye que hasta un 30% de los encuestados se vieron afectados en sus ingresos por inestabilidad laboral, trayendo como consecuencia una mala alimentación. De igual manera, durante la pandemia existió un aumento alarmante de sobrepeso en niños y adolescentes por exceso de sedentarismo y la falta de deporte. Ante este grave problema de salud que existe en el mundo, creció la tendencia hacia un nuevo estilo de vida que conlleva a una alimentación nutritiva y a mejorar la condición física a través del deporte.

Por otro lado, sabemos que el Ecuador es uno de los países de mayor producción agrícola en América Latina, generando muchas veces exceso de frutas y legumbres para el consumo nacional, lo que trae como consecuencia que muchas familias de nuestro país, tengan al alcance la materia prima para una excelente alimentación y a bajos precios.

En el Ecuador hemos visto un cambio socioeconómico desde hace algunos años, lo que ha llevado a que ambos padres de familia se vean obligados a trabajar. Esta situación repercute en el tiempo que los padres dedican a sus hijos, viéndose afectada la nutrición de los hijos por no tener al alcance snacks nutritivos para que lleven a la escuela y principalmente para cuando realizan algún tipo de deporte.

Con la finalidad de cubrir la necesidad de los padres de familia de obtener un suplemento alimenticio que sea nutritivo para sus hijos, surgió en nosotros la idea de negocio de producir un cake con alto contenido de proteína vegetal, micro y macro nutrientes que brinde ese aporte extra a la alimentación de niños y adolescentes en edades entre los 9 y 16 años y que tengan aspiraciones a ser deportistas. Adicionalmente, propusimos darle un valor agregado al producto, elaborando un empaque que sea atractivo, didáctico y práctico para el consumidor.

La investigación de mercado que realizamos determinó que existen pocos productos alimenticios con ingredientes nutricionales y que sean de buen sabor para nuestro grupo objetivo.

Realizamos entrevistas a profundidad a Nutricionistas y llevamos a cabo focus groups con padres de familia y jóvenes deportistas.

Al final de este intenso proceso de investigación, pruebas y testeo, llegamos a la conclusión de que nuestra idea original, la cual consistía en crear una lonchera que incluya dentro de sí diferentes elementos alimenticios mediante los cuales se logre suplir las necesidades nutricionales de un joven deportista, no era la más adecuada ni mucho menos la más eficiente, por lo que nos llevó a empezar desde cero nuevamente, rediseñar todo el concepto del producto y cómo queríamos lograr nuestro objetivo y llegamos así a nuestros PROTECAKE, un solo elemento alimenticio que sea un suplemento nutritivo que aporte las proteínas, carbohidratos y nutrientes en general que un joven deportista necesita para asegurar su mejor desarrollo.

El testeo se lo ha venido realizando en varias instancias, teniendo como conclusión que el producto PROTECAKE que más gusta al consumidor son tres sabores: vainilla con chispitas de chocolate; chocolate con arándanos deshidratados y banano.

8. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivo general

Evaluar la factibilidad de presentar un suplemento nutritivo en forma de snack, orientado a niños y jóvenes deportistas en formación, entre 9 y 15 años de edad de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos

- Realizar acuerdos con federaciones deportivas y unidades educativas de la provincia del Guayas para dar a conocer a los jóvenes deportistas sobre los beneficios de una buena nutrición.
- Atraer inversionistas para tener viabilidad y sostenibilidad del negocio.
- Realizar alianzas estratégicas con Nutricionistas para promover, a través de las redes sociales, los beneficios que contiene nuestro producto.
- Lanzar campañas de degustación en los distintos canales de distribución para dar a conocer nuestro producto.
- Abrir nuevos mercados en tiendas especializadas que ofrezcan productos orgánicos para comercializar nuestros productos.
- Lograr que las cadenas más grandes de supermercados del país, acepten ubicar nuestros productos en perchas de alimentos nutritivos.

9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

Nutribreak es una empresa creada con una visión y misión enfocadas en el desarrollo de productos nutritivos de especialidad aprovechando y potenciando los importantes clusters de proveedores de materia prima local de alta calidad y fácil acceso que tenemos en el país.

Protecake es un suplemento nutritivo en presentación de un sabroso cake en forma de muffin, con un alto contenido proteínico (+ 30 gramos) de origen vegetal, así como un importante aporte energético gracias a una combinación de ingredientes clave como la harina de arvejas, los arándanos y el chocolate. Todo esto logrado manteniendo una promesa de bajo contenido de azúcar, sal y grasas. Protecake es un producto diseñado para niños y jóvenes con aspiraciones de ser deportistas, con edades entre los 9 y 16 años que segmentaremos en dos sub-grupos objetivos (9 a 12 años y 13 a 16 años de edad), que desean sentir la experiencia completa de ser un deportista de élite. La idea consiste en presentar una alternativa realmente nutricional para un segmento importante del mercado que no está siendo atendido en la actualidad, ya que existen muchas alternativas parecidas dirigidas para adultos, pero ninguna dirigida a solventar las necesidades de nuestro grupo objetivo.

Los protecakes son producidos por una panificadora industrial local llamada Kroipan, la cual cuenta con más de 30 años de experiencia como productor en el mercado nacional. El proveedor nos garantiza la entrega de un producto de la más alta calidad, hecho a base de materia prima de origen 100% ecuatoriano, trabajando junto con un pequeño cluster de

proveedores locales escogidos cuidadosamente bajo el enfoque de impulsar el desarrollo económico de los sectores productivos a los que estos pertenecen.

Nosotros recibimos el producto elaborado por el proveedor Kroipan y nos encargamos de realizar un exhaustivo control de calidad antes de empacarlo en cajas y doypacks brandeados con la marca, diseñados para proteger la integridad y forma del producto y sobre todo para atraer la atención de nuestro grupo objetivo gracias a su practicidad y a los componentes didácticos incluidos en el diseño, como rutinas de ejercicios “clave” para diferentes deportes populares en el país.

