



Administración de Empresas

Hospitalidad y Hotelería

**Plan de negocios previo a la obtención del título de Licenciado
en Administración de Empresas y Hospitalidad y Hotelería**

Autores:

María Alejandra Díaz

Yajandra Rodríguez

Robinson Zamora

**Go Berry: Propuesta de negocio de mezcla nutritiva a
base de mortiño, banano y granola**

GUAYAQUIL – ECUADOR | 2025

Agradecimientos

Quiero agradecer profundamente a Dios, quien me ha sostenido en los momentos más difíciles y me ha brindado la sabiduría para seguir adelante. A mis padres, hermanos y a mi sobrina Zoe, por ser un pilar fundamental en mi vida, por su amor incondicional y por motivarme cada día a no rendirme; su confianza y cariño han sido el motor que impulsó cada paso de este camino.

Agradezco también a todas las personas que han formado parte de mi vida y que, con sus enseñanzas y compañía, han contribuido significativamente a mi crecimiento personal y profesional. Mi agradecimiento especial a la Fundación FLOM, cuya beca fue una oportunidad invaluable que hizo posible que este sueño académico se concretara.

Yajandra Rodriguez Salcedo

Quiero agradecer en este día a mi mamá y a mi abuelita por darme todo de ellas para poder estar aquí escribiendo estas palabras, agradezco a mis profesores a lo largo mi trayecto educativo, sin sus enseñanzas no sería la mujer que soy hoy en día; agradezco a mi abuelo por estar presente y permitirme acceder a mis estudios superiores, sin él no tuviera la oportunidad de poder graduarme; agradezco a la universidad por otorgarme la beca con la que ingresé mi primer año, a los amigos que me dio la universidad, que se quedarán conmigo para toda la vida, a mis amigos desde la infancia que estuvieron conmigo en todo este recorrido con altos y bajos y que se mantienen conmigo hoy en día, agradezco a la mejor profesora que pude haber encontrado en la universidad Maria Rosa Wrigth, mi directora de carrera, quien guió todo mi camino universitario, la persona que me enseñó el sendero correcto y que me dio

dirección, a ella le agradezco el poder estar aquí y por encontrarme en el lugar en el que estoy, y finalmente pero no menos importante le agradezco a Dios por darme la fortaleza para seguir en el camino que él tiene trazado para mí, este es solo un paso más del largo recorrido que él me tiene preparado.

Gracias,

Maria Alejandra Diaz Panchana

Agradezco, a Dios, por ser mi guía, mi fortaleza y por darme la sabiduría necesaria para culminar esta etapa tan importante de mi vida. Sin Su compañía constante, este logro no habría sido posible.

A mis compañeras de tesis, gracias por su compromiso, dedicación y compañerismo. Juntas enfrentamos desafíos y superamos obstáculos con perseverancia y trabajo en equipo. Esta experiencia no habría sido la misma sin su apoyo y entrega.

A mis profesores, quienes con paciencia, conocimiento y vocación fueron parte fundamental de este proyecto. Sus enseñanzas no solo enriquecieron este trabajo académico, sino también mi formación personal y profesional.

Robinson Zamora Cedeño

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, Alexis Rodríguez y Obdulia del Carmen Salcedo, quienes siempre fueron mi mayor inspiración y ejemplo de perseverancia. Su amor, sacrificio y apoyo incondicional me han motivado a superar obstáculos y a perseguir con firmeza mis metas académicas. También dedico este logro a toda mi familia, cuyo respaldo y confianza han sido esenciales para enfrentar cada desafío. Este esfuerzo es el reflejo del cariño y la fe que he recibido de ellos y de todas las personas que creyeron en mí.

.

Yajandra Rodriguez Salcedo

En este día quiero dedicar este logro y trabajo a Dios principalmente, por darme la fortaleza cada día para poder seguir, y también las oportunidades para poder haber llegado en donde me encuentro en estos momentos, también se lo dedico a mi abuelita Yolanda Burgos y a mi mamá Joly Panchana, que siempre vieron por mí y estuvieron en cada paso de este trayecto, mi mamá que nunca se rindió para poder darme todo lo que necesitaba y más, todo lo que ella no pudo tener, es a quien más le dedico este logro, y finalmente me lo dedico a mí misma, a esa niña que nunca esperó llegar tan rápido a una etapa tan importante en su vida pero que sé que se sentiría muy orgullosa, así como a la futura Maria Alejandra, para que vea y recuerde que es más fuerte de lo que imagina y que puede con cualquier obstáculo o reto que se presente en su camino.

Maria Alejandra Diaz Panchana

Dedico esta tesis con amor y gratitud:

A mi madre, Rosa Cedeño, por ser mi ejemplo de lucha, por sus sacrificios y por enseñarme que con esfuerzo y humildad todo es posible.

A mi esposa, Diana Bastidas, por su amor incondicional, su apoyo constante y su fe en mí incluso en los momentos más difíciles.

A mi hijo, Robin Benjamín, mi mayor inspiración. Todo lo que hago es por ti y para ti. Que este logro sea una semilla que algún día germine en tus sueños.

Robinson Zamora Cedeño

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	
---	--	--

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

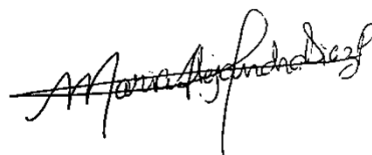
Nosotros, YAJANDRA YAMILEY RODRIGUEZ SALCEDO, MARIA ALEJANDRA DIAZ PANCHANA y ROBINSON JACOB ZAMORA CEDEÑO; declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito, GO BERRY: PROPUESTA DE NEGOCIO DE MEZCLA NUTRITIVA A BASE DE MORTIÑO, BANANO Y GRANOLA es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



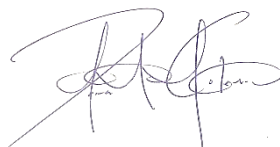
.....

YAJANDRA YAMILEY
RODRIGUEZ SALCEDO
CI: 0963531967



.....

MARIA ALEJANDRA
DIAZ PANCHANA
CI: 0952480002



.....

ROBINSON JACOB ZAMORA CEDEÑO
CI: 1316891835

	UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	
---	---	--

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Fabricio Alfonso Vasco Mora, certifico que conozco los autores del presente trabajo siendo los responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



Fabricio Alfonso Vasco Mora
DIRECTOR DE TESIS

CI 1202967095

Tabla de contenido

Agradecimientos.....	2
Dedicatoria	4
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	6
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	7
Tabla de Cuadros.....	14
Tabla de ilustraciones.....	14
Resumen.....	17
Abstract	17
Introducción	18
Objetivo General	19
Objetivos específicos.....	19
Informe fase de empatía	20
Obesidad y sobrepeso.....	20
Aumento en consumo de alimentos azucarados y ultra procesados.....	21
Trastornos alimentarios	22
Tendencia creciente de alimentación saludable después de la pandemia de COVID 19	23
Customer Profile	25
Clasificación.....	25
Identificación de la Problemática.....	26
Cinco principales problemas del segmento (con posibilidad de emprendimiento)	

.....	26
<u>Árbol de problema: Oferta limitada de alimentos sanos y nutritivos en el mercado</u>	
.....	26
<u>Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (Con innovación e impacto social)</u>	
<u>Identificar al menos 10 ideas.....</u>	27
<u>Idea de Negocio.....</u>	27
<u>¿Qué se ofrece (producto o servicio)?.....</u>	27
<u>¿Cuáles son las características de la propuesta?.....</u>	28
<u>¿Cuál es la propuesta de valor específica?.....</u>	29
<u>Modelo de monetización:.....</u>	30
<u>¿Quién paga?.....</u>	30
<u>¿Por qué pagan?.....</u>	30
<u>Análisis de la Competencia.....</u>	31
<u>Prototipaje 1.0.....</u>	31
<u>Lean Canvas.....</u>	32
<u>Problema:.....</u>	32
<u>Segmento de clientes:.....</u>	32
<u>Propuesta de valor única:.....</u>	32
<u>Solución:.....</u>	33
<u>Canales:.....</u>	33
<u>Fuente de ingresos:.....</u>	33
<u>Estructura de costos:.....</u>	33

<u>Métricas claves:</u>	34
<u>Ventaja Injusta:</u>	34
<u>Análisis PESTEL</u>	34
<u>Político:</u>	34
<u>Económico</u>	35
<u>Social</u>	35
<u>Tecnológico</u>	36
<u>Ambiental</u>	36
<u>Legal</u>	37
<u>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</u>	37
<u>Amenaza de nuevos competidores</u>	37
<u>Poder de negociación de los proveedores</u>	38
<u>Poder de negociación de los clientes</u>	38
<u>Amenaza de sustitutos</u>	39
<u>Rivalidad entre competidores existentes</u>	39
<u>Análisis FODA</u>	40
<u>Fortalezas</u>	40
<u>Oportunidades</u>	40
<u>Debilidades</u>	40
<u>Amenazas</u>	41
<u>Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad</u>	41
<u>Mercado Objetivo</u>	41

<u>Ampliación del Perfil del Cliente.....</u>	<u>42</u>
<u>Segmento Primario:.....</u>	<u>42</u>
<u>Segmento Secundario:.....</u>	<u>42</u>
<u>Segmento Complementario:.....</u>	<u>42</u>
<u>Investigación de Mercado:</u>	<u>43</u>
<u>Entrevista a profundidad</u>	<u>43</u>
<u>Feedback iterativo (sesión de grupo):</u>	<u>45</u>
<u>Objetivos:</u>	<u>45</u>
<u>Guion de preguntas.....</u>	<u>45</u>
<u>Primera impresión:</u>	<u>45</u>
<u>Sabor del producto</u>	<u>46</u>
<u>Beneficios saludables</u>	<u>46</u>
<u>Percepción del empaque y sostenibilidad.....</u>	<u>46</u>
<u>Precio y valor</u>	<u>46</u>
<u>Hábitos o comportamientos de compra.....</u>	<u>46</u>
<u>Sugerencias de mejora.....</u>	<u>47</u>
<u>Validación de segmento de mercado (propuesta)</u>	<u>47</u>
<u>Testing.....</u>	<u>47</u>
<u>Encaje de la propuesta de Valor con Perfil del cliente (Product – Market Fit)....</u>	<u>48</u>
<u>Análisis competitivo:.....</u>	<u>52</u>
<u>Prototipo 2.0 (Mejora del producto).....</u>	<u>53</u>
<u>Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado</u>	<u>55</u>

<u>Análisis cualitativo en base a entrevistas</u>	<u>56</u>
<u>Producto mínimo viable (PMV).....</u>	<u>58</u>
<u>Landing page:.....</u>	<u>59</u>
<u>.....</u>	<u>59</u>
<u>Monetización.....</u>	<u>59</u>
<u>Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.....</u>	<u>60</u>
<u>Localización del emprendimiento</u>	<u>60</u>
<u>Mapa de Procesos.....</u>	<u>61</u>
<u>Procesos estratégicos:.....</u>	<u>61</u>
<u>Procesos claves:.....</u>	<u>61</u>
<u>Procesos de apoyo:</u>	<u>62</u>
<u>Diseño del proceso productivo o de servicio</u>	<u>63</u>
<u>Diseño Organizacional</u>	<u>64</u>
<u>Conformación legal del emprendimiento – Régimen RIMPE</u>	<u>65</u>
<u>Plan de Marketing</u>	<u>66</u>
<u>Establecimiento de objetivos.....</u>	<u>66</u>
<u>Descripción del Mercado Meta</u>	<u>67</u>
<u>Establecimiento de Marketing Mix (4P)</u>	<u>69</u>
<u>Estrategias de diferenciación GO BERRY.....</u>	<u>73</u>
<u>Presupuesto de Marketing</u>	<u>74</u>
<u>Fases del Plan de Marketing Anual (Aprox \$5 400)</u>	<u>75</u>
<u>Fase 1 – Preparación y Lanzamiento (\$1 890)</u>	<u>75</u>

<u>Fase 2 – Visibilidad y Educación del cliente (\$1 620).....</u>	<u>76</u>
<u>Fase 3 – Expansión y Fidelización (\$1 080)</u>	<u>77</u>
<u>Fase 4 – Optimización y Escalamiento (\$810).....</u>	<u>78</u>
<u>Evaluación Financiera</u>	<u>80</u>
<u> Inversión Inicial.....</u>	<u>80</u>
<u> Presupuesto de Ventas.....</u>	<u>82</u>
<u> Punto de equilibrio</u>	<u>85</u>
<u> Estados financieros.....</u>	<u>86</u>
<u> Estado de Costos</u>	<u>86</u>
<u> Estado de Pérdidas y Ganancias.....</u>	<u>88</u>
<u> Estado de flujo de caja</u>	<u>89</u>
<u> Indicadores financieros (VAN – TIR – PERIODO DE RECUPERACION)</u>	<u>90</u>
<u> CAPM – WACC.....</u>	<u>91</u>
<u>Conclusiones y recomendaciones.....</u>	<u>92</u>
<u> Conclusiones</u>	<u>92</u>
<u> Recomendaciones.....</u>	<u>93</u>
<u>Referencias.....</u>	<u>94</u>
<u>Anexos.....</u>	<u>100</u>
<u>.....</u>	<u>100</u>

Tabla de Cuadros

Tabla 1 Fases de Plan de Marketing Go Berry	75
---	----

Tabla 2 Distribución del presupuesto por fase	78
---	----

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Número anual de compras per cápita en establecimientos de comida rápida en 13 países latinoamericanos. Fuente: Frontiers	22
Ilustración 2 Customer Profile Fuente: Por autores	25
Ilustración 3 Clasificación de trabajos, ganancias y dolores. Fuente: Por autores	25
Ilustración 4 Árbol de problemas Fuente: Por autores.....	26
Ilustración 5 Go Berry prototipo Fuente: Por autores.....	28
Ilustración 6 Mortiño Fuente: Por autores	29
Ilustración 7 Mermelada de mortiño Fuente: The Foodie Apron	29
Ilustración 8 Análisis de la Competencia Por: Autores	31
Ilustración 9 Prototipo 1.0 Por Autores	31
Ilustración 10 Focus Group.....	50
Ilustración 11 Focus Group por autores.....	51
Ilustración 12 Focus Group por autores.....	51
Ilustración 13 Focus Group.....	52
Ilustración 14 Prototipo 1.0.....	53
Ilustración 15 Prototipo 2.0.....	54
Ilustración 16 Prototipo 2.1.....	55
Ilustración 17 Producto Mínimo Viable	58
Ilustración 18 Landing Page inicial Por: Autores	59
Ilustración 19 Ubicación referencial de emprendimiento	60

Ilustración 20 Mapa de procesos por Autores.....	61
Ilustración 21 Flujograma del proceso productivo de Go Berry.....	63
Ilustración 22 Organigrama de Go Berry.....	64
Ilustración 23 Imagen referencial de campaña en redes sociales.....	76
Ilustración 24 Imagen de Hashtag referenciales para campaña por redes sociales.....	77
Ilustración 25 Presupuesto general	80
Ilustración 26 Inversión inicial Local producción	80
Ilustración 27 Inversión inicial	81
Ilustración 28 Inversion inicial	82
Ilustración 29 Inventario	82
Ilustración 30 Producción estimada	82
Ilustración 31 Producción estimada	83
Ilustración 32 Precio de Venta al Público.....	83
Ilustración 33 Capacidad de producción.....	84
Ilustración 34 Proyección Ventas Año 1	84
Ilustración 35 Punto de Equilibrio	85
Ilustración 36 Costos de producción.....	86
Ilustración 37 Costos de producción.....	86
Ilustración 38 Costos.....	87
Ilustración 39 Estado de costos.....	87
Ilustración 40 Estado de Costos.....	87
Ilustración 41 Estado de P & G Go Berry.....	88
Ilustración 42 Flujo de Caja Go Berry.....	89
Ilustración 43 VAN y TIR Go Berry	90
Ilustración 44 PayBack Go Berry	90

Ilustración 45 CAPM	91
Ilustración 46 WACC	91
Ilustración 48 Datos Banco Central	100
Ilustración 47 Proyecciones acai bowl.....	100

Resumen

Go Berry es una idea de negocio ecuatoriana que ofrece bowls saludables de mortiño, banano y granola con un envase de bambú, enfocado en un público joven y adulto que busca opciones nutritivas, prácticas y sostenibles. El objetivo de Go Berry es posicionarse como líder en snacks saludables premium en Ecuador, con empaques sostenibles y alianzas de comercio justo con productores locales. La investigación de mercado demuestra un crecimiento constante en la tendencia de consumo de productos saludables, con consumidores que valoran la calidad, el origen natural y el compromiso ambiental. Go Berry se diferencia por el uso del mortiño, una super fruta local rica en antioxidantes, una producción artesanal de estándares altos de calidad, y una cadena de suministros sostenibles. Go Berry combina salud, sabor y responsabilidad ambiental, con potencial para expandirse a nivel nacional e internacional.

