



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
MODELO DE NEGOCIO “NUTRIBREAK”:**

**GERENCIA DE ESTUDIO DE MERCADO**

**Elaborado por:**

**Gabriela Katherine Vera Intriago**

**Tutoría por: Esteban Benítez**

**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, Gabriela Katherine Vera Intriago declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el autor del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio - Nutribreak**”, 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 Peter Zambrano, Nora Jaramillo, Raysa Yllanes, Wilson Zambrano y Gabriela Vera.

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.

A photograph of a handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is cursive and appears to read 'Gabriela Katherine Vera Intriago'.

---

**Vera Intriago Gabriela Katherine**

**0940671092**

Declaro que

**Yo, Vera Intriago Gabriela Katherine**, en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación **“Modelo de Negocio Nutribreak: Gerencia de Estudio de Mercado”** 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.

A square image showing a handwritten signature in blue ink on a light-colored background. The signature is cursive and appears to read 'Vera Intriago Gabriela Katherine'.

---

**Vera Intriago Gabriela Katherine**

**0940671092**

### **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, empaqueo 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.

*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
<a href="#">2. Cláusula de Autorización para la Publicación de Trabajos de Titulación</a> .....	2
<a href="#">3. Resumen Ejecutivo</a> .....	3
4. Palabra clave .....	4
<a href="#">5. Consideraciones Éticas</a> .....	5
<a href="#">6. Índice de Contenido</a> .....	6
<a href="#">7. Antecedentes y Justificación</a> .....	8
<a href="#">8. Objetivo General y Objetivos Específicos</a> .....	10
<a href="#">8.1. Objetivo General</a> .....	10
<a href="#">8.2. Objetivos Específicos</a> .....	10
<a href="#">9. Breve Descripción del Modelo de Negocio Completo</a> .....	11
<a href="#">10. Descripción del Modelo de Negocios</a> .....	15
<a href="#">10.1. Estudio de Mercado</a> .....	15
<a href="#">10.2. Estudio de Mercado</a> .....	16
<a href="#">10.3. Mapa de Competencia</a> .....	17
<a href="#">10.4. Diseño de la Investigación</a> .....	17
<a href="#">10.5. Resultados de la Investigación</a> .....	18
<a href="#">10.6. Análisis 5 Cs</a> .....	25
<a href="#">11. Conclusiones</a> .....	32

<a href="#">11.1. Recomendaciones</a> .....	34
<a href="#">11.2. Reflexión</a> .....	34
<a href="#">12. Referencias bibliográficas</a> .....	36



## **7. Antecedentes y Justificación**

Nutricake 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, sobretodo 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 testeos, 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 PROTECAKES, 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**

### ***8.1. 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.

### ***8.2. 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 Negocios**

### ***10.1. Estudio de Mercado***

**10.1.1. La investigación de mercado.** La investigación de mercado se desarrollará afín de dar respuesta sobre cuál es el potencial de las ventas de PROTECAKE en el mercado de la Provincia del Guayas. Para ello establecerá clara diferencia con los competidores obteniendo toda la información relevante conforme al tamaño, organización planes a futuro, tipos de producto.

- Los gustos y las preferencias de los consumidores: son los hábitos de consumo alimentario, estilo de vida, y satisfacción con el producto.
- La segmentación del mercado, establecer la participación en el mercado, establecimiento de grupo objetivo que en el caso de PROTECAKE se refiere a jóvenes con edades establecida entre los 9 y 16 años edad y con deficiencia nutricionales.



- El perfil del consumidor, obedece al establecimiento de segmentos acorde a variables demográficas, características de la personalidad y variables socioculturales. Daniel 1990.

## ***10.2. Estudio de Mercado***

**10.2.1. Objetivo General.** Evaluar la factibilidad de un cake saludable que aporte proteínas, micro y macro nutrientes para una correcta alimentación, orientado a niños y jóvenes deportistas en formación, entre 5 y 16 años de edad de la provincia del Guayas.

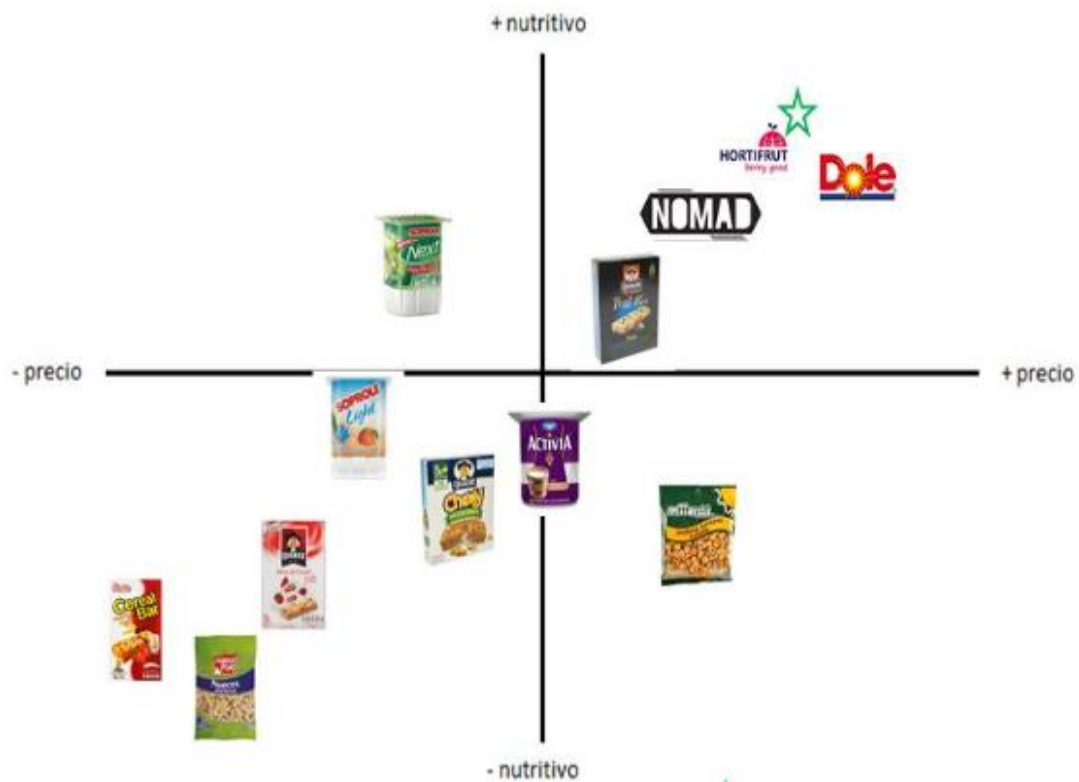
### **10.2.2. Objetivos Específicos**

- Identificar productos que ayudan a complementar la mejor nutrición de los Niños y adolescentes.
- Manifiestar la importancia de la alimentación de los niños y adolescentes de edad escolar para su buen desempeño.
- Penetrar en nuevos mercados con necesidades alimentarias establecidas.
- Lanzar campaña publicitaria en colegios, escuela, GYM, tiendas de conveniencia de la zona de Guayas en Ecuador
- Demostrar que, con una adecuada nutrición, se puede mejorar la estimulación en niños y jóvenes con capacidades especiales.
- Concientizar a los deportistas de elite sobre la importancia del consumo de productos que cumplan con los valores nutricionales.

### 10.3. Mapa de Competencia

Figura 1

Mapa de Competencia



### 10.4. Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación fue “exploratorio”, porque los estudios exploratorios tienen como objetivo analizar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes como la nutrición especializada para niños y jóvenes deportistas.

**10.4.1. Desarrollo de Técnicas de Investigación (Encuestas, Entrevistas a Profundidad, Grupos Focales).** Las técnicas cuantitativas empleadas para la recopilación de la información fueron:

**10.4.1.1. Encuestas.** Se realizaron 107 encuestas a padres y madres de familia para determinar los hábitos, gustos y preferencias de nutrición saludable de sus niños con un ritmo particular de entrenamiento.

Las técnicas cualitativas empleadas para la recopilación de la información son

**10.4.1.2. Entrevistas a Profundidad.** Se realizaron a 5 expertos nutricionista del Ministerio de Salud Pública, vinculados con el Proyecto de Nutrición Infantil Escolar.

Se realizaron a 2 expertos en el área de Marketing y consumo masivo con la finalidad a buscar parámetros que guíen nuestro plan de marketing.

**10.4.1.3. Grupo Focal.** Se realizó un grupo focal con 12 niños y niñas entre 8 y 14 años en las instalaciones del colegio Montessori, 1 moderadora, 12 (8 niños y 4 niñas). La instancia tuvo una duración no mayor de media hora y fue muy enriquecedora ya que los niños y niñas tienen ideas creativas y sobre todo espontáneas.