Somos una operación relativamente pequeña en planta, contamos con poco personal operativo, tomando en cuenta que la producción del cake la hace un proveedor. Esto nos permite mantener costos relativamente bajos y poder concentrarnos en el control de calidad y las estrategias de participación en el mercado que tenemos diseñadas para la promoción del producto.

Nuestra propuesta de valor consiste en presentar un suplemento nutritivo realmente delicioso que cumpla con la consigna principal de aportar un alto contenido de proteínas junto a micro y macro nutrientes que brinden ese apoyo extra en la alimentación de niños y jóvenes deportistas en desarrollo, mientras que al mismo tiempo genere impulsos de desarrollo en las economías locales de donde conseguimos nuestra materia prima de origen 100% ecuatoriano de la más alta calidad. Para aquello resaltamos los siguientes aspectos claves de nuestro proyecto:

- Producto con gran aporte nutritivo real y comprobable, con un delicioso sabor y una presentación práctica, didáctica y divertida.
- Contrato de colaboración celebrado junto con la empresa Kroipan como proveedor exclusivo de los protecakes en el cual se establecen los parámetros que la misma deberá seguir en todos los aspectos del proceso productivo, desde el control de calidad hasta proceso de contratación de proveedores de materia prima para asegurarnos que se respete el trabajo con los clusters de proveedores locales establecido juntos desde el principio.
- Nuestras estrategias de promoción están enfocadas en dos frentes diferentes, los jóvenes aspirantes a deportistas (en dos segmentaciones específicas de 9 a 12 años y de 13 a 16 años de edad) que serían los potenciales consumidores de protecake y sus padres que son los que hacen las compras en los supermercados.

- Empaque atractivo con contenido didáctico atractivo para nuestros consumidores, como rutinas de ejercicios clave para deportes populares, quotes de deportistas famosos, imágenes de momentos históricos del deporte ecuatoriano con breve reseña, etc.
- Estrategias de promoción BTL constantes, si nuestra meta es convertirnos en “el snack de los deportistas” entonces debemos estar presentes en los principales eventos deportivos a nivel estudiantil y federativo, sea como auspiciantes, colaboradores, organizadores o incluso participantes. No se trata de tener un aviso publicitario en estos eventos sino de participar activamente de estos y que se sienta la presencia, aporte y participación de la marca en los mismos.
- Generación de contenido de interés para padres preocupados por dar el mejor apoyo a sus hijos para que estos alcancen todos sus metas, como entrevistas a nutricionistas, charlas con expertos en desarrollo y nutrición infantil, consejos para padres de deportistas, “life hacks”, etc.
- Estrategia de trabajo colaborativo con instituciones educativas y academias deportivas para con su aval presentar los productos protecake en los bares de colegio como una alternativa nutritiva para los deportistas, a cambio ofreciendo charlas sobre nutrición y deporte para padres e hijos, ferias, auspicios, organización de eventos, etc.

El trabajo en equipo que se viene realizando con cada gerencia, nos permite estar alineados sobre los objetivos claves del modelo de negocio, sobre el cual resaltamos como aspectos importantes los siguientes:

Design Thinking: A través de la metodología de Design Thinking, se pudo desarrollar un pensamiento más creativo, por lo que hemos logrado proporcionar soluciones innovadoras a las necesidades que se presentaron en cada etapa avanzada.

Estudio de Mercado: El análisis de mercado como cada etapa de cada gerencia es importante, pero es válido para nosotros lo aprendido en el mismo, como información muy relevante de los grupos objetivos reales, ya que se puede suponer información errónea. La información clave está cuando preguntamos a través de las herramientas de investigación como encuestas, entrevistas a profundidad y grupos focales.

Estudio Administrativo y RSE: Para iniciar nuestro negocio y lograr los objetivos propuestos, está previsto contar con una pequeña estructura organizacional, la misma que estaría conformada por 6 colaboradores bajo relación de dependencia, quienes se encargarán del empaque, distribución, promoción y comercialización de nuestros productos.

Nuestro modelo de negocio contribuirá a 3 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

ODS 3.- Salud y Bienestar

ODS 8.- Trabajo decente y crecimiento económico

ODS 12.- Producción y consumo responsable

Estrategias de Marketing: En función de los objetivos a primera instancia, en el plan de marketing, al pasar las etapas de investigación, nos enfocamos en desarrollar estrategias que generen impacto visual y de posicionamiento, tanto en nuestros potenciales consumidores como nuestros potenciales compradores.

Estudio Técnico: Armar clusters de materia prima de alta calidad y fácil acceso fue clave para la viabilidad de nuestro proyecto, hay todo tipo de materia prima al alcance, el reto fue identificar oportunidades para promover su uso y su consumo.

Estudio Financiero: El emprendimiento es parte del comportamiento de la sociedad de hoy para crear una empresa. El desarrollo del Proyecto de Titulación se realizó bajo los estándares y exigencias que demanda la Universidad Casa Grande, por lo que hemos conjugado todo lo aprendido para crear un modelo de negocio, el mismo no solo se direcciona hacia la rentabilidad económica, sino también el bienestar de la sociedad, el cual nos lleva a reflexionar que la parte financiera es uno de los ejes principales y fundamentales para llegar al éxito. Estamos convencidos que este Proyecto logrará una adecuada sostenibilidad.

10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

10.1. GERENCIA: DESIGN THINKING

Como lo describe Tim Brown, se presenta como un proceso del tipo de pensamiento complejo, que incluye nuevas realidades en este caso para el desarrollo del método de Design Thinking la empresa NUTRIBREAK pudo observar las necesidades alimenticias no cubiertas de la población deportista entre 9 y 16 años de Ecuador y en pro de crear soluciones innovadoras que permitan aportar una suplementación y balance alimenticio y por ende asegurando el éxito de su permanencia en el mercado ecuatoriano. (Udep 2022).

Lanza su línea llamada PROTECAKE snack saludable a base de harina de alverja con 30 gramos de proteína vegetal, libre de azúcares, edulcorantes y preservantes el cual pretende cubrir necesidades de nutrición en niños y jóvenes deportistas en el sector de Guayas en Ecuador tomando en cuenta necesidades y expectativas de los clientes, esta es una solución creativa para lograr una alimentación equilibrada después de realizar una actividad física.