Palabras clave: mortiño, banano, mezcla, bowl, saludable, sostenible

Abstract

Go Berry is an Ecuadorian business idea that offers healthy bowls of mortiño, banana and granola with a bamboo container, focused on a young and adult audience looking for nutritious, practical and sustainable options. Go Berry's goal is to position itself as a leader in premium healthy snacks in Ecuador, with sustainable packaging and fair-trade alliances with local producers. Market research demonstrates a constant growth in the consumption trend of healthy products, with consumers who value quality, natural origin and environmental commitment. Go Berry is differentiated by the use of mortiño, a local super fruit rich in antioxidants, artisanal production of high-quality standards, and a sustainable supply chain. Go Berry combines health, flavor and environmental responsibility, with the potential to expand nationally and internationally.

Keywords: mortiño, banana, mix, bowl, healthy, sustainable

Introducción

En la actualidad, después de una pandemia de COVID 19, en un mundo donde los hábitos de consumo se orientan cada vez más hacia opciones saludables, naturales y sostenibles, Go Berry surge como una propuesta innovadora en el mercado de alimentos funcionales.

La propuesta se basa en la explotación del mortiño como superalimento originario de la sierra andina, inicialmente enfocando la idea en la elaboración y comercialización de un blend (mezcla) a base de mortiño y banano, combinando sabor, frescura y alto valor nutricional.

La elección del mortiño como ingrediente principal responde no solo a sus variados beneficios para la salud – como su alto contenido de antioxidantes, vitaminas y capacidad de fortalecer el sistema inmunológico – sino también a la intención de rescatar y valorizar este fruto endémico de la región andina del Ecuador, fomentando así su producción local y el desarrollo de comunidades productoras.

A través de este modelo de negocio, Go Berry busca posicionarse en el mercado ecuatoriano como una marca comprometida con la calidad, innovación y experiencia del consumidor.

El proyecto integra estrategias que abarcan desde el abastecimiento responsable de materias primas, el diseño atractivo y nutritivo, hasta acciones de marketing digital orientadas a la captación y fidelización del mercado ecuatoriano.

Este trabajo presenta la estructura, fundamentos, y proyecciones del modelo de negocio ya mencionado, con el propósito de afianzar a Go Berry como un referente en el mercado en Guayaquil y otras ciudades del país a futuro.

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios que permita la comercialización de un producto alimenticio nutritivo, funcional y sostenible en Guayaquil basado en el mortiño destinado a la mejora de la salud nutricional de niños, jóvenes y adultos profesionales y estudiantes.

Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para identificar hábitos alimenticios, preferencias y capacidades económicas dentro de los primeros 3 meses del proyecto.
- Explotar todos los beneficios del mortiño junto con otros elementos esenciales para la cobertura de los principales requerimientos nutricionales diarios recomendados por la OMS para niños, jóvenes y adultos.
- Desarrollar un prototipo del producto utilizando el mortiño y otros ingredientes locales antes del sexto mes del proyecto.
- Implementar una estrategia de marketing que garantice la comercialización para la población objetivo.

Informe fase de empatía

Obesidad y sobrepeso

La obesidad es una enfermedad que aflige alrededor de 650 millones de personas a nivel mundial y a más de 4,5 millones en Ecuador. (Bustamante et al., 2019)

Según la OMS: “La obesidad es una compleja enfermedad crónica que se define por una acumulación excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud. La obesidad puede provocar un aumento del riesgo de diabetes de tipo 2 y cardiopatías, puede afectar la salud ósea y la reproducción y aumenta el riesgo de que aparezcan determinados tipos de cáncer.” (World, 2025) Así también indica que “En el año 2022, 2500 millones de adultos de 18 o más años tenían sobrepeso, de los cuales más de 890 millones eran obesos. Esto significa que el 43% de los adultos de 18 años o más (un 43% de hombres y un 44% de mujeres) tenían sobrepeso, lo que supone un aumento con respecto a 1990, cuando el porcentaje de adultos de 18 años o más con sobrepeso era del 25%.” (World, 2025)

La Organización Mundial de la Salud (OMS) indica “la hipertensión arterial, la hiperglucemia en ayunas, el sobrepeso y la obesidad se encuentran entre los principales factores de riesgo de muerte de la población mundial. En el 2019, estos factores fueron responsables de 44,5% de las muertes en la Región de Las Américas, es decir, cerca de 3,2 millones de muertes” (ORGANIZATION, 2022)

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en Ecuador el sobrepeso y obesidad es un problema que afecta a todos los grupos etarios, siendo así una verdadera epidemia con consecuencias en el incremento de las enfermedades crónicas no transmisibles.

De acuerdo a resultados obtenidos de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, realizada en el 2012, estos indican que en el 22.2% de habitantes adultos predomina la obesidad, manifestándose en mayor nivel en las mujeres, ya que alcanzan el 27.6%, mientras que los hombres presentan el 16.6%. (Bustamante et al., 2019)

Aumento en consumo de alimentos azucarados y ultra procesados.

En las últimas décadas, el consumo de alimentos ultra procesados y productos con alto contenido de azúcares añadidos ha experimentado un notable aumento a nivel global. Los estudios de (López Torres & López Alcaraz, 2022) advierten que las modificaciones en los entornos alimentarios, sumadas a la ausencia de políticas públicas estrictas, han facilitado la expansión de dietas basadas en alimentos industrializados, lo que representa un reto significativo para los sistemas de salud.

A nivel regional, la (Organización Panamericana de la Salud, 2019) identificó un crecimiento sostenido en las ventas de alimentos y bebidas ultra procesadas en América Latina, advirtiendo que esta tendencia compromete la seguridad alimentaria y nutricional de la población, al reemplazar el consumo de alimentos frescos y mínimamente procesados por opciones de bajo valor nutricional.

Por su lado, (Estrella Barrón & Telumbre Terrero, 2024) establecen que:

“existe una indudable inquietud por el consumo de azúcares libres (esencialmente en bebidas azucaradas), que aumentan significativamente la ingesta calórica general, ya que, aunada a una selección poco óptima de alimentos inadecuados desde el punto de vista nutricional, que, da como resultado una dieta poco saludable y un rápido aumento de peso, así como el riesgo latente de desarrollar enfermedades crónicas degenerativas.”

Finalmente, el contexto socioeconómico juega un papel fundamental en el aumento del consumo de alimentos azucarados y ultra procesados. Poblaciones con menor nivel educativo y menores ingresos tienden a elegir productos ultra procesados debido a su bajo costo y fácil accesibilidad, lo que perpetúa ciclos de malnutrición y enfermedades crónicas. (Matos & Adams , 2021)

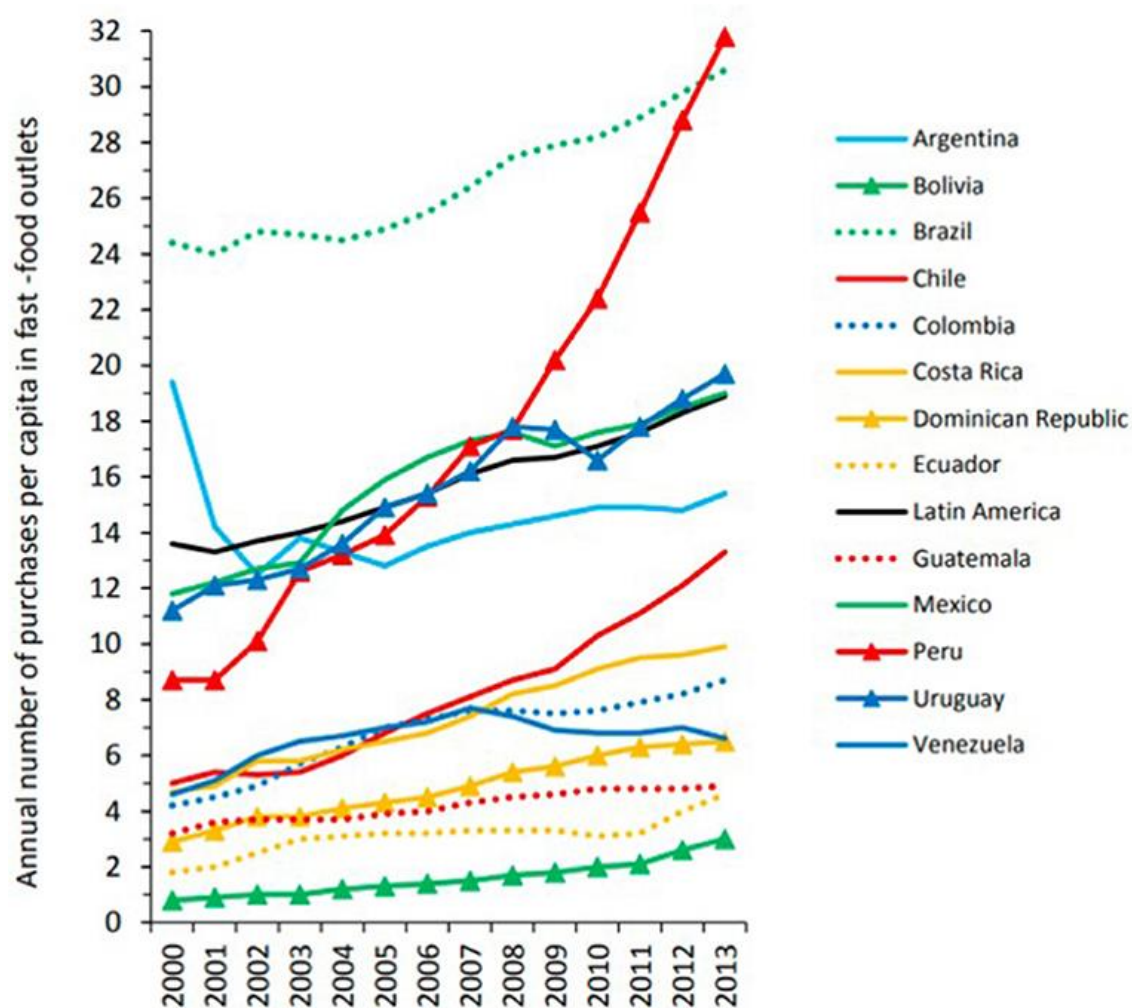


Ilustración 1 Número anual de compras per cápita en establecimientos de comida rápida en 13 países latinoamericanos. Fuente: Frontiers

En conjunto, la literatura evidencia que el aumento sostenido del consumo de alimentos azucarados y ultra procesados constituye un factor determinante en la expansión de enfermedades crónicas no transmisibles en América Latina y Estados Unidos, por lo que representa una amenaza crítica para la salud pública regional y global.

Trastornos alimentarios

De acuerdo a la Asociación contra la Anorexia y la Bulimia en Barcelona los trastornos alimentarios son: “trastornos psicológicos graves que conllevan alteraciones de la conducta alimentaria. La persona afectada muestra una fuerte preocupación en relación al

peso, la imagen corporal y la alimentación, entre otros”. (*¿Qué Son Los TCA? - Associació Contra l’Anorèxia I La Bulímia*, 2020)

Según el Instituto Nacional de Salud Mental (NIMH por sus siglas en inglés), entre los trastornos de conducta alimentaria más conocidos se pueden encontrar el trastorno por atracón, la bulimia nerviosa, y uno de los menos comunes, la anorexia nerviosa, cada uno de estos con orígenes en la ansiedad o depresión provocando así en casos extremos la muerte (el suicidio o desnutrición). (*Eating Disorders*, 2025)

La etapa donde suelen surgir este tipo de trastornos es en la adolescencia, ya que los jóvenes empiezan a experimentar más preocupaciones en cuanto a su identidad personal y su cuerpo, así también podemos notar como grupos de riesgo a los atletas, bailarines, modelos y actrices, todos estos siendo arrastrados por las presiones estéticas y las escalas de valor de acuerdo a la apariencia física.

Según la OMS y el Ministerio de Salud Pública en Ecuador alrededor del 2016 existía un estimado de 44 mil personas afectadas por la anorexia nerviosa, mientras que la bulimia nerviosa afectaba alrededor de 182 mil personas, esto indicando una cifra clave en cuanto a las personas afectadas por este tipo de trastornos.

Todos estos trastornos antes mencionados, aunque no se conozca una cifra exacta, han ido en aumento después de la pandemia de COVID-19, afectando a los niños y adolescentes.

Tendencia creciente de alimentación saludable después de la pandemia de COVID 19

A nivel global, existe una creciente atención de la población joven hacia dietas más saludables, impulsada por factores como la conciencia sobre la salud y el bienestar, la influencia de las redes sociales y la demanda de alimentos funcionales ricos en antioxidantes, probióticos y nutrientes, en especial después de la pandemia de COVID 19. Sin embargo, este interés convive con desafíos estructurales, como el acceso limitado y la asequibilidad de

dietas saludables, en un contexto donde la urbanización y los precios afectan la disponibilidad y el costo de alimentos de calidad (FAO, FIDA, UNICEF, WFP & OMS, 2024).

Entre los jóvenes las tendencias virales (retos en redes sociales, recetas saludables y contenido de influencers de nutrición) favorecen la adopción de hábitos alimentarios más conscientes. A pesar de ello, persiste la brecha entre intención y práctica, ya que la convivencia, el precio y la disponibilidad continúan orientando el consumo hacia productos ultra procesados como fue mencionado anteriormente. Organismos internacionales como la FAO y la OMS advierten que la estructura de mercado y el contexto urbano influyen decisivamente en lo que resulta “deseable” y accesible (OMS & FAO, 2023).