## **10.5. Resultados de la Investigación**

**10.5.1. Resultados de las encuestas a padres de familia.** Las edades recomendadas para el grupo objetivo son desde 8 a 12 años de edad siendo el 80% el mayor entre este rango (Ver anexo 1).

Dentro de este rango de edades los niños el 90% practican deportes como: fútbol, básquet, vóley, natación, atletismo, patinaje y danza en orden de cantidad de deportistas.

De la siguiente escala siendo 1 menor y 5 mayor, 62% de los padres y madres de familia considera importante guiarse por la pirámide nutricional para garantizar la calidad de la alimentación saludable de su hijo.

Entre los snacks favoritos de los niños y niñas están galletas de arroz, frutos secos, barras de cereales, uvas pasas, arándanos, maní, almendras, granola, pancakes de avena, fruta deshidratada, chip de camote, yuca, yogur.

Las marcas favoritas de snack de los niños y niñas son: Nature'sheart, Shushine, Del Monte, Granuts, Ideal Break, Kandú, Nestlé, Kellogg's, McDougal, Del Sur, Tosh.

Siendo Nature'sheart la preferida con 15% seguida de Kellogg y Kandú con 14%.

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.

**10.5.2. Resultados de las Entrevistas a Nutricionistas.** En referencia a qué definición tiene el término “snack saludable” es una porción pequeña que aporta energía y fibras ya que puede ser a base de carbohidratos y frutos secos, rico en micronutrientes y fibra, libre de edulcorantes, aditivos y que sea inocuo.

Las características que debe incluir para que un snack sea considerado saludable son:

- Aporte energético, y fibras;
- No debe contener edulcorantes ni aditivos.
- No debe aportar azúcares, ni frituras.

Cumplir con las leyes de la alimentación saludable (completa nutricionalmente, equilibrado con todos los macro y micronutrientes, suficiente para que sacie, inocua elaborada con BPM e higiene alimentaria, y variada que incluya diferentes alimentos de la pirámide).

- Que sea de proteína de origen vegetal.
- Entre los beneficios que aporta el consumo periódico de snacks saludables;
- Ayudaría al tracto intestinal por la alta cantidad de fibra.
- Aporte adicional de micronutrientes
- Aportar energía y vitaminas para mantenerse activos en las escuelas, trabajos
- Sustitutos o reemplazos de comidas para el proceso de pérdida de peso.
- Evitar la ansiedad.

Las calorías que deberían incluir este tipo de productos para cumplir con los parámetros nutricionales de niños y jóvenes deportistas se encuentran entre 150 Kcal a 250 Kcal.

Los ingredientes que son necesarios para la elaboración de un cake nutricional dirigido a niños y jóvenes deportistas son:

- Fibra, peptinas y vitaminas y minerales
- Proteína aislada de suero de leche
- Avena 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

Es importante guiarse por la pirámide nutricional para garantizar la calidad de la alimentación saludable ya que proporciona información de las piezas que se deben consumir por grupo de alimentación, pero actualmente tenemos las GABAs del Ecuador, lo cual deja sin uso la pirámide nutricional (Ver anexo 2).

Entre las enfermedades infantiles que se puede prevenir con la ingesta de un snack a base de productos vegetales en los niños deportistas entre 5 y 15 años están: estrés, ansiedad, diabetes, sobrepeso y obesidad infantil si incluyen fibra.

Los expertos consideran viable este tipo de producto innovador para el segmento propuesto ya que se necesita tener más opciones de snack saludables para los niños deportista y así pueden utilizar los nutrientes necesarios para sus actividades.

Si es viable implementarlo en ese tipo de productos como cake para tener más variedad y que no sean las barras de cereales que por varios años se entregan a esta población

Como sugerencia se debe incluir buenos ingredientes, sin azúcar solo natural de los alimentos, alto en proteína y fibra, cuidando el sabor del producto que no tenga componentes artificiales ni preservantes.

**10.5.2.1. Insight relevante.** Si es viable implementarlo en ese tipo de productos como cake para tener más variedad y que no sean las barras de cereales que por varios años se entregan a esta población

Como sugerencia se debe incluir buenos ingredientes, sin azúcar o con sustitutos naturales de los alimentos, alto en proteína y fibra, cuidando el sabor del producto que no tenga componentes artificiales ni preservantes.

**10.5.3. Resultados de las Entrevistas a Gerentes de Marketing.** Marca o de Producto. Las tendencias actuales de consumo de snacks saludables son buscar variedad de sabores y

nuevas ofertas de precios para salir de lo tradicional y repetitivo. Lo saludable se vuelve aburrido porque solo encuentras dos sabores a lo mucho tres y pare de contar y eso no funciona así debes diversificar tu portafolio por categoría de productos.

El mercado de productos conocidos como snack o barras nutritivos tradicionales está compuesto de: líneas de desayuno, como granola y cereales. Los snacks como las barras de cereal, barras energéticas, maíz, cake, granolas, chips, cereales orgánicos, galletas de arroz inflado, frutos secos o deshidratados (Ver anexo 3).

Entre las marcas nacionales o importadas que se considere como un snack nutritivo o saludable están:

En línea, barras de cereal sin azúcar añadida. Urban nutrición, Proteinoats avena. PEP UP2 Nutrición, barra de proteína con quinua y frutos amarillos.

Bolt, una barra energizante. Tiene tres categorías: barras para niños, de granola y funcionales (con proteína).

Quinoa Munch, gluten free, Paccari, cereal orgánico.

Quinde, Magma, Soy vital y Drinkmilk, abarcan distintos productos (cereales, granolas, barras, miel, panela, bebidas vegetales, entre otros).

Los productos especializados para niños y jóvenes con actividades deportivas son:

Dr. Muller: Kids, Bocaditos, manzana y canela.

Protein One, Quest Protein Bar.

Kellog's Musly manzana, melocotón, vainilla y almendra. Tosh, barras de cereales con chocolate Bolt + Barra de granola con chocolate y quinua (Ver anexo 4)

El precio ideal para lanzar un producto con estas características, al ser un producto especializado que compite con marcas importadas podrá ser desde USD 0,25 hasta 9,50.

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.

Una comunicación en medios y eventos especializados permitirá optimizar el presupuesto de promoción y publicidad es lo ideal para esta categoría de producto. Se recomendó revisar la comunicación de la marca Del Sur con su campaña SNACKEA tiene una al inicio una comunicación muy curiosa, pero a la larga es contagiosa, hay que ser creativo el reto es similar a hacerles tomar la sopa a los hijos por ahí va el asunto.

Los puntos de venta podrían ser cadenas farmacéuticas, adicional, gimnasios, tiendas de conveniencia, supermercados y bares de centros educativos. Revisar estrategias de retail es necesario.

Por supuesto que sí, este es un nicho con alto potencial de crecimiento todo está en crear valor al producto y eso se consigue analizando qué es lo que me hace único y diferente a mi competencia y demostrarlo ejemplo todos ofrecen barras de chocolate con arándano, frutos rojos, secos o deshidratados y con supuestas proteínas vegetales. pero el consumidor no entiende esos conceptos quiere que su salud mejore a raíz de probar un nuevo producto para recomendarlo.

**10.5.3.1. *Insight relevante.*** “Lo saludable se vuelve aburrido porque solo encuentras dos sabores a lo mucho tres y pare de contar y eso no funciona así debes diversificar tu portafolio por categoría de productos”.

**10.5.4. Resultados del grupo focal.** Se realizó a doce niños y niñas, esperando conocer sus opiniones, preferencias y necesidades en cuanto a snacks saludables, así como sus



perspectivas sobre una correcta alimentación para rendir en sus deportes y estas fueron las conclusiones (ver anexo 5):

De los participantes 4 niños juegan fútbol, 2 practican básquet, 2 vóley, 2 niñas practican natación, 1 patinaje y 1 danza (la más pequeña del grupo: 5 años).

Todos ellos practican ese deporte porque sus padres también lo practicaban y nos gusta mucho, es su sueño competir.

Sus padres les envían siempre en sus lunch: sándwiches, jugos, yogur, cereales, galletas de arroz, frutas y agua, pero a ellos les gustaría encontrar de nuevo en tus lunch como variedad para no aburrirnos, algo novedoso y divertido para tener todos los días algo distinto, alguna sorpresa que sea divertida.