10.1.1. Empatizar

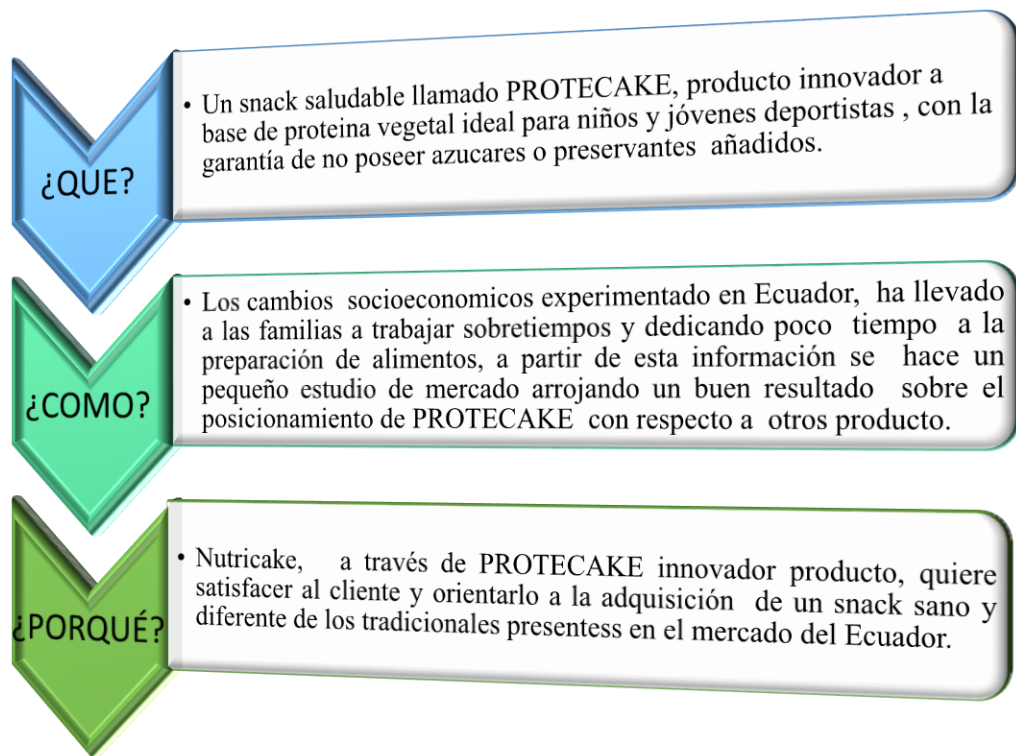
Frente al escenario rápido y de consumo, se presenta una propuesta innovadora que pretende dar tranquilidad a las madres de niños y jóvenes deportistas entre 9 y 16 años, para dar solución a ello se presenta PROTECAKE un producto a base de proteína vegetal, lleno de nutrientes e ingredientes naturales, libre de aditivos, azúcares y preservantes.

PROTECAKE busco la forma de estar en los zapatos de nuestro primer grupo objetivo niños y jóvenes deportistas de 9 a 16 años para saber cuales son sus necesidades principales a la hora de realizar ejercicio y pudimos observar que antes y después de realizar su entrenamiento tienen hambre, hemos tratado de buscar una solución ante esta problemática y nace la idea de sacar a la venta un snack saludable que contiene 30gramos de proteína vegetal libre de azúcares, conservantes, etc.

Con nuestro segundo grupo objetivo que son los padres de familia trabajamos mediante encuestas y uno de sus mayores preocupaciones es la cantidad de azúcar que consumen sus hijos diario ,desde mi punto de vista como madre de familia de un niño de 10 años pude confirmar que es una problemática latente ya que la mayoría de snacks saludables que se encuentran en el mercado no son del agrado de los niños y jóvenes incluso en muchas ocasiones para uno mismo , ya que no tienen sabores agradables o a simple vista no llama la atención

10.1.1.1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

Este instrumento pretende dar respuesta sobre las razones para desarrollar el snack saludable PROTECAKE, de la empresa NUTRICAKE ubicado en la región de Guayas-Ecuador.



*Ilustración 1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?
Fuente: Propia de autora.*

10.1.1.2. Mapa de empatía

El mapa de empatía es una herramienta que plantea lo que el entrevistado, piensa y siente, puesto que analiza las principales preocupaciones, inquietudes y aspiraciones referentes al rubro de eventos, que es donde se desempeña. Al reconocer que Protecake cuenta con dos grupos objetivos niños – consumidores y padres de familia – compradores se hizo la recreación de los mismos.

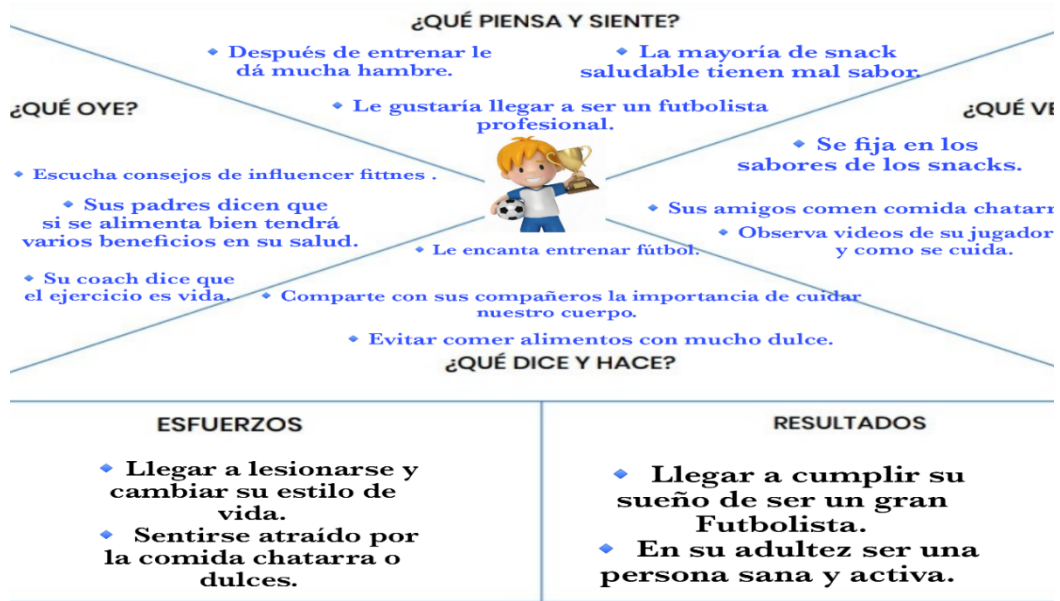


Ilustración 2. Mapa de empatía 1
Fuente: Propia de autora.