En Ecuador, la tendencia hacia una alimentación saludable entre jóvenes refleja señales mixtas. Por un lado, existen esfuerzos institucionales para fomentar el consumo de alimentos locales y nutritivos como las Guías Alimentarias Basadas en Alimentos (GABAS) del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP, 2023). A su vez, estudios académicos muestran que, aunque un número significativo de jóvenes manifiesta interés por opciones saludables, en la práctica el consumo sigue dominado por comidas rápidas y snacks por conveniencia, además de una prevalencia elevada de sobrepeso y obesidad en este grupo etario (López & Gil, 2024; Mirabá Landines, 2021)

En pocas palabras, la juventud global y ecuatoriana se encuentra más informada y dispuesta a consumir alimentos saludables, funcionales y sostenibles, a pesar de ello, factores económicos y de oferta siguen limitando la adopción de estos hábitos.

Customer Profile

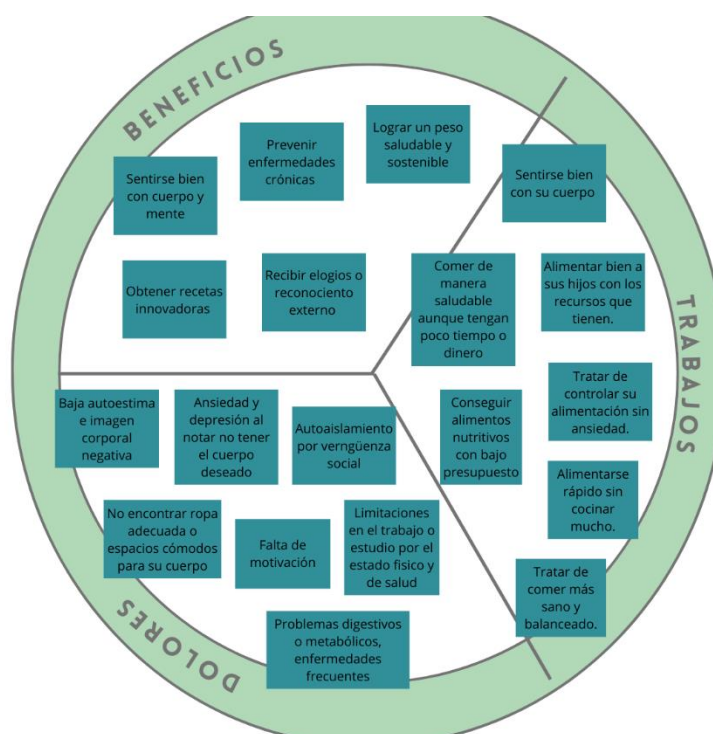


Ilustración 2 Customer Profile Fuente: Por autores

Clasificación

Clasificación de trabajos, ganancias y dolores



Ilustración 3 Clasificación de trabajos, ganancias y dolores. Fuente: Por autores

Identificación de la Problemática

Cinco principales problemas del segmento (con posibilidad de emprendimiento)

1. Oferta limitada de alimentos sanos y nutritivos en el mercado.
2. Consumo excesivo de alimentos ultra procesados.
3. Altos niveles de desnutrición infantil, especialmente en zonas rurales.
4. Aumento de número de personas con trastornos alimentarios sin atención adecuada.
5. Deficiente educación nutricional en la población, especialmente en sectores vulnerables.

Árbol de problema: Oferta limitada de alimentos sanos y nutritivos en el mercado

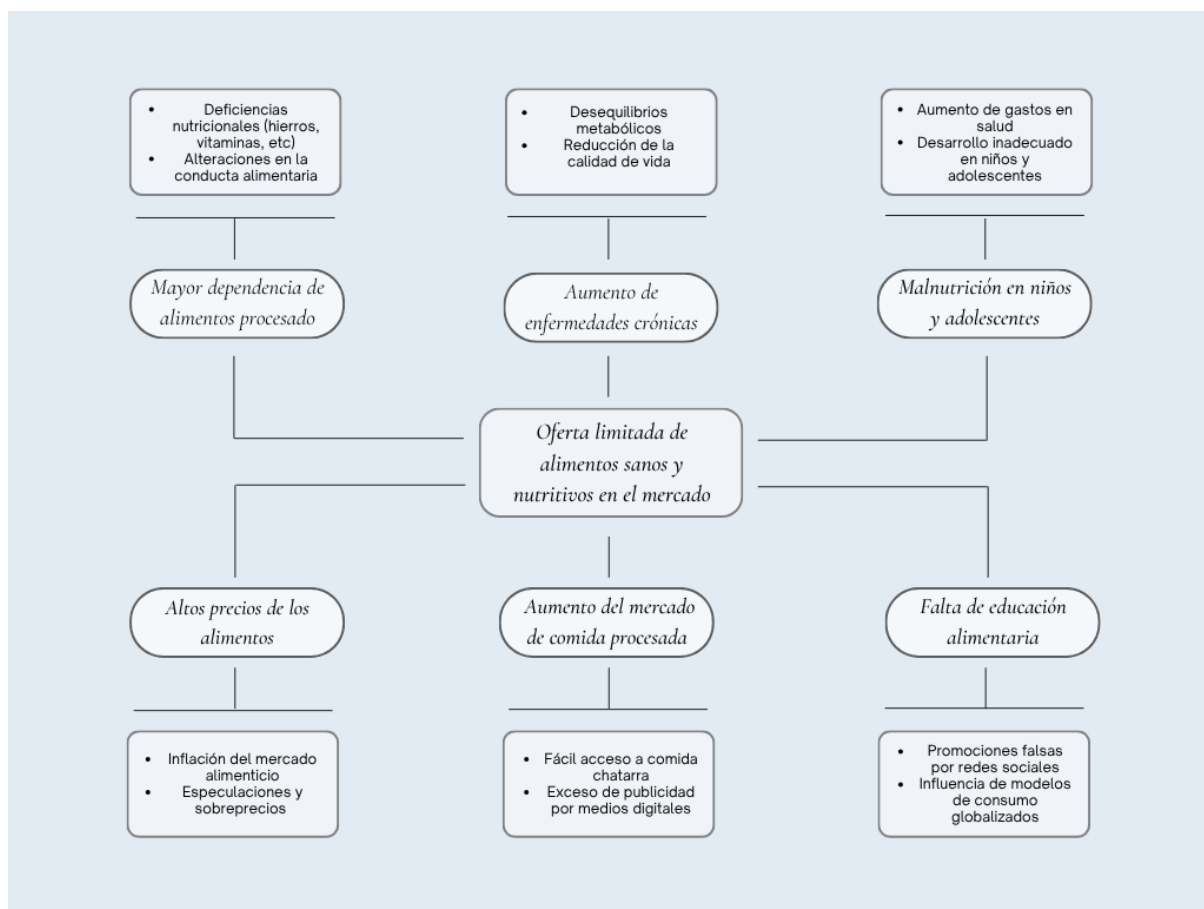


Ilustración 4 Árbol de problemas Fuente: Por autores

Propuesta inicial (Fase 3 de Ideación) (Con innovación e impacto social)

Identificar al menos 10 ideas.

1. Canastas saludables a domicilio a bajo costo, con frutas, vegetales y productos locales.
2. Tiendas móviles de alimentos frescos, por ejemplo: carrito tipo food truck o triciclo adaptado.
3. Kit de huertos urbanos o escolares, con macetas, semillas, manual ilustrado y guía paso a paso.
4. Barra nutricional enfocada en la desnutrición infantil y adolescente.
5. Talleres de cocina saludable express, con recetas fáciles y demostraciones usando ingredientes económicos.
6. Snacks saludables artesanales: barras de avena, frutas deshidratadas o chips de vegetales en empaques sostenibles.
7. Box educativo infantil “comer sano es divertido”.
8. Puestos fijos en mercados o ferias saludables: stand decorado con frutas frescas, snacks naturales y degustaciones.
9. Alianzas con fincas para armar “packs del campo”, directo del productor al consumidor con empaque rústico o ecológico.
10. Packs “Día Saludable”: bolsitas con snacks, fruta, una bebida natural para oficinas, colegios o eventos.

Idea de Negocio

¿Qué se ofrece (producto o servicio)?

Se ofrece un producto alimenticio funcional en forma de suplemento natural que puede presentarse como pulpa concentrada, diseñado para consumirse como un mix saludable. Este producto está elaborado a base de mortiño (arándano andino), una fruta con

alto contenido de antioxidantes, vitamina C y fibra, puede combinarse fácilmente con frutas, cereales o líquidos vegetales para preparar una comida rápida, nutritiva y atractiva.



Ilustración 5 Go Berry prototipo Fuente: Por autores

¿Cuáles son las características de la propuesta?

1. Ingrediente principal: mortiño, fruta andina rica en antioxidantes, antiinflamatorios y vitamina C.
2. Formato versátil: se ofrece como un mix saludable acompañado con granola.
3. Natural y saludable: sin azúcares añadidos, conservantes ni colorantes artificiales.
4. Dirigido a públicos con necesidades específicas: jóvenes con tendencia de consumo por productos funcionales y naturales, personas con problemas alimentarios y deportistas.
5. Fácil de transportar y almacenar, ideal para entornos urbanos y estilos de vida activos.
6. Opciones veganas y sin gluten, para adaptarse a diferentes restricciones dietéticas.



Ilustración 6 Mortiño Fuente: Por autores



Ilustración 7 Mermelada de mortiño Fuente: The Foodie Apron

¿Cuál es la propuesta de valor específica?

Una alternativa funcional y visualmente atractiva para mejorar la alimentación de jóvenes y adultos jóvenes, personas que sufren trastornos alimentarios o dificultades para mantener una dieta balanceada. A través de un producto natural y fácil de preparar, promovemos el consumo de alimentos ancestrales andinos como el mortiño, aportando nutrientes esenciales para mejorar el bienestar físico y emocional, en especial en personas que necesitan reforzar su sistema inmunológico, controlar la ansiedad alimentaria o complementar

su nutrición deportiva.

Modelo de monetización:

- Venta directa al consumidor a través de supermercados, tiendas de conveniencias, ferias, eventos deportivos.
- Alianzas con nutricionistas, cafeterías saludables o gimnasios, quienes pueden recomendar o distribuir el producto.

¿Quién paga?

- Consumidores individuales, principalmente:
- Personas con trastornos alimentarios o con interés en mejorar su nutrición (por recomendación médica o iniciativa propia).
- Deportistas o personas con un estilo de vida activo que buscan suplementar su dieta.

¿Por qué pagan?

- Porque buscan una alternativa rápida, sana y confiable para complementar su nutrición.
- Porque el producto ofrece beneficios visibles y comprobables: más energía, mejor digestión, mayor bienestar emocional y físico.
- Porque el diseño del producto y su presentación también tiene un factor emocional y estético que conecta con hábitos de autocuidado y tendencias actuales (como el "eating clean" o comida consciente).

Análisis de la Competencia

CRITERIOS	GO BERRY	YOGURT TONI MIX	GELATONI	AVENA ALPINA
Ingredientes naturales	100 % natural	Parcialmente natural	Con saborizantes	Avena, leche y azúcar
Antioxidante	Alto contenido (mortiño: fruta rica en antioxidante)	Bajo - moderado	Bajo	Bajo
Beneficios a la salud	Refuerza sistema inmune, antioxidante, mejora digestión	Fuente de calcio y probióticos	Contiene carbohidratos principalmente azúcar	Fibra, saciante
Contenido de azúcar	Bajo en azúcar, endulzante natural	Medio- alto	Medio - alto	Medio-alto
Innovación / Diferenciación	Producto natural con fruta nativa andina	Producto snack común	Postre infantil	Desayuno tradicional
Presentación	Moderna, ecológica, lista para llevar	Envase plástico clásico	Vaso individual	Tetra pack o botella
Precio estimado	2,70	\$1,00	\$1,10	\$1,00

Ilustración 8 Análisis de la Competencia Por: Autores

Prototipaje 1.0



Ilustración 9 Prototipo 1.0 Por Autores

Prototipo físico 1.0 – Empaque inicial GO BERRY: Combina funcionalidad, sostenibilidad y atractivo visual. Pensado destacar el producto en los puntos de ventas.

Envase de 130g de blend (mezcla a base de mortiño y banano) + 20g de granola: Proporción pensada para ofrecer equilibrio nutricional y experiencia de consumo práctica,

además de ser competitivos ante el mercado.

Material: bambú reciclable + funda, material, natural, resistente y ecológico. Busca transmitir un mensaje claro de compromiso ambiental y reducción del plástico, diferenciando al producto de los empaques tradicionales.

Visualmente atractivo, transmite una sensación de producto artesanal y premium, alineado con las tendencias actuales de consumo consciente y saludable.

Lean Canvas

Problema:

- Poco acceso a alimentos saludables.
- Altos niveles de mal nutrición y consumo elevado de productos ultra procesados y azucarados.
- Deficiente educación nutricional en la población.
- Falta de opciones funcionales y naturales accesibles

Segmento de clientes:

- Niños y adolescentes con mal nutrición por comidas ultra procesadas.
- Personas con trastornos alimentarios.
- Adultos que buscan mejorar su salud alimentaria.
- Deportistas y personas con estilo de vida activo.
- Consumidores que buscan productos veganos, sin gluten y naturales.

Propuesta de valor única:

Blend natural, accesible y funcional a base de mortiño andino, que mejora la nutrición y bienestar de personas con necesidades específicas, promoviendo hábitos saludables y el consumo de alimentos ancestrales.

Solución:

- Blend saludable de mortiño + granola, sin azúcar añadida.
- Formato práctico, transportable y listo para consumir.
- Opción vegana y sin gluten.
- Producto sin conservantes ni aditivos.
- Fácil incorporación a la dieta diaria.

Canales:

- Supermercados y tiendas de conveniencia.
- Ferias de salud y eventos deportivos.
- Nutricionistas, gimnasios.
- Tiendas móviles o itinerantes (food trucks, triciclos).
- Marketing digital (RRSS, influencers de vida saludable).

Fuente de ingresos:

- Venta directa al consumidor.
- Distribución institucional con ONGs o gobiernos.
- Alianzas con centros de salud o deporte.
- Programas educativos o de alimentación escolar.

Estructura de costos:

- Producción (mortiño, granola, empaques).
- Transporte y logística.
- Marketing y promoción.
- Investigación y desarrollo.
- Distribución y alianzas.

Métricas claves:

- Unidades vendidas mensuales.
- Retención y recompra de clientes.
- Alianzas estratégicas logradas.
- Alcance en redes sociales y campañas educativas.
- Impacto en salud nutricional (evaluación comunitaria).

Ventaja Injusta:

- Uso de mortiño, un superalimento andino poco comercializado.
- Enfoque social contra la desnutrición y trastornos alimentarios.
- Producto versátil, funcional y emocionalmente atractivo.
- Posicionamiento como alimento ancestral + salud moderna.

Análisis PESTEL**Político:**

Iniciativas de salud pública: El gobierno promueve el consumo de alimentos nutritivos, lo cual beneficia productos como yogurt con granola y frutas antioxidantes (como el mortiño).