Entre los snacks que consumen se encuentran algunos piqueos con batidos, chips, pipas, semillas, frutas secas, siendo sus snacks favoritos: nachos, galletas, chips, papitas, choco cake, barras, avena birch, kinderjoy.

No conocen snacks saludables, pero si lo incluirían en sus comidas diarias el consumo de un cake nutritivo porque hay que variar.

Los snacks deberían incluir sabores de frutilla o mora, chicle, banana Split con chispas de chocolate, leche condensada, manjar o Nutella.

Se les mostró un prototipo del producto si les gustó porque lo consideran divertido para jugar, interesante, pero le falta algún juguete o sorpresa.

Entre los sabores favoritos al probar el cake eligieron:

- Arándanos con chocolate 2
- Banana con chocolate 8
- Vainilla con almendras 2

**10.5.4.1. Insight relevantes.** “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”.

“Los snacks deberían incluir sabores de frutilla o mora, chicle, banana Split con chispas de chocolate, leche condensada, manjar o Nutella”.

## **10.6. Análisis 5 Cs**

**10.6.1. Análisis PESTEL.** En la actualidad, en Ecuador, los resultados de las Cuentas Nacionales presentadas por el Banco Central del Ecuador (BCE) muestran que la economía ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre de 2022 respecto al mismo período de 2021, y 0,1% con relación al trimestre anterior.

La variación trimestral de 0,1% fue el resultado de las contracciones de Gasto de Gobierno (-1,6%), Formación Bruta de Capital Fijo (-2,1%) y de las Importaciones

(-4,1%), mientras que, el Consumo de los Hogares aumentó ligeramente en 0,3% y las Exportaciones crecieron en 2,6%.

Por otro lado, el crecimiento interanual de la economía respondió al incremento del Consumo de los Hogares en 4,9%; de la Formación Bruta de Capital Fijo en 3,1%; y del Gasto de Gobierno en 2,4%. En relación con el sector externo, las Importaciones crecieron en 7,2% y las Exportaciones se contrajeron en 0,1%.

A nivel de industrias, 13 de los 18 sectores registraron una variación positiva. Entre los más relevantes destacan:

- Acuicultura y pesca de camarón en 20,3%
- Alojamiento y servicios de comida en 7,9%
- Comunicaciones en 5,8%
- Suministro de electricidad y agua en 5,5%

- Transporte en 5,0%
- Comercio en 4,3%

En Ecuador, el sobrepeso y la obesidad entre los niños, niñas y adolescentes es una preocupación creciente. Al 2021, 1 de cada 10 niños menores de cinco años ya sufre esta condición. La cifra aumenta con la edad: 1 de cada 3 niños en edad escolar y 1 de cada 4 adolescentes ya registra sobrepeso.

La triple carga de la malnutrición: desnutrición crónica, deficiencia de micronutrientes y sobrepeso amenaza la supervivencia, el crecimiento y el desarrollo de los niños, niñas y jóvenes, con implicaciones de orden social y económico a nivel de las comunidades y del país entero.

La última Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (2012) evidencia que en Ecuador existen niños en edad escolar con sobrepeso, baja talla y deficiencia de micronutrientes al mismo tiempo. A su vez, se ha constatado que, en 1 de cada 10 hogares, la madre tiene obesidad y su hijo desnutrición crónica.

Ecuador tiene segundo nivel más alto en desnutrición crónica en la región, viene con índices muy altos en tema de desnutrición crónica infantil. Tiene los segundos niveles más altos en desnutrición crónica en la región y también tiene números elevados como el que seis de cada diez adultos sufren de sobrepeso u obesidad. Las estimaciones que ha hecho la FAO en medio de la pandemia, sobre todo en el medio rural, son que hasta un 30 % de los encuestados ha sufrido una merma en sus ingresos y un empeoramiento en el tema de los índices de malnutrición

La nutrición deportiva está una constante búsqueda del equilibrio, enfatizando que la salud física depende de aspectos fundamentales como el suficiente descanso, correcta alimentación y práctica regular del ejercicio físico.

La función de los nutrientes ayuda a que el cuerpo del deportista se mantenga bien con perfecto funcionamiento de los sistemas vitales.

El Ecuador está atravesando por una grave crisis política debido a la inestabilidad del Gobierno. Existe una oposición radical en la Asamblea que no le permite gobernar. El poder judicial no toma las medidas que corresponden para penalizar la corrupción.

Estamos pronto a un período electoral, que lleva a paralizar al país ante las expectativas de cambios políticos.

Todos estos antecedentes nos llevan a que disminuya drásticamente el desarrollo del país y principalmente de la industria local.

El marco legal en temas laborales es un factor que afecta a las empresas del país, además estas leyes favorecen a los emprendimientos informales y castiga a la industria.

A consecuencia de la pandemia se ha visto un incremento de presupuesto en las empresas ecuatorianas para invertir en tecnología, pasando de un 14% a un 34,5% el último año.

Por otro lado, el gobierno está invirtiendo en tecnología y ya cuenta con una Agenda de transformación digital 2025.

**Figura 2**

*Estas nuevas tecnologías abren oportunidades para la producción nacional del futuro.*



**10.6.1.1. Clientes.** Como inicio, estaremos enfocados en el siguiente segmento:

Padres y madres de familias con niños en edades entre 9 y 16 años con carencias nutricionales y necesiten snacks sanos y que aporten nutrientes necesarios para el desarrollo y crecimiento de los niños, y adultos que los necesiten.

En aquellos niños con desnutrición infantil, obesidad, la cual su alimentación diaria como break, sean reemplazados por comidas que ocasionen lo antes expuesto por un snack con alto porcentaje nutricional y que aporte buen sabor.

En aquellos deportistas de alto nivel cuya alimentación debe aportar alto porcentaje nutricional entre proteínas y micronutrientes.

¿Por qué lo comprarían?

Por ser un snack saludable que aportaría proteínas, micronutrientes y macronutrientes, dándole así una mejor calidad en sus entrenamientos.

Sobre la obesidad infantil, porque aportaría proteínas a su alimentación balanceada, llevándolo a una mejor calidad de vida.

¿Quiénes lo comprarían?

Aquellos padres de familia preocupados por la salud de sus hijos con obesidad, desnutrición infantil, aquellos padres de familia con hijos deportistas que necesiten de un snack saludable que aporte en su actividad física y deportistas como tal.

¿Cuándo compran?

En ambos segmentos, requieren de una alimentación balanceada diaria, es decir, cuando los deportistas entrenen que por lo regular son todos los días y como alternativa de snack saludable en recreos de sus escuelas en niños con patologías antes mencionadas. Haciendo mención que la ingesta del producto no sustituye las comidas principales ya desempeña labores de suplementario en la alimentación.

**10.6.1.2. Competencia.** Si bien es cierto, dentro del mercado de snack nutricional que aporte proteínas al consumidor final no hay otro Cake como PROTECAKE. Pues la propuesta de valor apunta a alimentos naturales sin preservantes con alto contenido proteico llenos micronutrientes que se obtendrán de las frutas. Existen competidores indirectos que se presentan de la siguiente manera:

## **10.6.2. Snacks con Aporte Nutricional**

**10.6.2.1. WIPALA.** tiene variedades de snacks como barras nutricionales, cereales, frutos secos.

Su propuesta de valor es presentarse al mercado como alimentos de raíces locales, orgánicas y veganos.

Su objetivo es que sus clientes hagan conciencia sobre la buena alimentación en bases de comunidades andinas.

**10.6.2.2. KANDU, barras de proteínas libre de gluten.** Abarcan un mercado en general que se presente a cualquier hora del día (Snack para cualquier hora del día, ideal para usarlo entre comidas o en esos días en los que no alcanza el tiempo para desayunar o almorzar. Su alto porcentaje de grasas buenas y proteína permite saciar el hambre con un producto realmente nutritivo) es decir para personas activas.

El producto en sí es hecho para niños deportistas que es un suplemento y se dos presentaciones para niños de 9 a 13 años va ser 1 cake en una caja como cubo y después de esa edad hasta a los 16 es en una funda vienen 6 cake pequeños del mismo gramaje del individual es decir los 6 forman 30 gramos de proteína.

Hay dos grupos objetivos:

- Padres como comparadores
- Y niños como consumidores

**10.6.3. Snacks sin Aporte Nutricional.** Si hablamos de cake como tal, tenemos una gran variedad que actualmente son "alimentos" del día a día en las loncheras de los niños, cuyo valor nutricional es bajo y altas probabilidades de generar baja resistencia física en los niños por el alto consumo del azúcar tales como:

- Dulzones de Supan

- Inacakes de vainilla y chocolate
- Cake de vainilla de la universal.