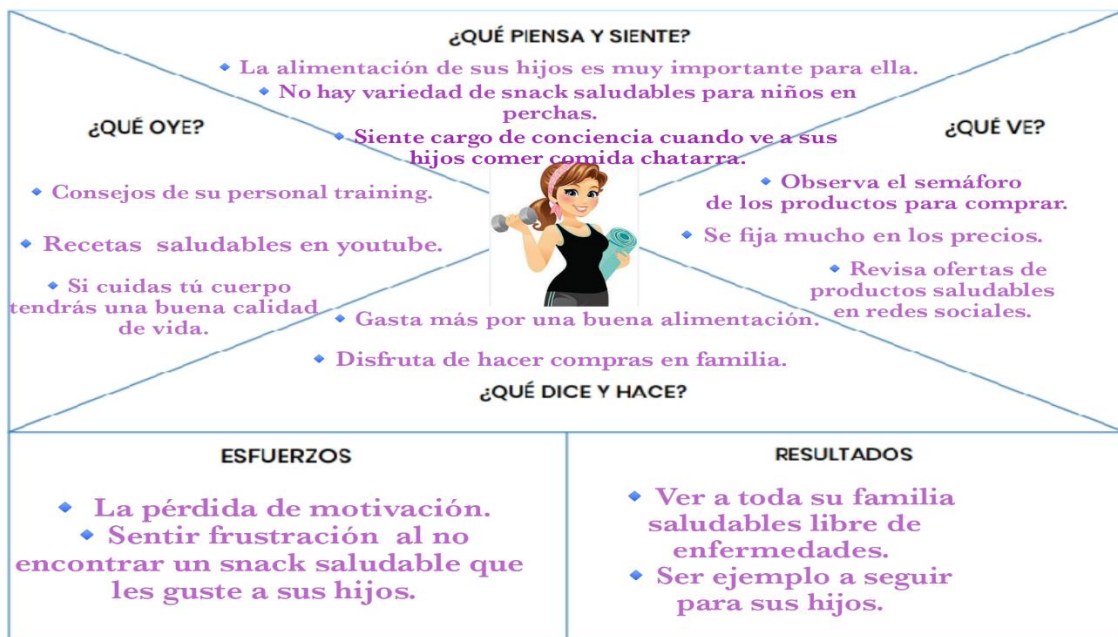


Ilustración 3. Mapa de empatía 2
Fuente: Propia de autora.

10.1.1.3. Mapa de trayectoria

EL Mapa de trayectoria es una técnica que permite mostrar cuales son las etapas en que un cliente atraviesa para la adquisición del producto.

La importancia del mapa radica es que deja ver cuál es el proceso o la etapa en la que se ejecuta el cierre de la venta y por ende en la que se requiere atención para comprender la intencionalidad del potencial usuario (Vera, 2022).

RECORRIDO DEL COMPRADOR	CONCIENCIA	CONSIDERACION	DECISIÓN
QUE SIENTE EL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • NECESIDAD ALIMENTICIA • GUSTOS • PREFERENCIAS 	<ul style="list-style-type: none"> • EXPERIENCIA DE OTROS USUARIOS, • REVISAR FACEBOOK, INSTAGRAM DEL PRODUCTO. 	<ul style="list-style-type: none"> • BUSCAR ALGO RICO Y SALUDABLE A BUEN COSTO.
ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • BUSCAR INFORMACIÓN SOBRE SNACKS SALUDABLES CERCA DEL LUGAR EN QUE SE ENCUENTRA 	<ul style="list-style-type: none"> • PROTECAKE CAPTA AL ATENCIÓN DEL CLIENTE, • ANALIZA EL CONTENIDO DEL SNACK. 	<ul style="list-style-type: none"> • ES UNA EXCELENTE SNACK SALUDABLE SUPLENDO SU NECESIDADES NUTRICIONALES Y SACIANDO EL HAMBRE.
UBICACIÓN DE PROTICAKE	<ul style="list-style-type: none"> • SUPERMERCADOS. • TIENDAS DE CONVENIENCIAS • BARES ESCOLARES 	<ul style="list-style-type: none"> • SOLUCIÓN ESTABLECIMIENTO CERCANO • CALIDAD DEL PRODUCTO • PRECIOS 	<ul style="list-style-type: none"> • COMPARACION DE FORMAS DE PAGO. • PRO, CONTRAS.

Tabla 1. Mapa de trayectoria
Fuente: Propia de autora.

10.1.2. Definir

Una vez identificada la necesidad de crear un snack saludable se abre paso al proceso de ideación, permite la concepción de un punto de vista basado en uno de los usuarios que han sido observados.

10.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insight

USUARIO		NECESIDAD		INSIGHT
Niños y jóvenes en edades comprendidas entre los 09 y 16 años con necesidades de suplementación alimenticia, por patología de desnutrición o sobrepeso y personas sometidos a desgaste energético por prácticas regímenes de entrenamiento deportivo.	+	Snack saludable que aporte macronutrientes elaborado con ingredientes naturales sin azúcar no conservantes o persegantes.	+	Lo saludable es aburrido por la ausencia de sabores y sin azucares. “Nos gustaría encontrar algo nuevo en los lunch con variedad para no aburrirnos, algo novedoso y divertido para tener todos los días algo distinto, alguna sorpresa o juguete”.

Tabla 2. Mapa Usuario + necesidad + insight
Fuente: Propia de autora.

10.1.3. Idear

En esta etapa, se lanzó de forma creativa más de una idea para solucionar aquellos problemas específicos que identificó en una fase anterior.