Apoyo al agro local: Hay políticas de fortalecimiento a la producción nacional de frutas andinas y productos alimenticios diferenciados.

Estabilidad comercial interna: Aunque hay tensiones políticas, el entorno económico es relativamente predecible para PYMEs alimentarias.

Incentivos a la industria alimentaria: Acceso a programas como créditos productivos y capacitación para emprendedores del sector agroalimentario.

Controles regulatorios estrictos: El ARCSA regula productos lácteos y alimentos preparados, exigiendo registro sanitario, etiquetado nutricional y buenas prácticas de

manufactura (BPM).

Económico

Crecimiento del consumo de yogurt: En Ecuador, la demanda de yogurt funcional y con toppings saludables va en aumento, especialmente entre jóvenes y adultos activos.

Precio rentable del mortiño: El mortiño nacional se produce con costos accesibles (prom. \$12/kg), y tiene alto valor percibido por sus propiedades antioxidantes.

Expansión del ecommerce: Plataformas locales y redes sociales facilitan la venta directa de alimentos empacados, especialmente entre marcas jóvenes o artesanales, por ejemplo, el consumo de productos lácteos por canales digitales llegó a US\$18.4 millones en 2024 y sigue creciendo.

Inflación controlada en alimentos: Aunque existen variaciones, los precios de lácteos y cereales como granola han sido relativamente estables.

Creciente poder adquisitivo en sectores medios: En zonas urbanas como Guayaquil, existe una clase media dispuesta a pagar más por productos saludables y diferenciados.

Social

Cambio de hábitos de consumo: Hay una creciente preocupación por la salud, el bienestar y la alimentación consciente en jóvenes y adultos.

Tendencia hacia lo natural y funcional: Se valoran productos sin colorantes ni azúcares añadidos, y con beneficios como antioxidantes o probióticos.

Apetito por sabores locales: Frutas como mortiño, mora o naranjilla tienen fuerte aceptación en el mercado ecuatoriano.

Preferencia por productos listos para consumir: Yogurt con granola es práctico y se adapta al estilo de vida rápido de los consumidores urbanos.

Cultura de snacks saludables: Aumenta el consumo entre comidas de alimentos

saludables, especialmente en mujeres y estudiantes.

Tecnológico

Procesos innovadores de conservación: Uso de empaques con atmósfera modificada o tecnologías de fermentación para yogures de mayor duración.

Desarrollo de probióticos y yogures funcionales: Avances en fórmulas que mejoran la salud intestinal

Digitalización de ventas y marketing: Emprendimientos usan redes sociales, tiendas virtuales y pagos digitales para escalar rápido.

Automatización en producción: Mejora la eficiencia del proceso al integrar granola, yogurt y fruta sin perder frescura.

Embalaje ecoamigable y funcional: Mayor uso de envases reciclables, reutilizables o biodegradables, valorados por el consumidor joven.

Ambiental

Potencial de producción sostenible de mortiño: Puede cultivarse con métodos agroecológicos o silvestres sin dañar ecosistemas.

Mayor conciencia ambiental: Consumidores prefieren productos de bajo impacto ambiental y con ingredientes de origen sostenible

Uso de envases sostenibles: Aplicación de materiales compostables o reciclables es valorada por el consumidor moderno.

Huella de carbono reducida: Al ser un producto de ingredientes locales, tiene menor impacto ambiental en transporte.

Desafíos climáticos: Las lluvias y sequías podrían afectar la producción de mortiño si no se gestiona con agricultura resiliente.

Legal

Etiquetado obligatorio: ARCSA exige que los productos muestren sellos de advertencia si contienen altos niveles de azúcar, grasa o sal.

Normas de inocuidad alimentaria: El producto debe cumplir con BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y análisis microbiológicos.

Regulación de publicidad en alimentos: Está prohibido publicitar productos como “saludables” sin sustento técnico y certificaciones.

Registro sanitario: El yogurt con fruta debe contar con número de registro autorizado para su comercialización nacional.

Protección de propiedad intelectual: Posibilidad de registrar la marca, fórmula y empaque del producto para evitar copias.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

1. Tras la pandemia, el 42 % de los hogares buscan productos más “saludables, menos procesados y naturales lo que lo hace un mercado competitivo donde nacen nuevas ideas cada día
2. **Incremento de ventas en granola:** Durante el primer semestre del 2022 se registró un aumento notable en ventas de granolas y cereales light
3. El mercado saludable creció 40 % en pandemia, creando nuevas oportunidades.
4. Plataformas de e-commerce han facilitado que múltiples emprendimientos nuevos (como Superfoods, OHM) entren sin locales físicos
5. Sin una marca fuerte, un producto nuevo como Go Berry puede perder mercado ante rápidos entrantes.

Poder de negociación de los proveedores

1. El mortiño, aunque su producción es tradicional y es andino, también es limitada.
2. En Ecuador no es cultivo masivo; pocos productores manejan este fruto, reduciendo opciones y aumentando su poder.
3. La producción está sujeta al clima andino, por lo que variaciones climáticas podrían reducir oferta y elevar costos.
4. Ingredientes importados o empaques especiales (biodegradables) también crean dependencia de proveedores específicos.
5. La falta de diversificación de suministro puede exponer a la empresa a escasez o aumentos de precio.

Poder de negociación de los clientes

1. **Preferencias por lo saludable vs precio**, aunque el 42 % de los hogares prefieren productos saludables, los hogares de menores ingresos priorizan el costo
2. En tiendas pequeñas, el gasto promedio fue de \$1.83 por compra en 2021, por lo que los consumidores pueden no querer gastar más por un snack premium.
3. Las redes sociales y supermercados permiten comparar rápidamente, dando más presión en precios.
4. Tiendas saludables y supermercados pueden presionar descuentos mayores por volumen.
5. Las opiniones online pueden influir rápidamente en la percepción de sabor, precio o calidad de Go Berry, dependiendo de las mismas los clientes se decidirán o no por el producto

Amenaza de sustitutos

1. Los yogures, batidos, barras energéticas, snacks con avena y fruta compiten directamente y se consideran sustitutos
2. El consumo del yogurt griego aumentó 38 % en 2022 según Kantar (empresa de análisis de datos y consultoría) con marcas como Alpina ampliando su oferta en Ecuador
3. En la actualidad en las tiendas, los snacks y gaseosas (productos ultra procesados) dominan, desplazando productos más nutritivos.
4. Frutas con avena o yogur natural casero son opciones accesibles y económicas que también cuentan en el mercado o en el hogar como sustitutos
5. Grandes marcas (Alpina, Toni, Bimbo) tienen líneas saludables (panes integrales, productos veganos), que cuentan como sustitutos.

Rivalidad entre competidores existentes

1. En Guayaquil existen variedad de emprendimientos como Granola Feliz, The Greenest Me, con presencia en ferias permanentes como el Mercado Sanito en el Malecon 2000.
2. Empresas como Pronaca y Ecopacific (Eco Love) entraron en el segmento saludable y cuentan con recursos, todo esto debido a la creciente demanda.
3. Aunque el mercado creció un 40 %, también se ha incrementado la oferta, lo que ejerce más presión competitiva en el mercado.
4. Productos con sabores tradicionales como fresa, mango, chocolate ganan popularidad sobre sabores andinos menos conocidos.
5. Go Berry requiere añadir valor como los beneficios del mortiño, empaques eco para sobresalir en el entorno en el cual se compete.

Análisis FODA

Fortalezas

- Uso del mortiño, fruto con propiedades antioxidantes, poco explotado comercialmente.
- Producto natural, vegano y sin gluten, adaptado a nuevas tendencias.
- Versatilidad del consumo: se puede mezclar con granola, nueces, etc
- Fuerte enfoque social y nutricional, atractivo para ONGs, escuelas y sector salud.
- Posibilidad de distribución en diversos canales: supermercados, ferias, gimnasios, etc.

Oportunidades

- Alianzas con programas gubernamentales y ONGs de nutrición infantil y comunitaria.
- Creciente interés de la población en alimentos funcionales y saludables.
- Crecimiento de educación nutricional, con mayor conciencia post-COVID.
- Mercado infantil y adolescente desatendido en términos de suplementos naturales.
- Exportación del producto como superalimento andino, si se desarrolla adecuadamente.

Debilidades

- Poca conciencia del consumidor local sobre el valor del mortiño.
- Costos iniciales de producción pueden ser elevados por el uso de empaques ecológicos.
- Dificultades logísticas para llegar a zonas rurales con acceso limitado.

- Dependencia de la estacionalidad del mortiño, lo cual puede limitar producción continua.
- Producto nuevo en el mercado, requerirá educación y promoción intensiva.

Amenazas

- Competencia de productos importados con gran posicionamiento (barras de cereal, suplementos, yogurts).
- Fluctuaciones del precio de materias primas locales por clima o demanda agrícola.
- Posible resistencia del mercado urbano a productos nuevos sin historial.
- Regulaciones sanitarias y de etiquetado, especialmente si se quiere exportar.
- Aparición de copias o imitaciones sin estándares de calidad ni valor nutricional real.

Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Mercado Objetivo

El mercado objetivo Go Berry está compuesto principalmente por niños y adultos residentes en Guayaquil, especialmente aquellos que enfrentan dificultades para acceder a una alimentación saludable y equilibrada. Este segmento poblacional incluye:

- Personas con trastornos alimentarios como anorexia, bulimia, etc.
- Niños en riesgo o que ya presentan desnutrición infantil.
- Adultos con enfermedades crónicas asociadas a la malnutrición, como obesidad o diabetes tipo 2.
- Consumidores con conciencia nutricional creciente que buscan productos funcionales y naturales.
- Deportistas o personas activas que buscan suplementos saludables.

Ampliación del Perfil del Cliente

El perfil del cliente de este emprendimiento es diverso, pero comparte características clave que permiten segmentarlo y enfocar estrategias de marketing y distribución de manera eficaz.

Segmento Primario:

- Jóvenes adultos con estilo de vida activo y deportistas.
- Priorizan alimentos saludables y rápidos de consumir.
- Están en búsqueda de suplementos naturales que no contengan químicos añadidos.
- Eligen productos que se alineen con tendencias de alimentación sostenible, vegana o libre de gluten.

Segmento Secundario:

- Madres y padres de familia en sectores urbanos y periurbanos de bajos recursos económicos.
- Están preocupados por la nutrición de sus hijos, pero muchas veces no cuentan con acceso a productos saludables por motivos económicos o logísticos.
- Valoran productos accesibles, fáciles de preparar, y que sean aceptados por los niños en cuanto a sabor y presentación.
- Están abiertos a productos naturales y autóctonos, siempre que sean prácticos, seguros y aprobados por entidades o profesionales de salud.

Segmento Complementario:

- Personas con trastornos alimentarios o en recuperación de los mismos.
- Buscan soluciones alimenticias que les permitan mantener una dieta controlada, rica en nutrientes, con ingredientes naturales y sin aditivos

artificiales.

- Valoran la estética del producto (colores, textura, presentación) ya que tienen una relación emocional y psicológica con la comida.
- Están dispuestas a invertir en productos funcionales que contribuyan a su recuperación y bienestar emocional.

Investigación de Mercado:

Se usarán como métodos de investigación la entrevista a profundidad la cual según Steve Blank (2012), permite validar las ideas sobre necesidades y comportamientos al salir al campo y la sesión de grupo o focus group que según menciona Malhotra, permite validar percepciones del producto, empaques, marcas, etc antes de su producción en gran escala; estos para poder entender un poco más la perspectiva del mercado objetivo frente al producto presentado.

Entrevista a profundidad

Objetivo

Explorar percepciones, hábitos, necesidades y reacciones de potenciales consumidores frente a la propuesta de valor del producto GO BERRY (blend de mortiño y banana con granola), evaluando su diseño, funcionalidad, valor nutricional y diferenciación en el mercado.

Estructura de la entrevista

Tipo: Entrevista a profundidad

Duración aproximada: 20 a 30 minutos

Lugar: Entorno cómodo y privado

Grabación: Previa autorización del entrevistado

Consentimiento: Incluir explicación verbal del estudio y firma del consentimiento informado

Datos generales del participante

Nombre (opcional): _____

Edad: _____

Ocupación: _____

Ciudad: _____

Fecha de entrevista: ____ / ____ / ____

Guía de preguntas**A. Perfil del entrevistado**

¿Podrías contarme un poco sobre tu estilo de vida (rutina diaria, trabajo o estudios)?

¿Con qué frecuencia consumes snacks o productos listos para llevar durante el día?

¿Qué tan importante es para ti mantener una alimentación saludable?

B. Hábitos de consumo

¿Qué tipo de snacks sueles consumir actualmente?

¿Qué factores tomas en cuenta al elegir un snack? (por ejemplo: precio, sabor, valor nutricional, empaque, marca)

C. Reacción frente a GO BERRY

(En esta sección se presenta el prototipo visual o impreso del producto)

¿Qué es lo primero que te transmite el producto GO BERRY al verlo?

¿Qué opinas del diseño ecológico del empaque? ¿Lo encuentras atractivo?

¿Te resulta claro qué contiene el producto? ¿Qué sabor crees que tiene?

¿Estarías interesada/o en probarlo? ¿Por qué sí o por qué no?

¿Cambiarías algo del diseño, ingredientes o presentación?

D. Valor percibido

¿Cómo percibes el valor nutricional del producto?

¿Qué piensas sobre el uso del mortiño como ingrediente principal? ¿Lo conocías

previamente?

¿Cuánto estarías dispuesta/o a pagar por este producto?

E. Intención de compra y recomendación

¿En qué lugares te gustaría poder comprar GO BERRY?

¿Recomendarías este producto a alguien más? ¿A quién y por qué?

Nota final al entrevistado:

Gracias por tu tiempo y sinceridad. Esta entrevista forma parte de un estudio académico y tu opinión es muy valiosa para mejorar la propuesta de este producto ecuatoriano con identidad andina.

Feedback iterativo (sesión de grupo):

Objetivos:

- Evaluar la aceptación del producto
- Asegurar el entendimiento de los beneficios saludables
- Analizar la percepción de la marca y la presentación
- Identificar áreas de mejora
- Validar precio y disposición de compra
- Explorar hábitos de consumo en cuanto a este tipo de productos

El propósito del Focus Group es obtener retroalimentación directa del mercado objetivo respecto al producto GoBerry, con el fin de validar la propuesta de valor desde la perspectiva del cliente. Se buscó evaluar su deseabilidad, factibilidad y viabilidad, considerando aspectos como empaque, sabor, precio, practicidad y presentación.

Guion de preguntas

Primera impresión:

¿Qué fue lo primero que pensaste al ver el producto?

¿El nombre y el empaque te dicen algo?, por favor indícanos que expresa para ti

¿Te resulta atractivo el diseño del empaque?

Sabor del producto

¿Qué te pareció el sabor del producto?, por favor descríbelo

¿Qué te parece la combinación de mortiño y banano?, ¿es lo suficientemente equilibrado?

¿Qué te pareció la consistencia y el aroma ¿

¿Lo probarías de nuevo? ¿Por qué?