Por lo antes expuesto, analizamos que nuestros competidores no están llegando a nuestro segmento de deportistas de alto nivel y niños con déficit nutricional, obesidad y diabetes infantil.

Su mercado es abierto, a diferencia de PROTICAKE, buscamos cubrir esa necesidad que se presenta actualmente en altos índices evolutivos en niños, jóvenes deportistas que requieren de un snack nutritivo y aquellos niños con enfermedades metabólicas que necesitan dejar de comer Inacakes o dulzones en sus loncheras diarias teniendo la alternativa nutricional con buen sabor.

**10.6.3.1. Colaboradores.** En el caso de los colaboradores eso Stakeholder, hace principal referencia a todas las partes interesadas e involucradas en el desarrollo de PROTECAKE, este incluye: proveedores, empleados, mano de obra, distribución, logística, ventas, y consumidor final y a todas aquellas personas o instituciones que se ven afectadas por decisiones y actividades propias para desarrollar a PROTECAKE.

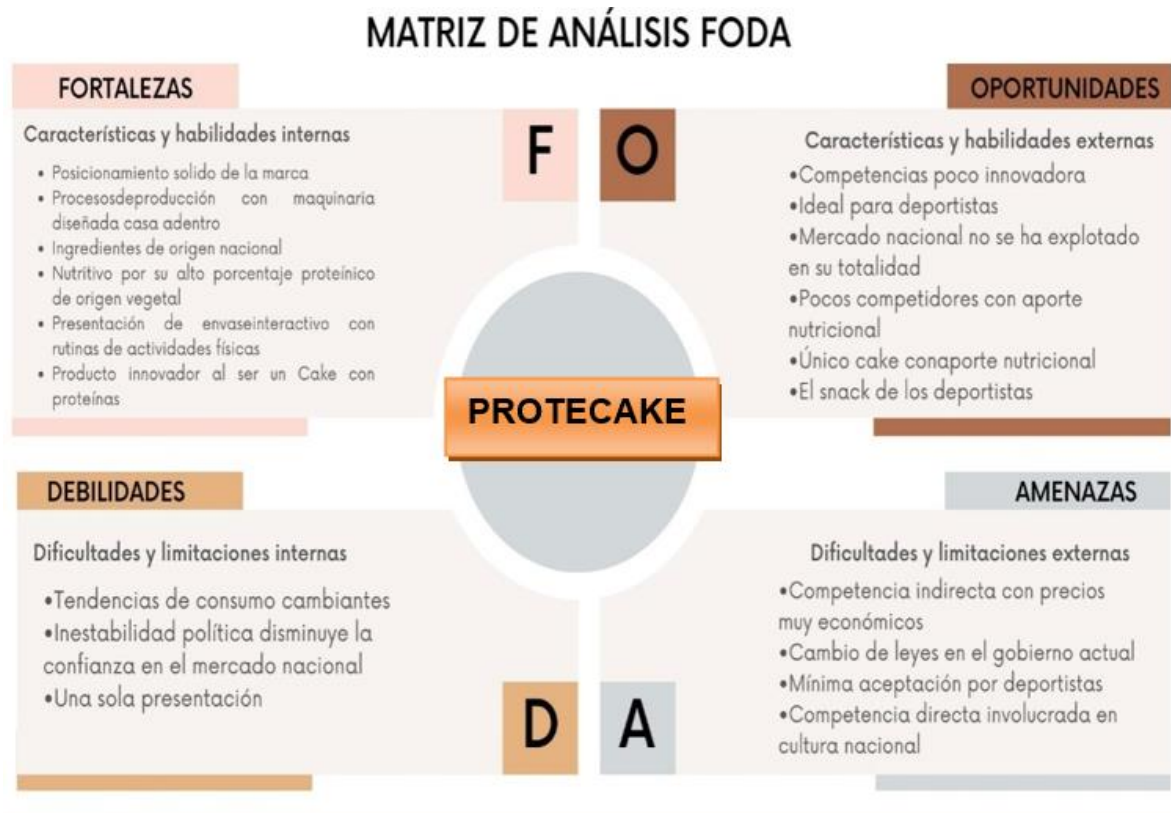
**10.6.3.2. Contexto.** En la actualidad existen índices de la región que aseveran sobre los problemas de desnutrición y sobrepeso en la población, aunado a ello los factores, culturales sobre el exceso de trabajo de los padres y madres sostén de hogar, aunado a ello una alimentación basada en carbohidratos (arroz y pastas) este último carente de aportes nutricionales de valor y legales, en cuanto al contexto económico: el continuo descenso del aparato productivo.

**10.6.4. Compañía.** PROTECAKE es una empresa que apuesta con PROTECAKE a el crecimiento de la compañía al instaurarse como pionera de snack saludables para jóvenes en crecimiento que pudiese presentar patologías metabólicas como; sobrepeso desnutrición, de la misma forma para personas sometidas a regímenes deportivos y que necesitan suplir y recobrar energía.



**Figura 3**

*Análisis FODA*



## 11. Conclusiones

- Durante el proceso de investigación de mercado, fue posible desarrollar ciertas estrategias que dieron respuesta al potencial de las ventas.
- En el mercado del Ecuador, fue algo de sumo compromiso, por ser destacable que existe una gran diferencia con respecto a los competidores, pues tienen manejo de una información variado.
- Es de importancia estar organizados y tener claro los tipos de productos que van a comercializar.

- Esto se debe a que las preferencias y los gustos de los consumidores suelen ser distintas a veces se toma a la segmentación del mercado como algo que debe hacerse de forma directa.
- Y es que el tratar de establecer grupos objetivos es algo que amerita un gran trabajo y desempeño en el caso del producto-
- Se escogió un mercado bastante complicado, pues tienen diversos gustos alimenticios, estilos de vidas diferentes y a veces suele ser difícil satisfacer las necesidades.
- Pero gracias a las estrategias presentadas y a las actividades realizadas el perfil del consumidor se pudo definir, este se pudo mantener dentro de lo establecido,
- Para la segmentación estuvo de acuerdo a la ubicación, a las personalidades escogidas, para hacer el estudio y dentro de un marco que permitió que se llevara a cabo toda actividad.
- Por lo que la factibilidad resultó ser positiva ya que el tipo de producto daba para eso.
- Y es que se pudo hacer una identificación completa de las necesidades del cliente lo que permitió llegar a un nuevo mercado realizar campañas publicitarias.
- Demostrando que sí se puede hacer un estudio de mercado concientizando a las personas de adquirir un producto que los va a ayudar a mantener un mejor estilo de vida
- En lo que respecta el diseño de la investigación se escogió exploratorio debido a que la investigación presenta como objetivo el estudio de una temática lo que permitió cumplir con lo establecido y lo solicitado.
- Debido a que el tipo de producto permitió cubrir con todas las características, trabajando según las necesidades del producto que iban a ser ofrecidas al cliente.

- Igualmente, se pudo desarrollar la técnica de investigación a través de la recopilación de información por ser una investigación cuantitativa pudiendo así realizar la tabulación de resultados para conocer a ciencia cierta la respuesta deseada.
- En la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurrieron los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, esto, permitió que se obtuviese la información, pero sin altera las condiciones existentes.

### ***11.1. Recomendaciones***

- Actualmente en el Ecuador es necesario realizar actividades que promuevan la economía en el país pues producto de la situación pandemia hubo una recesión que afectó significativamente la producción y sobre todo las ventas.
- Por lo que se sugiere que el consumo de los hogares tenga un aumento significativo, pero aún está muy por debajo de lo esperado pues las importaciones se mantuvieron muy bajas y se entiende que el país se ubica en un segundo lugar con un nivel de desnutrición crónica que viene afectando los índices en el país.
- Se recomienda, considerar un aspecto sumamente importante cómo es la alimentación en los niños y jóvenes, destacando que la nutrición deportiva se mantiene en un constante cambio haciendo énfasis en la salud física.

### ***11.2. Reflexión***

Tomando esto como un aspecto fundamental, para la promoción o venta de algún producto siendo un punto clave de arranque para una investigación de este tipo. Entonces esto debe estar dentro de todo aspecto político socioeconómico y tecnológico que permitieron establecer características como un marco legal acorde, igual a las tendencias ofrecidas por los consumidores. Revisando cómo se mantiene el aspecto económico en el país y haciendo uso de

las nuevas tecnologías y los procesos para la producción de forma innovadora. Y es que los clientes potenciales deben estar dentro de un segmento que sea muy concurrido tanto por padres y madres de niños que se encuentren en edad escolar que presenten cierto déficit a nivel nutricional. Y al ver un producto nuevo e innovador es más llamativo y agradable aparte de ser económico adquiriendo el producto por diversas acciones y considerando que es una publicidad sin engaño.