10.1.3.1. Brainstorming

Como lo describe Peter Osborne creador este método de tormenta de ideas en grupo pretende dar solución a problemas en este caso de PROTECAKE, para establecer reglas precisas afín de abordar situaciones específicas en torno al producto y que los participantes en dicha reunión puedan dar soluciones a cualquier situación con respecto al producto, potenciado en gran medida la creatividad con la finalidad de obtener resultados que pudieran no conseguirse de forma individual, es por ello la importancia de esta herramienta.

10.1.3.2. Mapa de costo / relevancia

Esta herramienta permite mostrar todos los costos en que se pudiera incurrir por la elaboración del producto, y a su vez como es el flujo de efectivo por la elaboración de los cake nutritivos PROTECAKE, incluye las pruebas con nuevos ingredientes, tendencias de demostración, inclusión de nuevos toppings, así como cualquier otro costo relevante durante del desarrollo del producto.

	(+) MAYOR		
(-) MENOR RELEVANCIA	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Promociones frecuentes. ♦ Cupones ♦ Buscar eventos e ir a investigar proveedores. ♦ Sabor sorpresa no se especifica en el empaque. ♦ Aplicativo para armar tu propio cake. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Plataforma de juegos online a base de tokens en el empaque. ♦ Diferentes sabores cada semana. ♦ Empaque con diseños interactivos. ♦ Organizar eventos deportivos para ganar presencia. ♦ Obtener un plan de descuento comprando al por mayor. 	(+) MAYOR RELEVANCIA
	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Buzon de sugerencias o feedback para niños. ♦ Uso de redes sociales para Tips. ♦ Snack Veganos. ♦ Buscar referencias entre la competencia. ♦ Trabajar con material reciclado. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Crear perfiles del productos en redes sociales. ♦ Rutinas o tips de ejercicios en el empaque. ♦ Tips de nutrición. ♦ Código QR para uso de aplicativo. ♦ Programa de convenio con academias y colegios. ♦ Empaque llamativos y coloridos. 	
	(-) MENOR RELEVANCIA		

Tabla 3. Mapa de costo / relevancia
Fuente: Propia de autora.

10.1.3.3. Poster de concepto

Hemos diseñado un esquema que conjuga la idea de negocio con sus actividades, recursos y propuesta, la manera en la que se comunica esa idea, la forma en la que el usuario hace uso de ella y los aspectos que más destacan, así como las posibles fuentes de ingresos y estructura de costos. Es un proceso reflexivo que permite identificar las mejoras al modelo que plantea la solución a las problemáticas investigadas.

Modelo Canvas








<p>Socios clave</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Agricultores nacionales. -Asociación con escuelas y academias deportivas de Guayas. - Profesionales de la salud. 	<p>Actividades clave</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Publicidad en redes sociales. -Esquema de entretenimiento en línea. -Actividades ATL Y BTL 	<p>Propuesta de Valor</p>  <p>Suplemento nutritivo que cumpla con la consigna principal de aportar un alto contenido de proteínas junto a un micro y macro nutriente que brinden un apoyo extra en la alimentación de niños y jóvenes deportistas en desarrollo y al mismo tiempo genere impulso en la economía nacional.</p>	<p>Relaciones con clientes</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Promociones en APP - Puntos de venta con clientes. - Redes sociales con tips y charlas de nutrición. 	<p>Segmentos de cliente</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Niños y adolescentes deportistas de 9 a 16 años. - Padres de familia que cuiden la salud de sus hijos. -Público en general que decida tener una buena alimentación.
<p>Estructura de costes</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Gasto nomina sueldos. -Gastos producción -Gastos Transporte -Gastos publicidad. 		<p>Fuentes de ingresos</p>  <ul style="list-style-type: none"> -Venta en perchas de supermercados. -Venta en instituciones educativas. -Venta en redes sociales. 		

Tabla 4. Modelo canvas
Fuente: Propia de autora.

10.1.4. Prototipar

El prototipado nos ayuda a pensar como creadores y a comunicar con nuestros clientes y usuarios. Una fase crucial para materializar una idea y comprobar si puede ser viable en el mercado al que nos dirigimos (Anna Pérez OBS Business School).

10.1.4.1. Proceso de prototipado

Para el caso de PROTECAKE, se realiza la presentación de a través de imágenes de cake con ingredientes, tamaños, forma y contenido del cake, se puede observar y analizar la interacción de la persona con el producto: esto último demostró que los niños y jóvenes prefieren sabores de chocolate con arándanos, banana con almendras y vainilla con chispas de chocolate.

Los padres de familia también lo probaron y uno de sus sabores favoritos fue el de banano con almendras, pero lo más importante que podemos destacar es la relevancia que le dieron a toda la información que venía detallada en el empaque como semáforo, ingredientes, etc. Pudimos observar la gran acogida que le dieron a PROTECAKE ya que nos comentaban que su sabor es muy agradable pero lo mejor es saber que es un producto saludable, incluso nos solicitaron que pusiéramos puntos de venta en gimnasios para que ellos también puedan consumir.

10.1.4.2. Diseño del prototipo

Este proceso comprende desde un inicio con la idea de una lonchera saludable, pero al notar la falta de snack saludables para un grupo de personas en específico se diseña un cake a base de proteína vegetal (30gr) libre de azúcares, preservantes y aditivos, diferente a los snacks presentes en el mercado. El cual aporta nutrientes adecuados para suplementar la alimentación de niños, jóvenes deportistas y adultos con necesidades especiales de alimentación.

Hemos creado dos tipos de empaque:

Para niños de 9 a 13 años un empaque en forma de cubo el cual contiene 1 cake a base de proteína vegetal (30gr) sabor a elegir.



*Ilustración 4. Diseño de empaque 1
Fuente: Propia de autora.*

Para jóvenes y adultos el empaque es una funda Doy pack la cual contiene 6 cake pequeños, juntos equivalen al mismo gramaje de 1 cake completo (30gr).