Beneficios saludables

¿Te parece saludable la composición del producto?

¿Conocías que era el mortiño antes de esta sesión? O, ¿los beneficios del mortiño?

¿Crees que GO BERRY podría ser parte de tu regular alimentación?

Percepción del empaque y sostenibilidad

¿Qué te pareció el material del empaque?, ¿percibiste el enfoque sostenible?

¿Te parece práctico para llevar y consumir?

¿Influye en tu compra que sea un empaque ecológico?

Precio y valor

¿Qué precio crees que tiene este producto?

¿Qué precio estarías dispuesto a pagar por este producto?

Hábitos o comportamientos de compra

¿Con qué frecuencia y en qué ocasiones consumes productos parecidos a este?

¿Con qué frecuencia consumirías este producto?

¿En qué ocasiones consumirías GO BERRY (desayuno, snack, después del gimnasio)?

¿Dónde consideras que lo podrías encontrar a la venta (supermercados, tiendas saludables, gimnasios, escuelas)?

Sugerencias de mejora

¿Hay algo que no te gustó o te generó alguna duda?

¿Qué le cambiarías al producto, tanto en empaque como en sabor?

Validación de segmento de mercado (propuesta)

GoBerry es un snack saludable listo para consumir, elaborado con ingredientes naturales como banano, mortiño y granola. Su presentación práctica y perfil nutricional lo convierten en una alternativa idónea para personas activas que buscan opciones saludables, sabrosas y accesibles.

Principales hallazgos:

- Alta valoración sensorial: descrito como “delicioso”, con un balance agradable entre lo dulce y lo ácido.
- Empaque atractivo: transmitió salud y frescura; los colores y diseño fueron considerados llamativos y adecuados.
- Uso versátil: identificado como ideal para momentos de snack o post-entrenamiento, especialmente para quienes disponen de poco tiempo.
- Practicidad: considerado fácil de transportar y consumir.
- Valor percibido: precio estimado entre \$4,50 y \$5, reflejando una percepción positiva de calidad.

Testing

- Técnica: Focus Group cualitativo.
- Participantes: 12 personas (20 a 35 años).
- Segmento: Jóvenes activos, estudiantes y profesionales interesados en productos saludables.
- Duración: 1 hora y 30 minutos.

- Instrumento: guía estructurada con preguntas abiertas.
- Variables evaluadas: sabor, aroma, textura, empaque, practicidad, precio, intención de recompra y percepción de marca.

Deseabilidad del producto

- Sabor: balanceado, agradable y no excesivamente dulce.
- Textura: consistente y suave.
- Aroma: percibido como neutro; se identificó oportunidad de mejora para enriquecer la experiencia sensorial.
- Empaque: valorado por su estética y portabilidad, aunque se sugirió mejorar la seguridad del cierre.
- Marca: el nombre *GoBerry* generó asociaciones positivas con salud y energía.

Viabilidad de mercado

- Intención de recompra: 9 de 12 participantes afirmaron que lo volverían a consumir.
- Frecuencia estimada de consumo: entre 2 y 3 veces por semana.
- Momentos de consumo: snack rápido, desayuno ligero o post-entrenamiento.
- Canales de venta sugeridos: gimnasios, cafeterías saludables, escuelas y supermercados.

Factibilidad percibida

- Precio percibido: entre \$4,50 y \$5.
- Atractivo competitivo: considerado una opción sólida frente a otros snacks saludables.
- Sugerencias: incluir nuevos sabores (uvas, cerezas), eliminar la tapa del envase y mejorar el aroma.

Encaje de la propuesta de Valor con Perfil del cliente (Product – Market Fit)

El perfil del cliente identificado a partir del Focus Group corresponde principalmente

a jóvenes de entre 20 y 35 años que mantienen un estilo de vida activo, tanto física como socialmente. Este grupo demográfico demuestra un interés marcado en la salud y el bienestar, buscando constantemente productos que les permitan mantener hábitos alimenticios equilibrados sin sacrificar el sabor ni la practicidad.

La dinámica diaria de estos consumidores se caracteriza por agendas ocupadas, lo que limita el tiempo disponible para la preparación de alimentos. En este contexto, *GoBerry* se percibe como una alternativa funcional que se adapta a su ritmo de vida, al ser un snack saludable, listo para consumir y fácil de transportar.

En cuanto a sus preferencias, estos consumidores valoran especialmente la alimentación natural y libre de procesos excesivos, así como el diseño funcional y estéticamente atractivo de los productos que adquieren. El empaque de *GoBerry*, además de transmitir frescura y salud, responde a esta exigencia de portabilidad, lo que refuerza su atractivo para este segmento. Asimismo, la sostenibilidad del envase es un elemento que influye positivamente en la percepción de marca, dado que este grupo de consumidores tiende a inclinarse hacia opciones alineadas con valores medioambientales.

Los resultados del estudio evidencian que existe un encaje claro entre la propuesta de valor de *GoBerry* y las expectativas del cliente. Los participantes mostraron una atracción espontánea al ver y probar el producto, destacando aspectos como el sabor equilibrado, la textura agradable y su versatilidad de consumo. La intención de recompra fue alta, ya que nueve de cada diez participantes indicaron que lo volverían a adquirir, lo que confirma su potencial de fidelización. Además, las sugerencias recibidas, como la inclusión de nuevos sabores y la mejora del aroma, representan oportunidades para fortalecer aún más la propuesta y ampliar su alcance dentro del segmento saludable.

Este alineamiento entre las necesidades del cliente y las características del producto no solo refuerza la viabilidad comercial de *GoBerry*, sino que también posiciona a la marca

con ventajas competitivas en un mercado en constante crecimiento. Al incorporar las recomendaciones obtenidas durante la validación, el producto tiene altas probabilidades de integrarse de forma exitosa en la rutina semanal de su público objetivo, consolidando su lugar en el mercado de snacks saludables.



Ilustración 10 Focus Group



Ilustración 11 Focus Group por autores



Ilustración 12 Focus Group por autores



Ilustración 13 Focus Group

Análisis competitivo:

Los competidores como Toni Mix, Gelaton y Avena Alpina incluyen saborizantes o azúcares añadidos, es decir parcialmente naturales, lo que les resta valor nutricional.

Go Berry resalta entre la competencia por su alto contenido de antioxidantes gracias al mortiño, así como refuerza el sistema inmune y mejora la digestión posicionándose como un producto funcional, a diferencia de los productos anteriormente mencionados que están más ligados al calcio, contenido calórico o saciante.

Proponiendo una diferenciación alta al ofrecer un producto natural con fruta nativa, lo que le da una visión y carácter local y únicos.

Prototipo 2.0 (Mejora del producto)

Prototipo 1.0 – Versión inicial



Ilustración 14 Prototipo 1.0

- Envase con etiqueta simple.
- Diseño limpio, pero poco informativo.
- No dejaba claro que se trataba de un producto comestible tipo snack.
- No resaltaba visualmente su valor nutricional ni el ingrediente principal.
- La granola venía incluida, pero no se destacaba gráficamente.
- No se mostraba imagen del contenido (mezcla + toppings).

Los consumidores mencionaron en las entrevistas:

- Confusión sobre la funcionalidad del producto (“¿Es comestible o no?”).
- Falta de atractivo visual (“No llama la atención como un snack saludable”).
- Propuesta saludable poco evidente (“No se nota que es natural y nutritivo”).
- Diseño poco llamativo y plano.

Prototipo 2.0 – Rediseñado con base en el feedback



Ilustración 15 Prototipo 2.0

- Imagen del producto visible y apetitosa: se muestra el bowl con la mezcla, banano, mortiño y granola.
- Se incluyó el texto “Incluye granola” para destacar un ingrediente atractivo.
- Se usaron colores vibrantes (morado, amarillo) para mejorar el impacto visual y conexión con frutas andinas.
- Frase informativa: “El mortiño es una baya andina rica en antioxidantes y fortalece el sistema inmunológico.” Esto refuerza la propuesta de valor saludable.
- Frases añadidas: “Sin azúcares añadidos”, “Vegano”, “To-Go”, transmiten beneficios clave de forma rápida.
- El diseño ahora comunica claramente que es un alimento funcional, saludable y móvil.

El Prototipo 2.0 mejora de manera significativa la comunicación visual del producto, responde a las necesidades detectadas en las entrevistas y resalta mejor la identidad de GO BERRY como un snack saludable, andino y funcional.

Prototipo 2.1



Ilustración 16 Prototipo 2.1

El prototipo 2.1 responde al feedback tomado del focus group realizado, sigue manteniendo la comunicación visual de la versión anterior pero ahora para mostrar más su portabilidad se lo ha rediseñado a un tamaño más pequeño de 130 gramos del blend y manteniendo los 20 gramos de la granola, e indicando en el envase el gramaje del mismo.

Medir datos y análisis de resultados de investigación de mercado

Se procederá a realizar entrevistas y una sesión de grupo en base al prototipo inicial 1.0, según estos resultados se realizará un análisis temático (cualitativo), el cual nos ayudará a explorar respuestas recurrentes o frases nombradas de manera repetitiva para poder entender cómo interpreta el cliente objetivo la idea del producto, de acuerdo también a patrones según lo indicado y evidenciado en las entrevistas y focus group, esto para poder tener un feedback adecuado y sugerencias para poder avanzar y realizar el encaje en cuanto a lo que espera el

público objetivo.

Análisis cualitativo en base a entrevistas

Se realizaron 4 entrevistas, cada una de una duración aproximadamente de 30 a 40 minutos, fueron realizadas con grabación de audio previo al permiso correspondiente por los entrevistados.

El presente análisis tiene como objetivo explorar las percepciones, hábitos, necesidades y reacciones de potenciales consumidores frente a la propuesta de valor del producto GO BERRY, un blend a base de mortiño y banano acompañado de granola.

Se busca evaluar aspectos clave como el diseño, funcionalidad, valor nutricional y diferenciación en el mercado.

Para ello, se realizaron entrevistas abiertas a cuatro personas, incluyendo jóvenes entre 17 y 25 años, y una madre de familia de entre 40 y 50 años, lo que permitió obtener una diversidad de percepciones desde distintos contextos de consumo.

El análisis cualitativo se realizó siguiendo el enfoque de análisis temático propuesto por Braun y Clarke (2006), el cual permite identificar patrones de significado (temas), este mediante la transcripción de las entrevistas de manera escrita, para poder encontrar los patrones y pueda fluir de mejor manera el análisis escogido.

Las entrevistas fueron revisadas de manera manual, y se codificaron los comentarios clave que se repetían o destacaban entre los participantes.

Resultados:

Se dio a probar el producto previo a una introducción de lo que se trataba, explicación del tema y los ingredientes principales, en base a esto a continuación, se presentan los temas emergentes más relevantes del análisis.

Tema 1: Confusión sobre la funcionalidad del empaque

Los participantes expresaron dudas sobre el producto al observar el envase, lo que

evidencia una falta de claridad visual en el diseño actual.

“No me queda claro si es algo para comer o es medicina.” (Entrevistado 1, 21 años)

“Parece más como un producto cosmético o algo de cuidado personal que un snack.”

(Entrevistado 2, 21 años)

Este tema sugiere que el empaque no comunica adecuadamente que se trata de un alimento, lo cual puede afectar la intención de compra.

Tema 2: Falta de atractivo visual en el diseño del empaque

Varios entrevistados señalaron que el empaque no destacaba en comparación con otros productos similares en el mercado.

“El diseño debería de tener algo que llame la atención.” (Entrevistado 4, 49 años)

“No resalta como snack saludable” (Entrevistado 3, 17 años)

Esto indica una oportunidad para optimizar el diseño gráfico del envase, utilizando elementos visuales que conecten con el concepto de snack saludable y natural.

Tema 3: Valoración positiva del concepto saludable, pero poco evidente

Aunque si valoraron que se trate de un producto natural con frutas, esta propuesta de valor no se percibe con claridad en la presentación actual.

“Suenas saludable, pero eso no se nota mucho a primera vista.” (Entrevistado 2, 21 años)

Esto sugiere que, si bien la idea del producto es buena, falta reforzar visualmente sus beneficios nutricionales y su enfoque saludable.

Discusión

Los hallazgos revelan una desconexión entre la propuesta de valor del producto y la percepción inicial del consumidor, especialmente en cuanto a la funcionalidad del empaque y la identidad visual. Aunque se valora la idea de un snack saludable y natural, este mensaje no se comunica de forma efectiva a través del diseño del envase, lo que podría limitar su

posicionamiento competitivo.

Estos resultados coinciden con lo señalado por Kotler y Keller (2016), quienes destacan la importancia del empaque como un elemento estratégico que no solo protege el producto, sino que también comunica su valor y genera expectativas en el consumidor.

Conclusiones

El empaque actual del producto GO BERRY genera confusión respecto a su naturaleza comestible.

Existe una falta de atractivo visual que impide que el producto se destaque como snack saludable.

La propuesta de valor basada en lo saludable y natural debe reforzarse gráficamente para ser percibida de forma clara y directa por el consumidor.

Recomendaciones:

Se recomienda rediseñar el envase utilizando colores, íconos y textos que comuniquen de forma más efectiva su funcionalidad y beneficios.

Producto mínimo viable (PMV)



Ilustración 17 Producto Mínimo Viable

Landing page: <https://yajandrars.wixsite.com/go-berry>

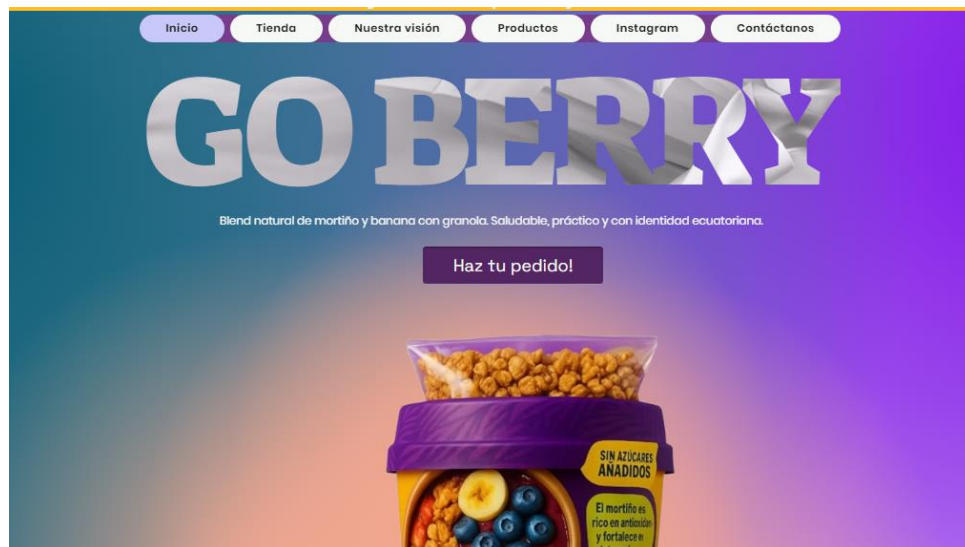


Ilustración 18 Landing Page inicial Por: Autores

Monetización

- Venta directa al consumidor.
- Distribución institucional con ONGs o gobiernos.
- Alianzas con centros de salud o deporte.
- Programas educativos o de alimentación escolar.
- Redes sociales

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización del emprendimiento

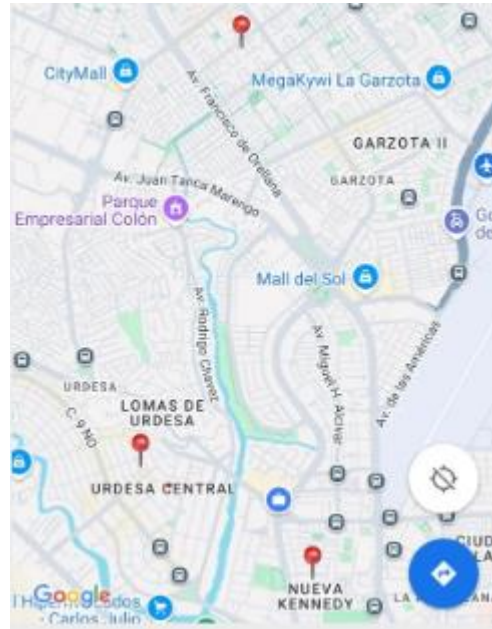


Ilustración 19 Ubicación referencial de emprendimiento

La ubicación del emprendimiento GO BERRY se proyecta en una bodega pequeña ubicada en el norte de Guayaquil, adecuada para la fabricación, almacenamiento y preparación del producto. Esta zona ofrece buena conectividad logística, cercanía a proveedores y acceso rápido a puntos de distribución estratégicos, como ferias saludables, cafeterías, tiendas especializadas o zonas comerciales.