## 12. Referencias bibliográficas.

1. Salarios mínimos sectoriales del año 2023  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/1.-Salarios-Minimos-Sectoriales-2023.xlsx>
2. Guía de constitución de sociedades por acciones simplificadas.  
[https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons\\_sas/SAS.pdf](https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/guiasUsuarios/images/guias/societario/cons_sas/SAS.pdf)
3. 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/>
4. 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.>
5. Hábitos saludables  
<https://www.unilabs.es/blog/habitos-saludables/snacks-proteicos/#:~:text=Los%20snacks%20proteicos%20son%20especialmente,pensar%20primero%20en%20ingerir%20prote%C3%ADnas>
6. 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.>
7. 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%20C%20la,m%C3%A9todos%20que%20facilitan%20su%20comprensión.&text=El%20Design%20Thinking%20es%20un,e%20iterar%20r%C3%A1pidamente%20para%20corregir.>
8. Brainstorming  
<https://www.arimetrics.com/glosario-digital/brainstorming>

9. 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>
10. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/el-8-de-las-madres-ecuatorianas-asume-de-jefa-del-hogar>
11. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/padres-ecuador>
12. <https://www.revistagestion.ec/analisis-economia-y-finanzas/por-que-el-mercado-laboral-de-guayaquil-es-mas-sombrio>
13. <https://ecuadorec.com/habitantes-tiene-guayaquil-poblacion/>
14. **Estanyol, E. (02 de 2012). Obtenido de COMEIN:**  
<https://comein.uoc.edu/divulgacio/comein/es/numero08/articulos/Article-ElisendaEstanyol.html#:~:text=La%20participaci%C3%B3n%20m%C3%A1s%20activa%20de,de%20los%20eventos%20del%20futuro.>
15. **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.>
16. **Remacha, M. (2016). Liderazgo responsable. El papel del directivo en el impulso de la RSE. IESE Business School, 5-18.**
17. **Ries, M. (2019). Neoland. Obtenido de** <https://www.neoland.es/blog/design-thinking-fases-yejemplos>
18. **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>

## 19. 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>

**20. SERVICIO NACIONAL DE DERECHOS INTELECTUALES**

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>

**21. MICHAEL E. PORTER**

Clusters and competition

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=2cbe5b01c61ede8dc7cd97fdeb8b7bf9ed3a117>

**22. US NATIONAL LIBRARY OF MEDICINE**

Joshua L. Hudson - Dietary protein requirements for children

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8147948/>

## Apéndice A

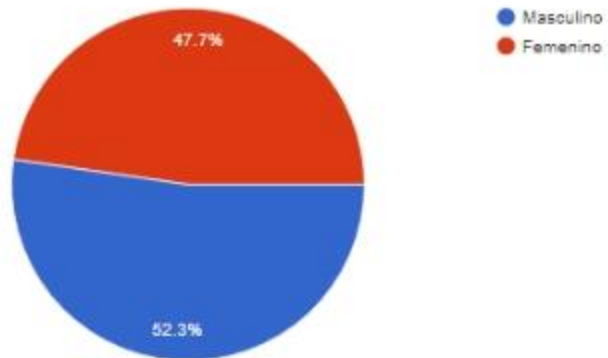
### Encuestas a Padres de familia

- 1.- ¿Su hijo/a practica algún hobby o deporte? Si o No
2. ¿Qué actividad o deporte practica su hijo/a?
3. De la siguiente escala siendo 1 menor y 5 mayor ¿Qué tan importante guiarse por la pirámide nutricional para garantizar la calidad de la alimentación saludable de su hijo/a?
4. ¿Cuáles son sus marcas favoritas de snacks?
5. ¿Conoce si existen snacks saludables? Si o No
6. En una escala de 1 menor y 5 mayor ¿Cuánto valoraría usted una marca que ofrezca productos nutritivos de origen vegetal para su hijo/a?
7. ¿Qué características debe reunir un cake para dárselo a su hijo/a para comprarlo?  
Free gluten  
Sin saborizantes  
Sin azúcares artificiales
8. ¿Qué sabores son los preferidos de su hijo/a?
9. ¿Estaría dispuesta a dar a su hijo/a un snack elaborado a base de ingredientes de origen vegetal?
10. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por un snack que beneficie la nutrición de su hijo/a?  
2,00 USD                                  2,50 USD                                  3 USD



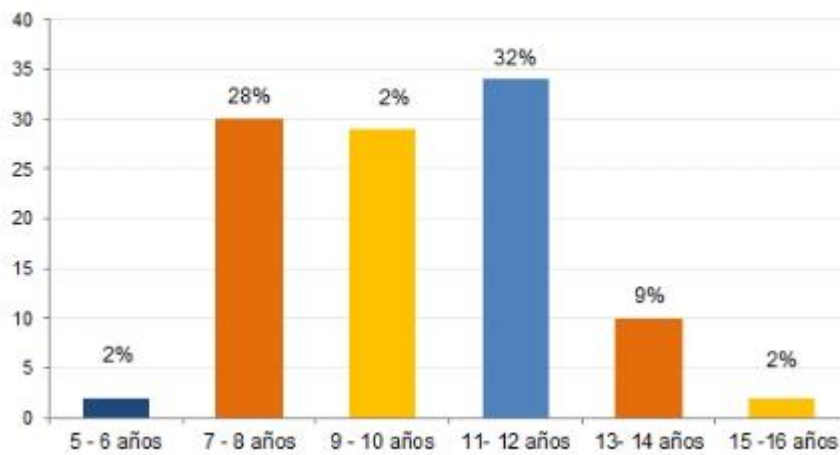
### Sexo de su hijo/a

107 respuestas



### Edad de los hijos

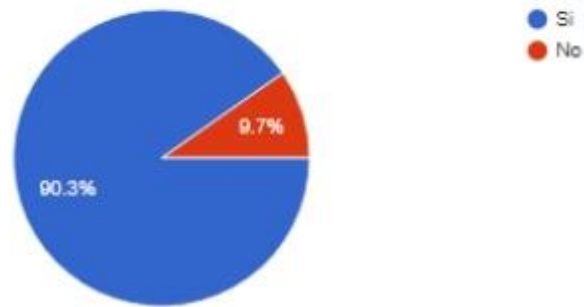
107 respuestas



22%

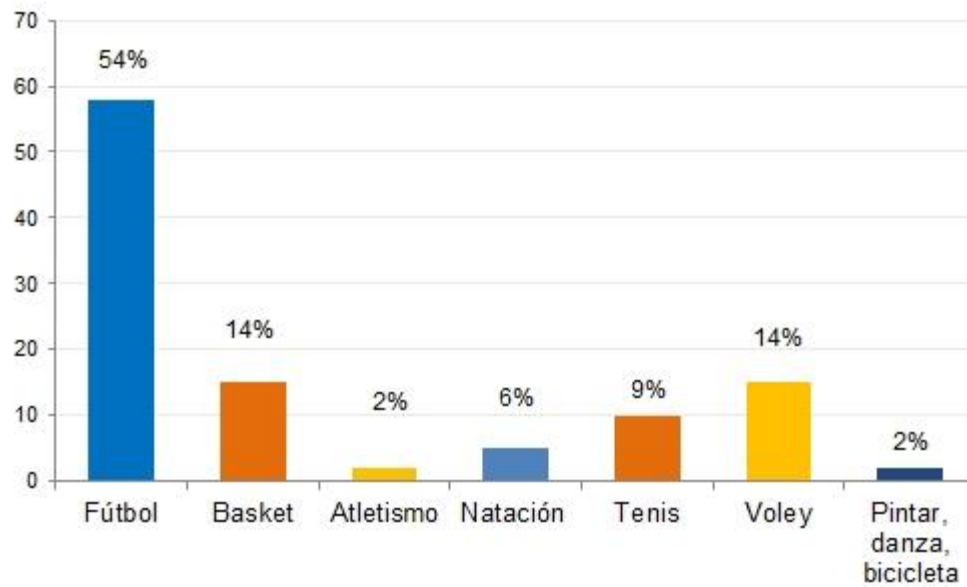
1. ¿Su hijo/a practica algún hobby o deporte?