*Ilustración 5. Diseño de empaque 2
Fuente: Propia de autora.*

10.1.5. Validar

El final de un recorrido de generación de ideas, que han sido aterrizadas en forma de prototipo, las mismas que han partido de una investigación previa y la definición de Focos de Acción que recogían aspectos de especial valor para el usuario (Ries, 2019).

10.1.5.1. Testeo del prototipo

El testeo de del cake PROTICAKE obedece la entrevista de Focus Group, el mismos demuestra la necesidad de un producto que supla la carencia de nutrición y a su vez el mismo se diferencie de los ya existentes en el mercado.

10.1.5.1.1. Hallazgos

SE OBTUVO LA SIGUIENTE INFORMACIÓN:

Resultados de las encuestas a padres de familia:

De una escala de 1 menor y 5 mayor los padres solo con 53% valorarían una marca que ofrezca productos nutritivos de origen vegetal para su hijo e hija.

Evitar el consumo de azúcares añadidas se vuelve la prioridad para el 53%, sin saborizantes 27% y solo 10% gluten free al pensar en darle un cake a su hijo o hija.

Los sabores preferidos de los niños son en este orden de preferencia son: chocolate banano, arándanos y vainilla.

El 98% estaría dispuesto a dar a su hijo/a un snack elaborado a base de ingredientes de proteína vegetal.

Finalmente, el 54% estaría dispuesto a pagar \$2,50 por un snack que beneficie la nutrición de su hijo el 34% pagaría \$2,00, solo el 12% estaría dispuesto a pagar \$3.

Resultados de las entrevistas a nutricionistas: Los ingredientes que son necesarios para la elaboración de un cake

Nutricional dirigido a niños y jóvenes deportistas son:

- Fibra, pectinas y vitaminas y minerales
- Proteína aislada de suero de leche
- Proteína vegetal con harina de arvejas o máchica, guineo, yogurt, frutos secos, huevos.
- Frutos secos, proteínas, sin edulcorantes ni azúcares añadidos.

Los factores que influirían para que los niños entre 5 y 15 años consuman un snack saludable en su alimentación diaria serían:

- Buena presentación y el sabor para que pueda ser aceptable y

Consumido.

- Sabor agradable, con chocolate y frutas.

Resultados de las Entrevistas a Gerentes de Marketing – Marca o de Producto:

Los factores que influirían para que los niños entre 5 y 15 años consuman un cake saludable en su dieta diaria son organolépticos del producto como el sabor, olor, textura y el color.

Los padres y madres de familia si lo compraría hasta para su consumo si de forma real y certera provee dan mayor energía. Si cumple tu propuesta de valor habrá lealtad de marca.

10.1.5.1.2. Oportunidades de mejora identificadas

El desarrollo del producto debe contar con campañas de preventa desde su creación a fin de evitar mantenimientos en estanterías del producto.

Estableces canales de atención al cliente a fin de reponer productos con facilidad.

Posibilidad de incluir nuevos ingredientes que permitan a fin de diversificar las presentaciones del producto.

10.1.5.1.3. Adaptación del prototipo

Los prototipos sirven como modelo de estudio para analizar cómo interactúan las personas con el producto en cuestión. De este análisis se puede confirmar si se cubren las necesidades deseadas, si estéticamente resulta atractivo al target, si se entienden sus funcionalidades, etc.

Para el caso de los productos alimenticios como es el del cake PROTECAKE, se puede decir que es una de las formas de obtener ventaja competitiva en el mercado y es trabajar en los aspectos que el cliente perciba importantes respecto a sus necesidades, es decir, ofrecer un producto de mayor valor que el de la competencia. Por lo que, el prototipo presentado nos da una visión rápida de los atributos del producto, y nos permitirá analizar sus características, definir una mejor estrategia de diferenciación.



*Ilustración 6. Diseño de empaque 3
Fuente: Propia de autora.*

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

El modelo de negocio de la empresa NUTRIBREAK es un producto innovador que ofrece suplir necesidades nutricionales en niño, jóvenes y adultos con ingrediente naturales dotados de nutrientes a fin de suplir carencias alimentarias.

Gracias a la metodología de design Thinking se logra conocer a profundidad a nuestros grupos objetivos y como reaccionan ante nuestra idea, lo que poco a poco nos fue favoreciendo para tener una propuesta de valor real y sustentable acorde a la problemática existente.

Debido a la cantidad de data levantada, las técnicas propuestas para el análisis de la información cualitativa extraída del segmento analizado permitieron validar de forma rápida las ventajas de poseer herramientas con características convergentes y divergentes del Design Thinking.

La utilización de la técnica de dibujo en grupo permitió evolucionar la idea propuesta, facilitando la toma de decisiones de forma colaborativa con el objeto de generar una idea más robusta y visual de la futura solución previo prototipado. La fase de prototipado permitió volver el estudio al campo, lo cual generó una retroalimentación en vivo de la percepción del cliente sobre el producto desarrollado, la característica de iteración de esta fase facilitó el proceso de mejora continua permitiendo fallar de forma rápida y económica, lo que dio cabida a generar soluciones rápidas.

La comida y la nutrición están de la mano, ya que, deben ser adecuadas, y no solo para que conformen la base de la salud de los niños, sino también sean un elemento fundamental para el desarrollo de la sociedad de forma general, y es que también es un derecho humano básico para los niños.

Este aspecto debe ser valorado tanto por las madres, los padres, el gobierno y las empresas alimentarias, que se encargan de comercializar cualquier tipo de alimentos a los ciudadanos, incluso una nación entera, pues, tienen la responsabilidad compartida de priorizar las necesidades de los niños, dentro del sistema alimentario.

Esto implica dar respuesta a las dificultades, a las cuales se enfrentan a diario porque, existen desiertos alimentarios, al igual que un alto costo de los alimentos saludables.

La disponibilidad limitada de los alimentos saludables, al igual que la presión que sienten muchos niños, adolescentes y su familia por no comer adecuadamente y ser esclavos de la publicidad y una comercialización inadecuada.

Por lo que se debe lograr que los sistemas alimentarios, puedan colaborar con otros sistemas importantes, para la vida sana de los niños todo esto dentro de un sistema de salud que les permita lograr cambios a grandes escalas que sean duraderos, mejorando su calidad de vida, es que es necesario fomentar la demanda de los alimentos nutritivos

Siendo esto un paso importante para que se pueda incrementar el suministro, la asequibilidad y la disponibilidad de este tipo de producto.