La bodega no requiere grandes dimensiones, pero sí contará con el espacio suficiente para instalar equipos de refrigeración o congeladores, áreas de procesamiento, almacenamiento de materia prima y zona de empaque.

Esta elección responde a criterios como la reducción de costos fijos, la flexibilidad operativa, el cumplimiento de condiciones sanitarias y logísticas necesarias para un emprendimiento alimenticio en crecimiento.

Mapa de Procesos



Ilustración 20 Mapa de procesos por Autores

Procesos estratégicos:

Planeación estratégica: Corresponde a la definición de la misión, visión, valores, objetivos, es decir, la estructura de la organización.

Desarrollo de marca y marketing: Lograr con estrategias de marketing y posicionamiento en las redes sociales el conocimiento del producto como saludable y sostenible, que es el efecto diferenciador.

Gestión de calidad y mejora continua: Asegurar estándares nutricionales y de sostenibilidad de acuerdo a las normas del ARCSA y las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

Relaciones con los stakeholders: Asegurar un buen inicio de relaciones con las partes interesadas como las ONG, distribuidores, proveedores y/o aliados sostenibles.

Procesos claves:

Abastecimiento de materias primas:

- Compra de mortiño, banano, granola y demás materia prima.
- Adquisición de los envases biodegradables para el envase del blend y de la

granola.

Recepción y control de calidad:

- Verificación de frescura y calidad de las frutas y los insumos de acuerdo a estándares ya establecidos.
- Revisión de empaques biodegradables

Producción del blend:

- Lavado y selección del mortiño y banano
- Triturado y extracción de la pulpa del mortiño
- Mezclado con base vegetal
- Refrigeración

Dosificación y envasado:

- Vertido del blend en envases biodegradables
- Empaque separado de la granola en funditas
- Unión del blend con la granola en presentación final

Etiquetado y embalaje:

- Colocación de etiquetas con información nutricional y sostenibilidad
- Embalaje para transporte

Distribución y venta:

- Entrega a puntos de venta, ferias, escuelas, tiendas saludables
- Venta directa o por redes sociales

Procesos de apoyo:

Gestión de talento humano: Engloba lo que es la contratación, capacitación en higiene por el rubro del emprendimiento y de sostenibilidad.

Contabilidad y finanzas: Se encarga del costeo, precios, control de gastos e ingresos

Sistemas y tecnología: Uso de hojas de control, CRM para las ventas o el control de las redes sociales.

Logística de insumos y distribución: Encargado del almacenamiento del producto y de las rutas de entrega y de la mantención de la cadena de frío.

Diseño del proceso productivo o de servicio

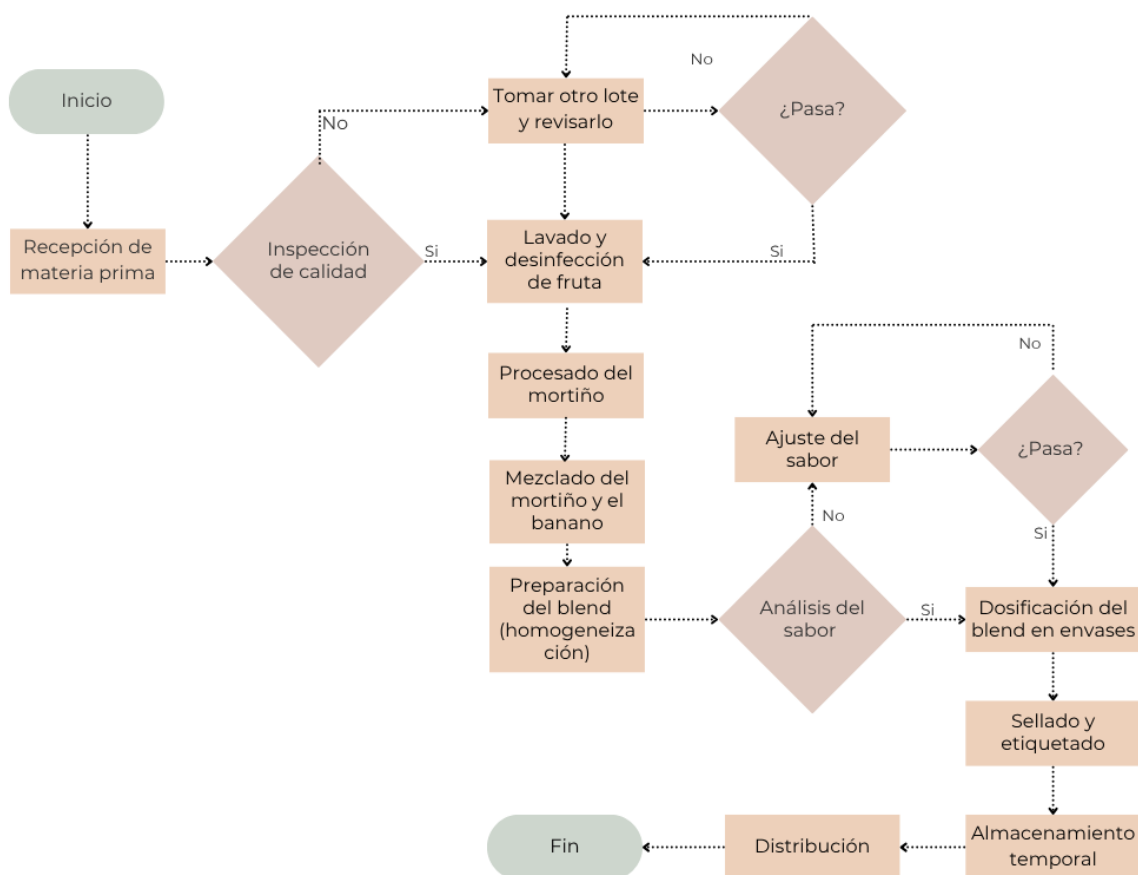


Ilustración 21 Flujograma del proceso productivo de Go Berry

Diseño Organizacional

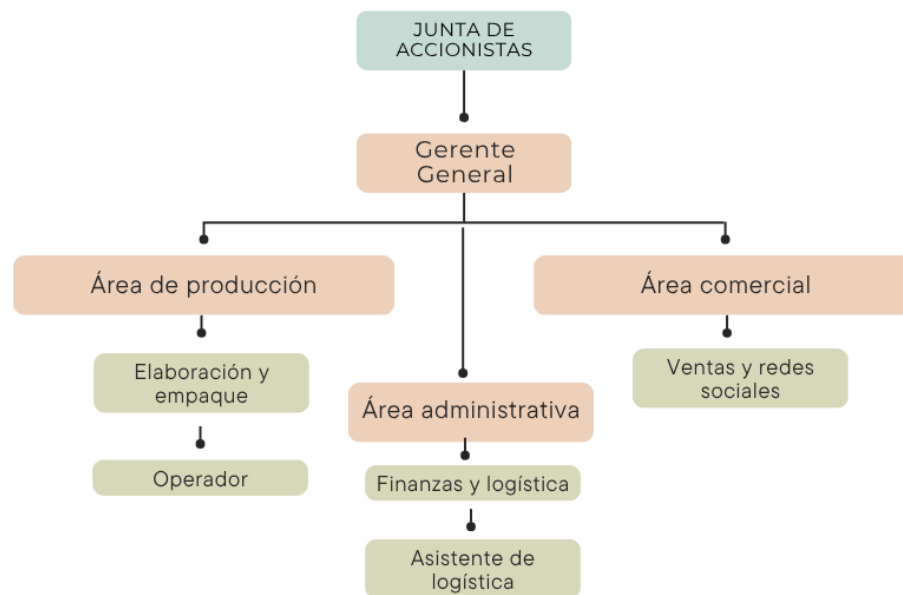


Ilustración 22 Organigrama de Go Berry

Esta estructura favorece la agilidad en la toma de decisiones y la comunicación directa entre áreas clave.

Socios / Dirección General:

Los tres socios asumen un rol activo en la operación del negocio.

Se reparten responsabilidades entre los 3 de manera estratégica según sus habilidades: uno en la producción, el segundo en comercialización y el tercero en administración y finanzas.

Esta distribución permite una gestión equilibrada y especializada sin necesidad de una jerarquía extensa.

Área de Producción:

Se encarga de la materia prima (mortiño, banano, granola), procesamiento del blend, empaquetado en envases biodegradables y el control de calidad.

El personal operativo apoya en tareas de mezcla, dosificación, sellado y limpieza.

Área de Comercialización y Ventas:

Esta área se encarga de las estrategias de marketing, redes sociales, atención al cliente, diseño de imagen del producto y gestión de puntos de venta tanto físicos como digitales.

Eventualmente incluiría un asistente de marketing o promotores externos, según el crecimiento del negocio.

Área Administrativa y Financiera:

Gestiona la contabilidad, costos, compras, control de inventario, proyecciones financieras y búsqueda de inversión en el mercado.

También esta área se encargará de trámites legales y tributarios.

Conformación legal del emprendimiento – Régimen RIMPE

GO BERRY se acogerá al Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE), vigente en el Ecuador desde 2022. Este régimen fue creado para facilitar la formalización de microempresas, reducir la carga tributaria y administrativa, y promover el desarrollo de pequeños negocios a través de incentivos estatales (SRI, 2022).

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI), dentro del RIMPE se identifican dos categorías:

1. Negocios populares: con ingresos anuales de hasta USD 20,000, pagan un valor fijo de USD 60 al año.
2. Emprendedores: con ingresos anuales entre USD 20,000 y USD 300,000, pagan el 2% sobre las ventas anuales.

Además, el RIMPE permite:

- Registro simplificado en el SRI y obtención del RUC.
- Emisión de facturas físicas o electrónicas, según preferencia.
- Registro contable simplificado, sin necesidad de llevar contabilidad completa.

- Exoneración de retenciones de impuesto a la renta y acceso a créditos productivos con tasas preferenciales (Gobierno del Ecuador, 2022).

Estas características hacen del RIMPE la opción más adecuada para GO BERRY en su etapa inicial, garantizando legalidad, formalización y sostenibilidad operativa.

Plan de Marketing

Establecimiento de objetivos

El propósito central del plan de marketing para GO BERRY es introducir y posicionar estratégicamente el producto en el mercado de Guayaquil como una alternativa alimenticia saludable, funcional y accesible. Este plan busca atraer a consumidores que valoran una alimentación equilibrada, con énfasis en jóvenes adultos, deportistas y personas con estilos de vida activos o necesidades nutricionales específicas.

Gracias a campañas de comunicación efectivas y tácticas de distribución acordes a los hábitos de consumo de los clientes, se promoverá la identidad de la marca, se aumentará la intención de compra y se fomentará la lealtad de los consumidores. Además, se informará sobre los diferentes valores del producto, como su aporte nutricional, el uso de ingredientes naturales y locales, y su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Este plan establece pautas claras para publicidad, canales de comercialización, segmentos de mercado y posicionamiento competitivo. El objetivo final es lograr una penetración significativa en el mercado y consolidar a GO BERRY como una opción preferida en el segmento de snacks saludables.

Objetivos

1. Aumentar el reconocimiento de marca en un 30 % en el mercado objetivo de Guayaquil durante los primeros seis meses posteriores al lanzamiento, mediante campañas en redes sociales, activaciones en ferias y alianzas estratégicas con microinfluencers locales.
2. Alcanzar ventas de al menos 1 404 unidades en el primer año de operación, equivalentes

al 1 % del SAM proyectado, utilizando estrategias de distribución mixta (venta directa y en puntos de venta aliados).

3. Implementar un programa de fidelización que logre que al menos el 51,1 % de los clientes recurrentes realicen tres o más compras en un periodo de 12 meses, mediante promociones, descuentos exclusivos y contenido educativo sobre el mortuorio.
4. Mantener una presencia digital activa con un mínimo de 12 publicaciones mensuales y una interacción (engagement) promedio del 5 % en redes sociales durante el primer año, reforzando la comunicación del origen, beneficios y sostenibilidad del producto.

Descripción del Mercado Meta

El mercado objetivo exacto permite desarrollar estrategias comerciales y de comunicación más eficientes.

En el caso de Go Berry, el producto está diseñado para un cierto grupo de consumidores cuyas características demográficas, psicográficas y de comportamiento coinciden con la propuesta.

Perfil del consumidor objetivo

Grupo etario principal: Jóvenes adultos entre 18 y 35 años, con estilo de vida activo.

Ubicación: Residentes de zonas urbanas y periurbanas de Guayaquil.

Intereses: Alimentación saludable, productos naturales, sostenibilidad ambiental.

Estilo de vida: Personas que practican deporte, tienen rutinas exigentes o buscan alternativas saludables por razones de salud o bienestar personal.

Necesidades: Productos accesibles, de fácil consumo, sin ingredientes artificiales y con beneficios funcionales claros.

También forman parte del mercado meta:

Padres jóvenes que buscan opciones sanas para sus hijos.

Personas en recuperación de trastornos alimentarios.

Consumidores con enfermedades metabólicas que requieren alimentos sin azúcares añadidos ni aditivos.

Segmentación de Mercado

Para establecer un análisis estructurado del mercado objetivo, se aplica el modelo de segmentación TAM – SAM – SOM, que según Blank y Dorf (2012) es esencial para enfocar de manera correcta los recursos empresariales en base al mercado que realmente se puede servir y capturar, de esta manera optimizando las decisiones tomadas.

TAM – Mercado Total Disponible (Total Addressable Market)

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2024), Guayaquil cuenta con una población aproximada de 2.7 millones de habitantes. Se estima que alrededor del 12,06 % de esta población corresponde a adolescente jóvenes y profesionales de entre los 18 y 29 años de edad, lo que equivale a 274 867 personas económicamente activas.