107 respuestas



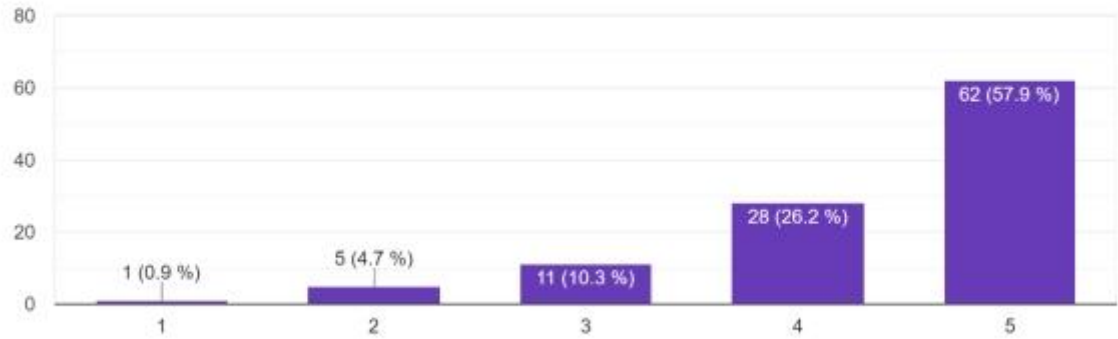
2. ¿Qué actividad o deporte practica su hijo/a?

107 respuestas



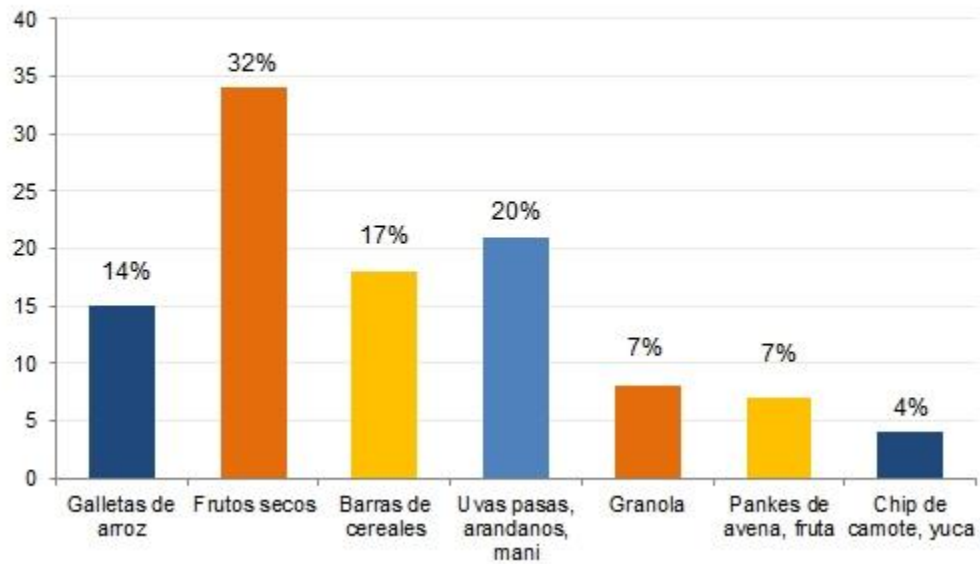
3. De la siguiente escala siendo 1 menor y 5 mayor ¿Qué tan importante es para usted guiarse por la pirámide nutricional para promover la calidad de la alimentación saludable de su hijo/a?

107 respuestas



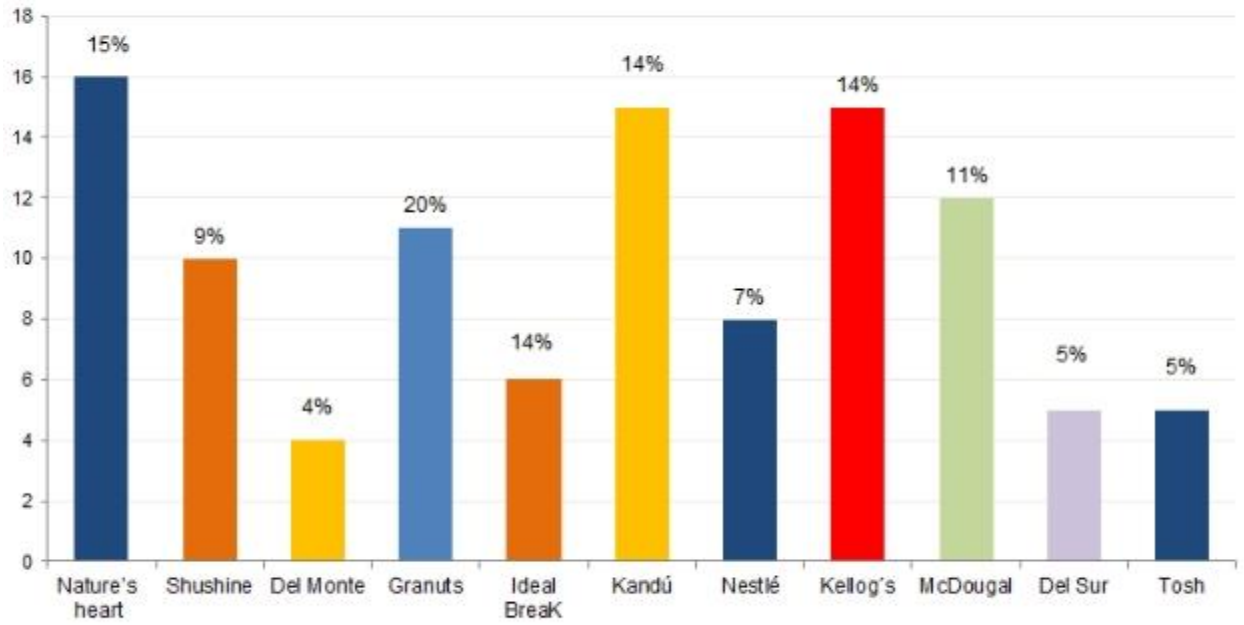
4. ¿Qué tipos de snacks saludables conoce?

107 respuestas



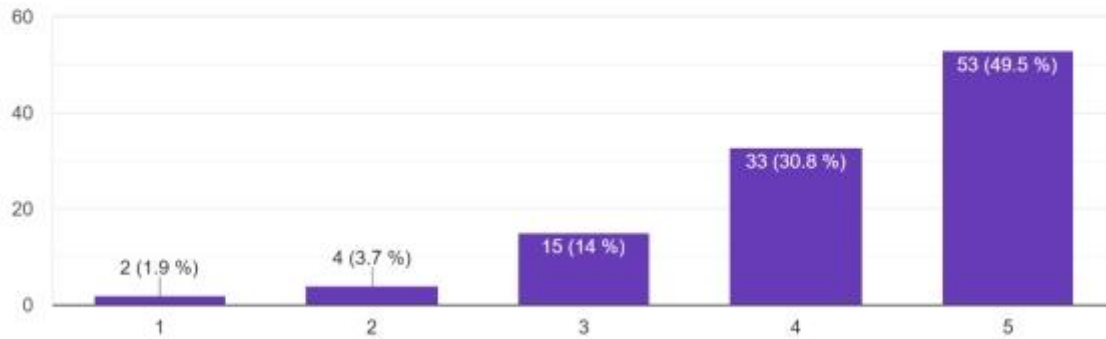
5 ¿Cuáles son las marcas favoritas de snacks de su hijo/a?

107 respuestas



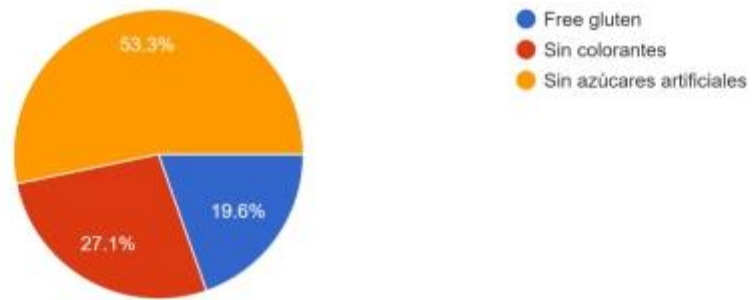
6. En una escala de 1 menor y 5 mayor ¿Cuánto valoraría usted una marca que ofrezca productos nutritivos de proteína vegetal para su hijo/a?