Por ello, es necesario innovar en la creación de nuevos alimentos que generen gran demanda y promuevan a un cambio cultural que permita garantizar una alimentación adecuada que esto se convierta en una prioridad y no solamente en una meta planteada.

PROTECAKE no reemplaza ninguna de las comidas principales del día, es un snack con aporte nutricional. Es que los profesionales recomiendan consumir después de realizar alguna actividad física.

Este tipo de snack promueve la alimentación consciente. Y es que la mayoría de los niños y adolescentes necesitan 5 comidas al día y más aún si realizan deportes a nivel profesional.

Apelar a lo natural constituye una herramienta de marketing muy poderosa pues a todo el mundo le atraen los conceptos cómo los de pases naturales lo que consigue crear un sentimiento positivo en el consumidor para que pueda comprar algún producto. La verdad es que considerar que todo lo natural es bueno para la salud y que todo lo artificial es perjudicial carece por completo de algún sentido la tecnología alimentaria se encuentra innovando.

El producto desarrollado es estable en el tiempo y nutricionalmente tiene características interesantes como lo es su alto contenido en proteína vegetal y sus bajos niveles de sal y azúcar. Además, puede perfectamente cumplir con las necesidades nutricionales del target al que se quiere dirigir, niños y jóvenes deportistas.

11.2. RECOMENDACIONES.

Pensando a futuro Si el modelo de negocio es válido localmente se podría ampliar la venta a nivel nacional tomando en cuenta que en nuestro país cada vez son más los niños y adolescentes que se destacan a nivel deportivo y no encuentran un suplemento o snack que les

ayude a recuperar la energía perdida en los entrenamientos, es por eso que también se sugiere la idea de trabajar con otro tipo de ingredientes principales como puede ser la harina de almendras por sus grandes beneficios. Seguir investigando y desarrollando alternativas de proceso y tecnología que permita mejorar los productos actuales, sobre todo en los atributos de sabor y aroma.

Se recomienda analizar el tema del empaque para que conforme pase el tiempo siga siendo llamativo ante los ojos del consumidor. Logran alianzas con coach y personal de salud reconocidos a nivel nacional para que colaboren con PROTECAKE y realizar eventos deportivos y de nutrición así cada vez llegaremos a más personas que quieran cambiar su estilo de vida.

Se recomienda aplicar de manera periódica la metodología Design Thinking tanto para la propuesta de valor como para el análisis de modelo de negocio con el objeto de realizar un seguimiento de cerca al comportamiento cambiante de la necesidad del segmento seleccionado, evitando así caer en un estado de confort de venta que a la larga se convierte en un detonante de quiebra del emprendimiento.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Salarios mínimos sectoriales del año 2023
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/1.-Salarios-Minimos-Sectoriales-2023.xlsx>
- Guía de constitución de sociedades por acciones simplificadas.
https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_sas/SAS.pdf
- Modalidades de contrato en el Ecuador (2022)
<https://www.trabajo.gob.ec/ministerio-del-trabajo-emite-4-nuevas-modalidades-de-contratacion-para-facilitar-la-creacion-de-plazas-de-trabajo/>
- Beneficios de la proteína
<https://www.herbalife.com.pe/articulos/beneficios-de-la-proteina/#:~:text=Consumir%20prote%C3%ADnas%20no%20solo%20ayuda,crecimiento%20muscular%20y%20el%20fortalecimiento.>
- Hábitos saludables

<https://www.unilabs.es/blog/habitos-saludables/snacks-proteicos/#:~:text=Los%20snacks%20proteicos%20son%20especialmente,pensar%20primero%20en%20ingerir%20prote%C3%ADnas>

- Beneficio de la proteína vegetal

<https://zyrcularfoods.com/beneficios-de-proteina-vegeta-en-tu-dieta/#:~:text=Ayudan%20a%20controlar%20el%20colesterol,el%20h%C3%ADgado%20y%20los%20ri%C3%B1ones.>

- El super poder de la empatía, design thinking

<https://www.udep.edu.pe/hoy/2022/08/design-thinking-el-superpoder-de-la-empatia/#:~:text=En%20el%20Design%20Thinking%2C%20la,m%C3%A9todos%20que%20facilitan%20su%20comprensi%C3%B3n.&text=El%20Design%20Thinking%20es%20un,e%20iterar%20r%C3%A1pidamente%20para%20corregir.>

- Brainstorming

<https://www.arimetrics.com/glosario-digital/brainstorming>

- Pulse los retos del design Thinking

<https://es.linkedin.com/pulse/los-retos-del-design-thinking-en-la-gesti%C3%B3n-de-y-hoyos-restrepo>

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/el-8-de-las-madres-ecuatorianas-asume-de-jefa-del-hogar>

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/padres-ecuador>

<https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/por-que-el-mercado-laboral-de-guayaquil-es-mas-sombrio>

<https://ecuadorec.com/habitantes-tiene-guayaquil-poblacion/>

- Estanyol, E. (02 de 2012). Obtenido de COMEIN

<https://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articles/Article-ElisendaEstanyol.html#:~:text=La%20participaci%C3%B3n%20m%C3%A1s%20activa%20de,de%20los%20eventos%20del%20futuro.>

- Pomar, P. (05 de 07 de 2018). Thinkernautas. Obtenido de Design Thinking práctico: definir:

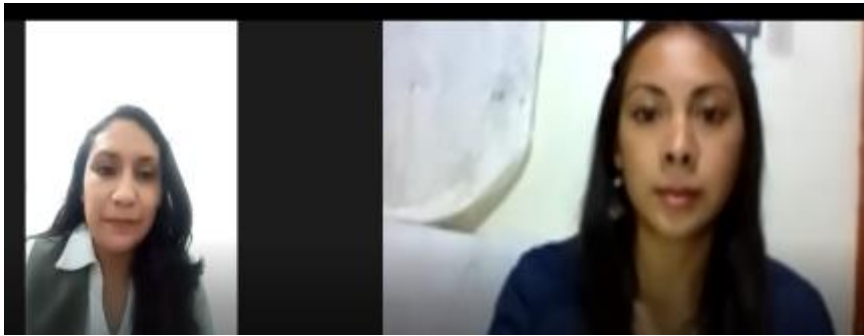
<https://thinkernautas.com/design-thinking-practicodefinir/#:~:text=La%20fase%20de%20definir%20es,de%20los%20%E2%80%9Cfamosos%E2%80%9D%20insights.>