TAM estimado: 274 867 personas

(12,06 % de 2,7 millones de personas en Guayaquil).

SAM – Mercado Disponible y Servible (Serviceable Available Market)

El SAM representa la porción del TAM que puede ser alcanzada en la práctica por GO BERRY, considerando factores como la cobertura de distribución, los canales de venta, el alcance del marketing y la disposición del público objetivo para adquirir este tipo de productos se encontró según un estudio de la revista Anales Venezolanos de Nutrición (2020) que aproximadamente el 51,1% de esta población han declarado consumir vegetales o productos saludables por lo que se calcula que el estimado mercado total disponible para GO BERRY es de 140 484 personas, esto siendo equivalentemente alineados con la propuesta de valor.

SAM estimado: 140 484 personas

(51,1 % de 274 867 jóvenes).

SOM – Cuota de Mercado Esperada (Share of Market)

De acuerdo con parámetros utilizados en marketing para productos nuevos en etapa de introducción, la tasa de captación proyectada suele ubicarse entre el 0,5 % y el 3 % del SAM, dependiendo del tipo de producto, el nivel de inversión y la intensidad promocional.

En el caso de GO BERRY, se considera proyectar un 1 % de captación del SAM en el primer año, tomando en cuenta que se trata de un emprendimiento nuevo y en base a la captación de productos parecidos en el mercado como Cultura Acaí (Forbes, 2024), con recursos limitados y aún en proceso de construcción de marca.

Se estima un SOM de 1 404 personas

(1 % de 140 484 personas).

Justificación de la elección del mercado objetivo

Este mercado ha sido seleccionado por representar una demanda creciente de productos saludables, naturales y culturalmente identificables. Además, la población joven y activa suele mostrar mayor apertura hacia propuestas innovadoras y sostenibles, según la revista FoodNewsLatam el 90 % de jóvenes en Ecuador prioriza lo ecológico, factor que influye en su decisión de compra.

Al enfocarse en este nicho, GO BERRY no solo responde a necesidades reales, sino que también tiene la oportunidad de construir una marca con impacto social, nutricional y ambiental.

Establecimiento de Marketing Mix (4P)

Producto

Nombre: Go Berry

Descripción: Mezcla natural de mortiño, banano y granola, rica en antioxidantes, ideal para un desayuno o snack nutritivo. Libre de gluten, vegano y sin azúcares añadidos.

Propuesta de valor:

- Producto funcional con beneficios antioxidantes del mortiño.
- Ingredientes naturales y autóctonos.
- Empaque biodegradable.
- Ideal para personas activas, estudiantes, deportistas y quienes cuidan su salud o que requieren de productos con alto nivel de nutrición en corto plazo.

Estrategias:

Diferenciación por ingredientes funcionales: Resaltar el mortiño como un “superalimento” por su alto contenido en antioxidantes, vitamina C, fibra y propiedades antiinflamatorias.

Innovación en presentaciones:

Envases biodegradables y prácticos para el consumo “to go”.

Certificaciones: Obtener sellos de calidad, producto natural, o comercio justo para reforzar confianza.

Origen local: Destacar el origen del mortiño como un fruto andino ecuatoriano, con historia y tradición, apelando al orgullo local y al consumo consciente.

Precio**Objetivo:**

Establecer un precio accesible pero competitivo, que refleje:

- El valor nutricional y funcional del producto (alto contenido antioxidante por el mortiño).
- Su carácter sostenible (envase biodegradable).
- Su diferenciación como snack saludable, natural y local.

Estrategia:**Penetración con valor agregado**

Al dirigirse a un mercado sensible al precio, especialmente en sectores como jóvenes estudiantes, familias con conciencia saludable y consumidores de productos naturales o veganos, y al ser un producto nuevo en el mercado, conviene introducirlo con un precio de penetración. Según Kotler y Armstrong (2017), la estrategia de penetración es efectiva cuando se apunta a segmentos de mercado con alta elasticidad de la demanda, esto ayudará a captar rápidamente clientes en el mercado meta

Precio estimado unitario (envase de 130 g):

USD \$2,50 - \$3,00 por unidad

Plaza**Objetivos:**

- Aumentar la cobertura de mercado, estando presente en distintos tipos de canales para llegar a más consumidores.
- Localizar los hábitos de compra del consumidor, distribuyendo y promocionando en lugares donde el público objetivo suele comprar.

Estrategias en cuanto a los canales de distribución:

Canales directos al consumidor: Venta en ferias saludables, mercados agroecológicos, redes sociales y plataformas de e-commerce propias.

Canales tradicionales: Supermercados, tiendas de barrio y minimarkets como alternativa accesible y visible.

Distribución en instituciones: Colaborar con escuelas, universidades, gimnasios para que el producto esté presente.

Promoción

Objetivo:

Aumentar el conocimiento de marca, educando sobre los beneficios del mortiño y posicionando al producto como una opción saludable, local y sostenible.

Estrategias:

- Activaciones en ferias con degustaciones.
- Packaging con QR para ver recetas o beneficios nutricionales.
- **Storytelling del mortiño:** Campañas que cuenten la historia del mortiño, su origen andino, beneficios para la salud y su cultivo sostenible, según Kotler y Setiawan (2017) el storytelling permite construir una narrativa emocional que conecta con el consumidor, esto ayudando a generar mayor recordación y fidelidad a la marca.
- **Marketing de influencers locales:** Colaborar con nutricionistas, deportistas, mamás blogueras o chefs saludables en redes sociales.
- **Degustaciones y activaciones de marca:** En supermercados, ferias o eventos fitness/naturales.
- **Contenido digital educativo:** Crear contenido sobre recetas con mortiño, comparativas nutricionales, mitos vs. realidad del fruto.

Propuesta Comunicacional

Campaña: “El Poder del Mortiño”

Concepto:

"Pequeño fruto, gran poder": Una serie de microhistorias o cápsulas visuales que cuentan cómo el mortiño ayuda a las personas reales: estudiantes que rinden mejor, adultos con más energía, deportistas que se recuperan mejor.

Canales y formatos:

Instagram Reels y TikTok: Historias visuales de 30 segundos con una estética fresca y dinámica.

Etiqueta interactiva: En base a Scholz y Smith (2016), las experiencias de marca interactiva aumentan la participación del usuario y crean una conexión con el producto, por lo cual, para la campaña el empaque contará con un código QR que te lleva a una experiencia animada donde “el mortiño te habla” y te cuenta sus propiedades (*voz simpática y amigable*).

Mini serie en redes: “Mortiño Diaries”: pequeñas entrevistas a consumidores que comparten cómo el producto cambió su rutina.

Impacto:

Promueve conexión emocional.

Visibiliza los beneficios del mortiño.

Fomenta el contenido generado por usuarios.

Aumenta el reconocimiento del producto y fidelización de la marca.

Estrategias de diferenciación GO BERRY

De acuerdo a (Kotler & Keller, 2016) “una estrategia efectiva de diferenciación consiste en ofrecer un producto que se perciba como único en el mercado, ya sea por su diseño, origen, experiencia o beneficios intangibles”. GO BERRY se posiciona frente a otros snacks saludables mediante estrategias que resaltan su origen local, innovación de producto y sostenibilidad:

a) Diferenciación por origen

GO BERRY utiliza el mortiño andino, una fruta silvestre de la sierra ecuatoriana poco explotada comercialmente, como ingrediente principal. Este enfoque recurre a estrategias similares a las de “productos con denominación de origen en Ecuador, en las cuales el valor agregado se relaciona directamente con su procedencia geográfica y atributos culturales y

ambientales únicos.” (Carvajal Tocagón, 2021)

b) Diferenciación por diseño de empaque y sostenibilidad

El envase de bambú biodegradable, con etiqueta violeta, lo hace visualmente distintivo y coherente con tendencias de consumo consciente. El énfasis en un packaging ecológico y funcional genera una ventaja competitiva emocional y ambiental que destaca frente a empaques plásticos convencionales.

c) Diferenciación por experiencia digital

GO BERRY implementará una estrategia de conexiones directas mediante redes sociales (Instagram, Facebook y WhatsApp Business), generación de contenido educativo sobre las propiedades del mortiño y programas de referidos “trae un amigo y ambos ganan”, siguiendo prácticas accesibles de marketing digital adaptadas a MIPYMES ecuatorianas. (Tinajero, 2025)

Estas acciones permiten posicionar la marca no solo como un snack saludable, sino como una propuesta con identidad, propósito social y conexión directa con el consumidor consciente.

Presupuesto de Marketing

GO BERRY es un snack saludable que necesita posicionarse en el mercado guayaquileño como innovador, sostenible y con fuerte identidad local.

El presupuesto de marketing considera canales digitales, promoción directa y presencia visual impactante.

FASE	NOMBRE	DURACION ESTIMADA	OBJETIVO CLAVE
1	Fase de Preparación y Lanzamiento	1 - 3 Meses	Establecer marca, desarrollar contenido base, lanzar producto al mercado
2	Fase de Visibilidad y Educación del cliente	4 - 6 Meses	Aumentar reconocimiento de marca, educar sobre el mortiño y su propuesta de valor
3	Fase de Expansion y Fidelización	7 - 9 Meses	Expandir canales de distribución y fortalecer fidelización de clientes
4	Fase de Optimización y Escalamiento	10 - 12 Meses	Evaluar resultados, optimizar acciones efectivas y escalar en canales / productos

Tabla 1 Fases de Plan de Marketing Go Berry
Fases del Plan de Marketing Anual (Aprox \$5 400)

Fase 1 – Preparación y Lanzamiento (\$1 890)

Inversión fuerte en diseño, identidad, empaque, redes y primera producción de contenido.

- Diseño de marca, etiquetas, empaques
- Producción inicial de contenido visual (fotos, Reels)
- Publicidad digital inicial (Meta Ads / TikTok)
- Participación en primera feria / activación
- Desarrollo del QR interactivo básico
- Reserva para muestras y degustaciones

Duración: 3 meses

Resultado esperado: Marca reconocida en redes, primer feedback de clientes, prueba de producto en canales directos.

KPI's para medición

- ✓ Alcance en redes
- ✓ Número de seguidores nuevos en redes
- ✓ Interacciones totales (likes, comentarios, compartidos)
- ✓ Cantidad de degustaciones realizadas
- ✓ Feedback positivo obtenido en encuestas post-ferias/activaciones

Fase 2 – Visibilidad y Educación del cliente (\$1 620)

Promoción activa del producto y educación sobre el mortiño.

- Campañas de storytelling digital “El Poder del Mortiño”
- Microinfluencers y alianzas (3-5 personas)
- Degustaciones y eventos en universidades / gimnasios



Ilustración 23 Imagen referencial de campaña en redes sociales

Duración: 3 meses

Resultado esperado: Aumento de seguidores, generación de contenido generado por usuarios, primeras ventas por fidelización.

KPI's para medición

- ✓ Tasa de engagement en redes
- ✓ Cantidad de publicaciones con hashtag de campaña (#ElPoderDelMortino)
- ✓ Número de colaboraciones activas con influencers
- ✓ Participaciones en degustaciones/eventos

Fase 3 – Expansión y Fidelización (\$1 080)

Entrar a tiendas, ampliar distribución

- Material POP para puntos de venta (stickers, displays)
- Producción y entrega de tarjetas de fidelidad
- Degustaciones estratégicas en tiendas o cafés
- Testimoniales “Mortino Diaries” con el Hashtag #MiMomentoGoBerry y contenido generado por usuarios (UGC), el cual según Mangold y Faulds (2009) es percibido como más confiable y auténtico, lo que generará conexión emocional con clientes actuales y nuevos, esto contribuyendo a la fidelización.

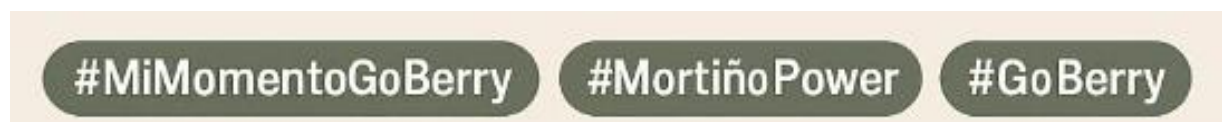


Ilustración 24 Imagen de Hashtag referenciales para campaña por redes sociales

Duración: 3 meses

Resultado esperado: Red de distribución inicial establecida, aumento en frecuencia de compra y referencias de boca en boca.

KPI's para medición

- ✓ Número de puntos de venta activos con el producto
- ✓ Tasa de recompra (% de clientes que compran 2 o más veces)
- ✓ Cantidad de UGC (fotos/videos de clientes usando #MiMomentoGoBerry)

Fase 4 – Optimización y Escalamiento (\$810)

Revisión de resultados, mejora de campañas y proyección futura

- Medir KPI de campañas (alcance, ventas, conversiones).
- Optimizar pauta pagada (publicidad digital más eficiente).
- Nuevas promociones según feedback
- Escalar producción si la demanda lo requiere.

Duración: 3 meses

Resultado esperado: Bases sólidas para mantener ventas regulares, ajustar acciones ineficaces y proyectar nuevos lanzamientos.

KPI's para medición

- ✓ ROAS (Retorno de inversión publicitaria)
- ✓ Tasa de conversión digital
- ✓ Costo por adquisición (CPA) del cliente
- ✓ Variación mensual de ventas

Resumen final de la distribución del presupuesto por fase

Tabla 2 Distribución del presupuesto por fase

FASE	NOMBRE	DURACION ESTIMADA	% DEL PRESUPUESTO	VALOR ESTIMADO (USD)
1	Fase de Preparación y Lanzamiento	1 - 3 Meses	35%	\$ 1.890,00
2	Fase de Visibilidad y Educación del cliente	4 - 6 Meses	30%	\$ 1.620,00
3	Fase de Expansion y Fidelización	7 - 9 Meses	20%	\$ 1.080,00
4	Fase de Optimización y Escalamiento	10 - 12 Meses	15%	\$ 810,00
Total	Año Completo (12 meses)		100%	\$ 5.400,00

Evaluación Financiera

Inversión Inicial

PRESUPUESTO GENERAL DE OBRA

DESCRIPCION	VALOR
Local	\$ 1.875,00
Equipos	\$ 5.284,90
OTROS ACTIVOS	\$ 10.856,00
13% Imprevistos	\$ 2.342,07
TOTAL DE INVERSION	\$ 20.357,97

Financiamiento

DESCRIPCION	PORCENTAJE	VALOR
APORTE DE CAPITAL	60,00%	\$ 12.214,78
PRESTAMO BANCARIO	40,00%	\$ 8.143,19
TOTAL		\$ 20.357,97

Ilustración 25 Presupuesto general

El proyecto Go Berry tiene como bases de inversión una distribución del 60% de aporte de capital equivalente a \$12 214, 78 y el 40% de préstamo bancario equivalente a \$8 143, 19, dando como total una inversión inicial de \$20 357, 97 para dar inicio a la producción de Go Berry.