107 respuestas



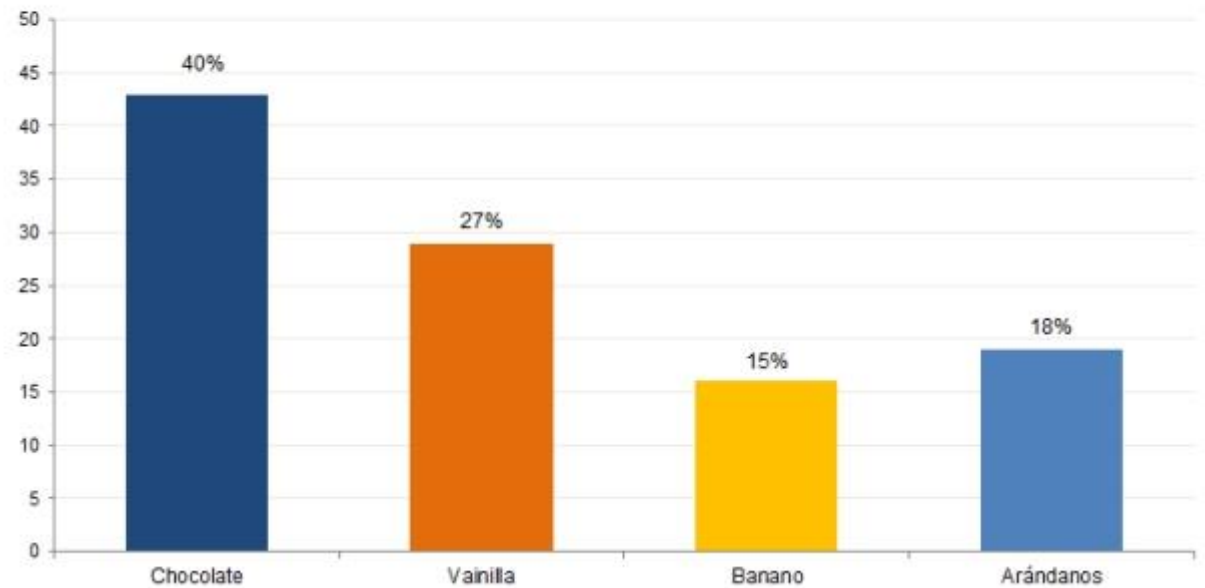
7. ¿Al momento de comprar qué características debe reunir un cake para dárselo a su hijo/a?

107 respuestas



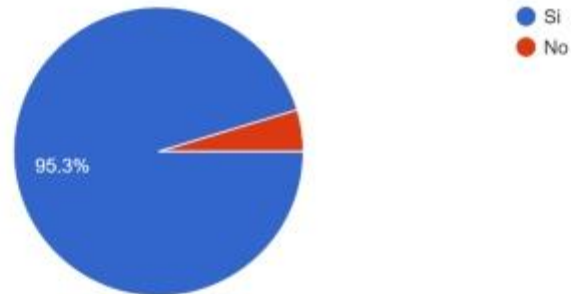
8. ¿Qué sabores son los preferidos de su hijo/a?

105 respuestas



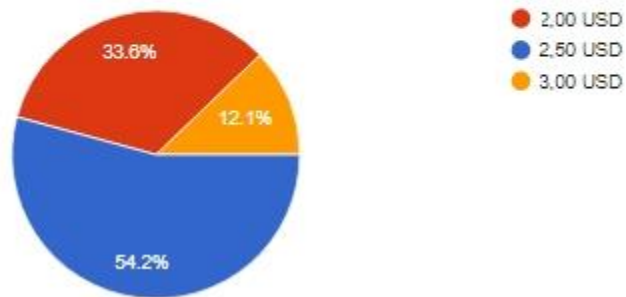
9. ¿Estaría dispuesta a dar a su hijo/a un snack elaborado a base de ingredientes de proteína vegetal?

107 respuestas



10. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por un snack que beneficie la nutrición de su hijo/a?

107 respuestas



## Apéndice B

### Entrevistas a Gerentes de Marketing – Marca o de Producto – (Tiempo)

E1: Ingrid Kayser Blum Customer Marketing Head Ecuador en Kellogg's

3 años 3 meses

1. ¿Cuáles son las tendencias actuales de consumo de snacks saludables?

Bueno los consumidores buscan variedad de sabores y nuevas ofertas de precios para salir de lo tradicional y repetitivo. Lo saludable se vuelve aburrido porque encuentras dos sabores a lo mucho tres y pare de contar y eso no funciona así debes diversificar tu portafolio por categoría de productos. El consumidor a la larga se aburrirá de lo mismo siempre. A veces el consumidor compra hasta por la curiosidad de probar algo nuevo.

2. ¿Cómo está conformado el mercado de productos conocidos como snacks o barras nutritivas?

Existen las barras de cereal, barras energéticas, maíz cakes, granolas, chips, cereales orgánicos, galletas de arroz inflado, frutos secos o deshidratados.

3. ¿Conoce alguna marca nacional o importada que se considere como un snack nutritivo o saludable? ¿Si o No Cuáles?

En línea, barras de cereal sin azúcar añadida. Urban nutrition, Protein oats avena. PEP UP2 Nutrition,, barra de proteína con quinua y frutos amarillos.

4. ¿Conoce los productos especializados para niños y jóvenes con actividades deportivas?

Kellogg's Musly manzana, melocotón, vainilla y almendra. Tosh, barras de cereales con chocolate Bolt + Barra de granola con chocolate y quinua

5. ¿Cuál sería un precio ideal para lanzar un producto con estas características?

Al ser un producto especializado que compite con marcas importadas podrá ser desde 3 USD en adelante es un precio sugerido por supuesto todo dependerá de tus costos de producción y los gastos operativos que permitan crear un correcto plan comercial.

6. ¿Qué factores influirían para que los niños entre 5 y 15 años consuman un cake saludable en su dieta diaria?

Variedad de sabores El sabor es la clave: nutritivo o natural no debe resultar insípido. Una presentación llamativa y práctica, qué resulta mejor: ¿caja de cartón o empaques biodegradables o desechable?

7. ¿Considera que los padres de familia comprarían un cake saludable para proveer energía a sus hijos?

Yo como madre de familia si lo compraría hasta para mi consumo si es que en serio me da mayor energía. Cumple tu propuesta de valor y seré leal a tu marca.

8. ¿Qué tipo de comunicación desde su experiencia sería la adecuada para lanzar una marca nueva en esta categoría de producto?

No sé si has visto la marca Del Sur con su campaña SNACKEA tiene una al inicio una comunicación muy curiosa, pero a la larga es contagiosa, hay que ser creativo el reto es similar a hacerles tomar la sopa a los hijos por ahí va el asunto.

9. ¿Dónde se podrían vender estos snacks que sean visibles para los consumidores?

Bueno eso dependerá de la estrategia de trade marketing, que resulta rentable y genere mayor visibilidad de tu marca. Supongo que ya tiene algo pensado sino a trabajar desde su



logística, distribución y abastecimiento lo peor que puede ocurrir es que siendo un producto nuevo lo veamos al inicio y luego desaparezca...

10.- ¿Considera viable este tipo de producto innovador para el segmento de niños entre 5 y 15 años en la ciudad de Guayaquil?

Por supuesto que sí, este es un nicho con alto potencial de crecimiento todo está en crear valor al producto y eso se consigue analizando qué es lo que me hace único y diferente a mi competencia y demostrarlo ejemplo todos ofrecen barras de chocolate con arándano, frutos rojos, secos o deshidratados y con supuestas proteínas vegetales. pero el consumidor no entiende esos conceptos quiere que su salud mejore a raíz de probar un nuevo producto para recomendarlo. A veces ni hacemos caso al médico, pero si a la abuela sabía qué hacía musly en casa o avena birch o las coladas que nutrían desde pequeños y nos ayudaban a crecer sanos. Hay que repensarnos para ser pioneros.

E2: Marcelo Merino, Gerente de consumo masivo, 5 años en Dyvenpro.

1. ¿Cuáles son las tendencias actuales de consumo de snacks saludables?

Las tendencias van el consumo de productos totalmente orgánicos dulces y salados.

2.¿Cómo está conformado el mercado de productos conocidos como snacks o barras nutritivos ?

Las categorías que son tradicionales: líneas de desayuno, como granola y cereales, se estabilizaron después de la pandemia. Los snacks se han movido más con el semáforo amarillo. Una tendencia en desarrollo es la venta delivery.

3. ¿Conoce alguna marca nacional o importada que se considere como un snack nutritivo o saludable? ¿Si o No Cuáles?

Bolt, una barra energizante. Tiene tres categorías: barras para niños, de granola y funcionales (con proteína).

Quinoa Munch, gluten free, Paccari, cereal orgánico.

Quinde, Magma, Soyvital y Drink milk, abarcan distintos productos (cereales, granolas, barras, miel, panela, bebidas vegetales, entre otros).