<https://thinkernautas.com/design-thinking-practicodefinir/#:~:text=La%20fase%20de%20definir%20es,de%20los%20%E2%80%9Cfamosos%E2%80%9D%20insights.>

- Remacha, M. (2016). Liderazgo responsable. El papel del directivo en el impulso de la RSE. IESE Business School, 5-18.
- Ries, M. (2019). Neoland.
<https://www.neoland.es/blog/design-thinking-fases-yejemplos>
- **AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA - ARCSA**
Normativa técnica sanitaria sobre prácticas correctivas de higiene – ARCSA No. ARCSA-DE-057-2015-GGG
<https://www.gob.ec/regulaciones/arcsa-057-2015-ggg-expidase-normativa-tecnica-sanitaria-practicas-correctas-higiene-establecimientos-procesadores-alimentos-categorizados-artesanales-organizaciones-sistema-economia-popular-solidaria#:~:text=La%20presente%20normativa%20t%C3%A9cnica%20sanitaria,%2C%20almacenamiento%2C%20distribuci%C3%B3n%2C%20transporte%20y>
- **SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS**
Reglamento de las Sociedades por Acción Simplificada - Resolución de la Superintendencia de Compañías No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0015
<https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/ediciones-especiales/item/13583-edicion-especial-no-1071>
- **SERVICIO NACIONAL DE DERECHOS INTELLECTUALES**
Ley de Propiedad Intelectual - Registro Oficial Suplemento 426 de 28-dic.-2006
<https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Ley-de-Propiedad-Intelectual.pdf>
- **MICHAEL E. PORTER**
Clusters and competition
<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=2cbe5b01c61edee8dc7cd97fdeb8b7bf9ed3a117>
- **US NATIONAL LIBRARY OF MEDICINE**
Joshua L. Hudson - Dietary protein requirements for children
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8147948/>

13. ANEXOS

Alejandra Abigail Monard Sandoval, Nutricionista Distrital PELDI



*Ilustración 7. Entrevista online.
Fuente: Propia de autora.*

Joel Alejandro Quezada 10 años deportista pertenece la academia de fútbol alto rendimiento “LA UNION “Manta. Nos ayudó a desarrollar el empaque de Protecake para niños utilizando las técnicas de Design Thinking.



*Ilustración 8. Dibujo empaque 1
Fuente: Propia de autora.*



*Ilustración 9. Dibujo empaque 2
Fuente: Propia de autora.*



Ilustración 10. Dibujo empaque 3
Fuente: Propia de autora.

Una de las ideas innovadoras que surgieron después de realizar las técnicas de Design Thinking fue realizar videos para nuestras redes sociales sobre tips, rutinas de ejercicios de la mano de atletas y coach certificados. Lo cual tuvo una gran acogida ya que actualmente los niños, jóvenes y público en general siempre pasa conectado al mundo de las redes. Esto ha generado que PROTECAKE poco a poco se dé a conocer.

Samantha Yllanes

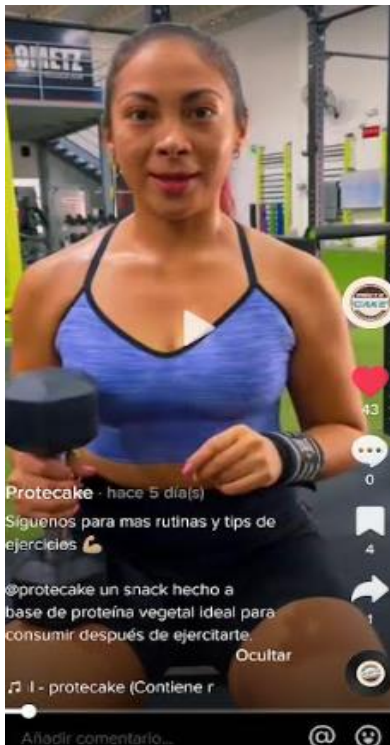


Ilustración 11. Clip en red social 1.
Fuente: Propia de autora.

Samantha Yllanes

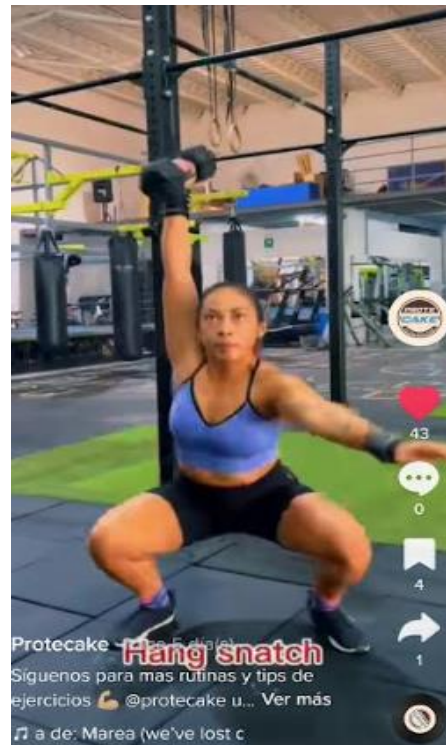


Ilustración 12. Clip en red social 2.
Fuente: Propia de autora.

Joel Quezada



*Ilustración 13. Clip en red social 3.
Fuente: Propia de autora.*

Joel Quezada



*Ilustración 14. Clip en red social 4.
Fuente: Propia de autora.*

Jonathan Alvarado



*Ilustración 15. Clip en red social 5.
Fuente: Propia de autora.*

Jonathan Alvarado



*Ilustración 16. Clip en red social 6.
Fuente: Propia de autora.*