4. ¿Conoce los productos especializados para niños y jóvenes con actividades deportivas?

Dr. Muller: Kids, Bocaditos, manzana y canela.

Protein One, Quest Protein Bar.

5. ¿Cuál sería un precio ideal para lanzar un producto con estas características?

Los precios de venta al público, por unidad, van desde USD 0,25 hasta 9,50.

6. ¿Qué factores influirían para que los niños entre 5 y 15 años consuman un cake saludable en su dieta diaria?

Los factores organolépticos del producto como el sabor, olor, textura y el color.

7. ¿Considera que los padres de familia comprarían un cake saludable para proveer energía a sus hijos?

No puedo ser absolutista, pero las madres de familia para variar las opciones de las loncheras de sus hijos tal vez lo comprarían.

8. ¿Qué tipo de comunicación desde su experiencia sería la adecuada para lanzar una marca nueva en esta categoría de producto?

Una comunicación en medios y eventos especializados que permita optimizar el presupuesto de promoción y publicidad.

9. ¿Dónde se podrían vender estos snacks que sean visibles para los consumidores?

Por experiencia nos ha ido bien en las cadenas farmacéuticas, adicional supermercados y bares de centros educativos.

10. ¿Considera viable este tipo de producto innovador para el segmento de niños entre 5 y 15 años en la ciudad de Guayaquil?

A nosotros nos ha ido bien, por eso considero que este tipo de productos si funciona aportando nutrientes y energía que el cuerpo necesita.

## Apéndice C

### Entrevistas a profundidad a Nutricionistas expertos:

E1: Roberto Anchaluisa, Nutricionista Distrital 09D08

E2: Alejandra Abigail Monard Sandoval, Nutricionista Distrital PELDI

E3 Alex Benavides, jefe del Departamentento Nutricional del Ministerio de Salud Pública

E4: Ivanna Mata, Nutricionista Distrital 09D15

E5: Camilo Sebastián Restrepo, Coach Nutricionista.

¿Qué es un snack saludable?

E1: Es un alimento que aporta energía y fibras ya que puede ser a base de carbohidratos y frutos secos

E2: Una porción pequeña de alimento rica en micronutrientes y fibra, libre de edulcorantes, aditivos y que sea inocuo.

E3: Un alimento fácil de transportar y comer, saciante y preparado con alimentos nutritivos.

E4: Alimentos fáciles de comer bajos en grasas y azúcares.

E5: Es un aporte nutricional adicional a la alimentación diaria.

¿Qué características debe incluir para que un snack sea considerado saludable?

E1: aporte energético, y fibras

E2: No debe contener edulcorantes ni aditivos

E3: No debe aportar azúcares, ni frituras

E4: Cumplir con las leyes de la alimentación saludable (completa nutricionalmente, equilibrado con todos los macro y micronutrientes, suficiente para que sacie, inocua elaborada con BPM e higiene alimentaria, y variada que incluya diferentes alimentos de la pirámide).

E5: Que sea de proteína de origen vegetal.

¿Qué beneficios aportarían al organismo el consumo periódico de snacks saludables?

E1: Ayudaría al tracto intestinal por la alta cantidad de fibra.

E2: Aporte adicional de micronutrientes

E3: Aportar energía y vitaminas para mantenerse activos en las escuelas, trabajos

E4: Sustitutos o reemplazos de comidas para el proceso de pérdida de peso.

E5: Evitar la ansiedad.

¿Cuántas calorías deberían incluir este tipo de productos para cumplir con los parámetros nutricionales de niños y jóvenes deportistas?

E1: 150 kcal

E2: 200 kcal

E3: Debe aportar al menos 150 - 250 calorías

E4: Entre 200 y 300 kcal, lo que corresponde una colación saludable.

E5: Entre 150 Kcal a 200 Kcal

¿Cuáles son los productos especializados para niños y jóvenes con actividades deportivas?

E1: ninguna

E2: Yogurt

E3: Proteína aislada de suero de leche, aminoácidos

E4: Mantener una buena alimentación e hidratación.

E5: Multivitamínicos

¿Qué ingredientes son necesarios para la elaboración de un cake nutricional dirigido a niños y jóvenes deportistas?

E1: fibra, pepsinas y vitaminas y minerales

E2: Huevo, harina

E3: Proteína aislada de suero de leche

E4: Avena o máchica, guineo, yogurt, frutos secos, huevos.

E5: frutos secos, proteínas, sin edulcorantes ni azúcares añadidos

¿Qué factores influirían para que los niños entre 5 y 15 años consuman un snack saludable en su alimentación diaria?

E1: debería trabajar en la presentación y el sabor para que pueda ser aceptable y consumido.

E2: Factores medioambientales, culturales.

E3: Sabor agradable, con chocolate y frutas

E4: Sabor y presentación.

E5: Ser muy activos ayuda que el Snack les quite ansiedad.

¿Qué tan importante es guiarse por la pirámide nutricional para garantizar la calidad de la alimentación saludable de su hijo/a?

E1: muy importante ya que proporciona información de las piezas que se deben consumir por grupo de alimentación

E2: Actualmente tenemos las GABAs del Ecuador, lo cual deja sin uso la pirámide nutricional.

E3: Más que guiarse por la pirámide nutricional, deberían enfocarse por cumplir con una dieta equilibrada, se debería utilizar la metodología del plato saludable

E4: La pirámide alimenticia es una herramienta de educación alimentaria que evita una alimentación monótona, garantizando variedad e incentivando al apetito de los niños en etapa de crecimiento.

E5. Es buena más no suficiente, muchos se guían en la pirámide, pero no en lo que realmente necesita el niño

¿Qué enfermedades infantiles se puede prevenir con la ingesta de un snack a base de productos vegetales en los niños deportistas entre 5 y 15 años?

E1: Prevenir desde los hábitos alimenticios, las enfermedades no transmisibles.

E2: Diabetes, sobrepeso y obesidad infantil

E3: Desnutrición infantil

E4: Podemos prevenir cualquier forma de malnutrición, por exceso o déficit.

E5: Estrés, ansiedad, diabetes, obesidad si incluyen fibra.

¿Considera viable este tipo de producto innovador para el segmento de niños entre 5 y 15 años en la ciudad de Guayaquil?

E1: generaría un impacto favorable ya que se necesita tener más opciones de snack saludables para los niños deportista y así pueden utilizar los nutrientes necesarios para sus actividades.

E2: Sí

E3: Es viable implementarlo en ese tipo de productos como cake para tener más variedad y que no sean las barras de cereales que por varios años se entregan a esta población

E4: Si, mi sugerencia sería que sean buenos ingredientes, sin azúcar solo la natural de los alimentos, alto en proteína y fibra, cuidando el sabor del producto.

E5: Sí, siempre y cuando no tenga componentes artificiales ni preservantes.

## Apéndice D

### Mercado y competencia de snacks en la ciudad de Guayaquil.











## Apéndice E

### GRUPO FOCAL

#### Niños de 5 a 15 años

1.- ¿Tienes algún deporte o pasatiempo favorito? Si o No ¿Cuál?

De los niños 4 juegan fútbol, 2 practican básquet, 2 vóley, 2 niñas practican natación, 1 patinaje y 1 danza (la más pequeña del grupo: 5 años).

2. ¿Por qué te gusta esa actividad?

Porque mis padres también lo practicaban y nos gusta mucho, es nuestro sueño competir

3. ¿Qué te envían siempre en tu lunch?

Sánduches, jugos, yogur, cereales, galletas de arroz, frutas y agua.

4. ¿Qué te gustaría encontrar de nuevo en tus lunch?

Algo novedoso y rico. Variedad para no aburrirnos.

Todos los días algo distinto, alguna sorpresa que sea divertida.

5. ¿Comes algún snack entre tus comidas?

Si, algunos piqueos con batidos, chips, pipas, semillas, frutas secas.

6. ¿Cuáles son sus snacks favoritos?

Nachos, galletas, chips, papitas, chococakes, barras, avena birch, kinder joy..

7. ¿Conocen snacks saludables? Si o No

no

8. ¿Incluirías en tus comidas diarias el consumo de un cake nutritivo?

Si, pero no siempre porque hay que variar.

9. ¿Les gusta la forma del empaque de este cake? ¿Qué les parece? ¿Qué le hace falta?

Si es divertido para jugar, interesante, pero le falta algún juguete o sorpresa.

10. ¿Qué sabores les gusta más?

Arándanos con chocolate 2

Banana con chocolate 8

Vainilla con almendras 2

Deberían incluir frutilla o mora, chicle, banana split con chispas de chocolate, leche condensada o nutella.