INVERSION

Edificio y terreno					
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	Valor Total
Local producción	m2	150	\$ 12,50	\$ 1.875,00	\$ 1.875,00
TOTAL					\$ 1.875,00

Ilustración 26 Inversión inicial Local producción

La inversión antes contemplada se divide en local de producción con 150 m2 por un valor de \$1875 para el inicio de la producción, el cual también contará con un espacio de oficina para la labor administrativa.

Muebles y enseres				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrativo				
Escritorio Tipo Gerente	U	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Sillón Tipo Gerente	U	1	\$ 235,00	\$ 235,00
Mesa de junta	U	1	\$ 420,00	\$ 420,00
Silla Tipo secretaria	U	5	\$ 120,00	\$ 600,00
Archivador Grande	U	1	\$ 90,00	\$ 90,00
TOTAL				\$ 1.995,00

Equipos de Oficina				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Dispensador de Agua	U	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Aire	U	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Fotocopiadora	U	1	\$ 268,90	\$ 268,90
TOTAL				\$ 728,90

Equipos de Computo				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrativo				\$ 4.194,00
Computadoras	U	2	\$ 865,00	\$ 1.730,00
Laptop	U	2	\$ 900,00	\$ 1.800,00
Impresora Laser Hp	U	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Camaras de seguridad con monitoreo	U	6	\$ 44,00	\$ 264,00
Instalación de sistema satelita para el funcionamiento de	U	1	\$ 50,00	\$ 50,00
TOTAL				\$ 4.194,00

Ilustración 27 Inversión inicial

Cuenta también con los muebles y equipos de oficina varios necesarios para el funcionamiento inicial de Go Berry, entre los cuales se encuentran, escritorios, sillas, mesas, archivadores, impresora, laptop, computadoras, etc., por un valor de \$6 917,90 dólares.

Se incluye también las maquinarias, herramientas y utensilios necesarios para el inicio de la producción de la mezcla y los envases, tales como mezcladoras, lavadoras de frutas, etiquetadoras, balanzas, congelador, cucharones, ollas, tablas de cortar, etc., todos estos

activos por un valor inicial de \$ 6 552 dólares, como se muestra en la siguiente imagen.

Maquinaria de producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Mezcladora industrial	U	2	\$800,00	\$1.600,00
Lavadora de frutas	U	1	\$2.000,00	\$2.000,00
Mesa de acero inoxidable	U	2	\$150,00	\$300,00
Etiquetadora manual	U	2	\$150,00	\$300,00
Balanza dosificadora	U	1	\$190,00	\$190,00
Báscula industrial	U	2	\$400,00	\$800,00
Congelador horizontal tipo baúl	U	2	\$500,00	\$1.000,00
TOTAL				\$6.190,00

Utensilios de producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Termómetro digital	U	1	\$7,00	\$7,00
Refractómetro	U	1	\$30,00	\$30,00
Juego de Cuchillos de acero inoxidable	U	1	\$20,00	\$20,00
Cucharones	U	5	\$7,00	\$35,00
Tabla de cortar	U	2	\$30,00	\$60,00
Embudos de acero inoxidable	U	5	\$6,00	\$30,00
Olla de acero antioxidante	U	3	\$60,00	\$180,00
TOTAL				\$362,00

Ilustración 28 Inversión inicial

También se detalla la materia prima inicial necesaria para empezar con la producción de manera inmediata, siendo el mortiño, el banano, la granola y el estabilizante por un valor inicial de \$123,65 para mantener la producción continua.

INVENTARIO				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Mortiño fresco	KG	20	\$3,00	\$60,00
Banano fresco	KG	6,5	\$0,50	\$3,25
Estabilizante	KG	3	\$6,80	\$20,40
Granola	KG	10	\$4,00	\$40,00
TOTAL				\$123,65

Ilustración 29 Inventario

Presupuesto de Ventas

ESTIMACIÓN DE PRODUCCIÓN						
VALOR	PRODUCCIÓN	AL DIA	DIAS	SEMANAS AL MES	MESES AL AÑO	PRODUCCIÓN
\$ 1,13	148	\$ 166,69	6	4	12	48.006
TOTAL DE ESTIMACIÓN DE PRODUCCIÓN						48.006

Ilustración 30 Producción estimada

Se estima una producción diaria de 148 envases, esta cantidad respecto a la capacidad de producción de la maquinaria, los turnos de 6 días, 4 semanas al mes y con una producción de 12 meses en el año y de la cantidad de materia prima establecida, dando como resultado una producción anual de 42 624 envases.

PRODUCCIÓN		
Diario	Días de Producción	Anual
148	288	42.624

Ilustración 31 Producción estimada

Se estima un PVP de \$2,50, siendo este un precio competitivo en el mercado de alimentos funcionales actual y atractivo en cuanto al origen de ingredientes con los que consta.

PVP:	\$ 2,50
-------------	---------

Ilustración 32 Precio de Venta al Público

Se puede describir el alcance presupuestado y proyectado de acuerdo al mercado objetivo alcanzable (SOM), siendo este de 1404 personas en la ciudad de Guayaquil, con una frecuencia de compra de aproximadamente 30 envases por mes (PRO ECUADOR, 2025), dando esto como resultado una proyección estimada de ventas de 42 120 unidades para el primer año, el cual al comparar con la producción anual estimada de 42 624 nos da un margen de -1% en cuanto a la oferta- demanda del producto, indicándonos esto que la capacidad de producción es más que la estimación de ventas.

TAM	274867	
SAM	140484	
SOM	1404	
Frec compra al año	30	
Unidades al año	42120	
punto equilibrio	13.757	
capacidad produccion	42.624	-1%
undades año1	42.120	

Ilustración 33 Capacidad de producción

En base al cálculo realizado, la estimación de venta al primer año se proyecta de la siguiente manera, teniendo un crecimiento mensual de aproximadamente entre el 0,01% al 0,06% y un total de ventas brutas para el primer año de \$ 105 299, 13, dando como resultado visible el alcance que se espera de parte de Go Berry y el nivel de aceptación y penetración en el mercado en su primer año, esta proyección en base a los datos ya establecidos en el mercado como el bowl de acaí, el cual en el año 2024 alcanzó aproximadamente \$1,82 millones y tiene proyectado para el 2033 tener un alcance de \$3, 86 millones (Growth Market Reports, 2024), lo que identifica una sólida trayectoria de crecimiento, esta no solo en base al bowl de acaí, sino en la creciente demanda visualizada de opciones prácticas y nutritivas, la preferencia de los consumidores jóvenes y adultos jóvenes actuales por hábitos alimenticios saludables y los super alimentos, como lo es en este caso el mortiño, por aportación de valor nutricional, fibra, calorías, minerales, antioxidantes, entre otros

Adicional el mercado healthy snacks en LATAM fue de 4,21 millones en el 2023 y crece a una tasa CAGR de aproximadamente 5,7%, este en las categorías de frutas, nueces, semillas liderando, y alineadas con el mortiño.

Proyección Año1												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Año1
3.465	3.475	3.489	3.511	3.514	3.517	3.520	3.523	3.524	3.526	3.527	3.529	42.120
\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	\$2,50	
\$8.662,50	\$8.687,50	\$8.722,50	\$8.777,50	\$8.785,84	\$8.793,22	\$8.800,25	\$8.806,41	\$8.810,82	\$8.814,34	\$8.817,87	\$8.822,28	\$105.301,02
	0,29%	0,40%	0,63%	0,10%	0,08%	0,08%	0,07%	0,05%	0,04%	0,04%	0,05%	

Ilustración 34 Proyección Ventas Año 1

Punto de equilibrio

Cantidad Q	0	10000	21620	15000
Ingreso	-	\$ 25.000,00	\$ 54.049,42	\$ 37.500,00
Costo Variable	-	\$ 11.262,57	\$ 24.349,42	\$ 16.893,86
Costo Fijo	\$ 29.700,00	\$ 29.700,00	\$ 29.700,00	\$ 29.700,00
Costo Total	29.700,00	\$ 40.962,57	\$ 54.049,42	\$ 46.593,86
Utilidad/Perdida	- 29.700,00	-\$ 15.962,57	\$ -	-\$ 9.093,86

PVP	\$ 2,50
Costos variables	\$ 1,13
Costos fijos	\$ 29.700,00

PUNTO DE EQUILIBRIO	
21.619,77	21620

Ilustración 35 Punto de Equilibrio

En el análisis del punto de equilibrio de Go Berry se puede encontrar que para poder cubrir los costos bases de la producción se deben de vender al menos 21 620 envases al año, es decir aproximadamente 1 801 envases al mes, si el local de producción opera 30 días al mes se deberían de vender al menos 60 envases diarios en los diversos puntos de ventas de Go Berry.

De acuerdo a la proyección de ventas estipulada anteriormente, en los períodos de ingreso a clases en las universidades es donde se proyecta se estaría alcanzando el punto de equilibrio anual establecido.

En base al análisis, Go Berry debe de vender al menos 1 801 envases al mes (aprox 60 por día) para cubrir costos. Esto es alcanzable combinando la venta física con promociones y estrategias de marketing digital efectivas.

Estados financieros

Estado de Costos

RECURSOS Y COSTOS ADMINISTRATIVOS		
RECURSOS TIPO TRABAJO	Mensual	Anual
Maria Alejandra Diaz	\$600,00	\$7.200,00
Cargo: Asistente de logística	\$475,00	\$ 5.700,00
Cargo: Operador	\$475,00	\$ 5.700,00
Cargo: Ejecutivo de ventas y redes sociales	\$475,00	\$ 5.700,00
TOTAL	\$2.025,00	\$24.300,00

Servicios Básicos	Mensual	Anual
Agua	\$ 30,00	\$ 360,00
Internet	\$ 25,00	\$ 300,00
Electricidad	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Total	\$ 155,00	\$ 1.860,00

Gastos de publicidad	Por mes	Por año
Contrato de Marketing	\$ 450,00	\$5.400,00

Ilustración 36 Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION					
CAPACIDAD DE PRODUCCION					
Capacidad anual (producción diaria)	148				
Producción al año (días)	288				
Capacidad al año	42.624,00				
Costos de Materia Prima	Costo Unit	Medida	Cantidad Reque	Costo U. Go B	Costo anual
Agua	\$0,60	Litros	1800,00	\$ 0,18	\$ 324,00
Mortiño	\$3,00	Kilogramos	360,00	\$ 0,18	\$ 1.080,00
Banano	\$0,50	Kilogramos	540,00	\$ 0,05	\$ 270,00
Granola	\$3,50	Kilogramos	79,0	\$ 0,05	\$ 276,50
Costo total de la materia prima				\$ 0,45	\$ 1.950,50

Ilustración 37 Costos de producción

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
SUELDO			
CARGO	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
GERENTE	\$ 600,00	12	\$ 7.200,00
ASISTENTE DE LOGISTICA	\$ 475,00	12	\$ 5.700,00
MARKETING Y RELACIONES PUBLICAS	\$ 475,00	12	\$ 5.700,00
TOTAL EN SUELDO			\$ 18.600,00
SERVICIOS BASICOS			
SERVICIO	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
ELECTRICIDAD	\$ 100,00	12	\$ 1.200,00
AGUA	\$ 30,00	12	\$ 360,00
INTERNET	\$ 25,00	12	\$ 300,00
TOTAL EN SERVICIOS			\$ 1.860,00
LOCAL			
ESTABLECIMIENTO	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
LOCAL COMERCIAL	\$ 1.875,00	12	\$ 22.500,00
TOTAL LOCAL			\$ 22.500,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			\$ 42.960,00

Ilustración 39 Estado de costos

GASTOS DE PRODUCCION			
SUELDO			
CARGO	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
OPERADOR	\$ 475,00	12	\$ 5.700,00
ENCARGADO DE PRODUCCION	\$ 475,00	12	\$ 5.700,00
TOTAL EN SUELDO			\$11.400,00
TOTAL GASTOS PRODUCCION			\$11.400,00

\$ 950,00

GASTOS VARIOS	MENSUAL
SERVICIOS BASICOS	\$ 155,00
ENVOLTURA, ENVASES	\$ 14,50
STICKER	\$ 72,50
OPERADOR	\$ 475,00
CONTRATO DE MARKETING	\$ 450,00
MATERIA PRIMA	\$ 162,54
TOTAL	\$ 1.329,54

Ilustración 40 Estado de Costos

En base al análisis de los costos de Go Berry, el 63,8% de los costos pertenecen a los costos fijos, y el 36,20% pertenece a los costos variables, lo cual es el modelo común de un negocio que combina insumos perecibles con infraestructura y personal fijo.

Para que Go Berry sea verdaderamente rentable debe de cubrir ambos tipos de costos con los ingresos por ventas.

Dentro de los costos se pueden encontrar los servicios básicos, los costos del plan de marketing, el valor por el local de producción, los sueldos del personal con el cual iniciaría su

PVP	\$ 2,50
Costo de Producción	\$ 1,13
Margen de utilidad	\$ 1,37

MP	\$ 1.950,50
MOD	\$ 17.950,00
CIF	\$ 27.132,00
Total	\$ 47.032,50
Cvunitario	\$ 1,13

Ilustración 38 Costos

producción Go Berry, entre otros.

Estado de Pérdidas y Ganancias

GO BERRY						
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
30 DE AGOSTO DEL 2025						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	-					
	\$ 105.301,02					
TOTAL DE INGRESOS		\$ 105.301,02	\$ 109.513,07	\$ 113.893,59	\$ 118.449,33	\$ 123.187,30
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 27.132,00					
Mano de obra	17.950,00					
Materia Prima	1.950,50					
TOTAL COSTOS	47.032,50	\$ 47.032,50	\$ 48.205,87	\$ 49.408,51	\$ 50.641,15	\$ 51.904,55
Utilidad Operacional		\$ 58.268,52	\$ 61.307,20	\$ 64.485,08	\$ 67.808,18	\$ 71.282,76
GASTOS						
GASTOS DE VENTAS	11.400,00					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 42.960,00					
TOTAL DE GASTOS		54.360,00	56.132,61	57.963,02	59.853,12	61.804,85
UTILIDAD ANTES INTERESES E IMPUESTOS		\$ 3.908,52	\$ 5.174,59	\$ 6.522,06	\$ 7.955,06	\$ 9.477,91
INTERES BANCO INTERNACIONAL						
TOTAL DE INTERESES		\$ 778,22	\$ 472,03	\$ 165,85		
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		\$ 3.130,31	\$ 4.702,56	\$ 6.356,21	\$ 7.955,06	\$ 9.477,91
15% PARTICIPACIÓN /TRABAJADORES		\$ 469,55	\$ 705,38	\$ 953,43	\$ 1.193,26	\$ 1.421,69
UTILIDAD ANTES IMPUESTO A LA RENTA		\$ 2.660,76	\$ 3.997,17	\$ 5.402,78	\$ 6.761,80	\$ 8.056,22
25% IMPUESTO A LA RENTA		\$ 665,19	\$ 999,29	\$ 1.350,69	\$ 1.690,45	\$ 2.014,06
UTILIDAD NETA		\$ 1.995,57	\$ 2.997,88	\$ 4.052,08	\$ 5.071,35	\$ 6.042,17
		2%	3%	4%	4%	5%

Ilustración 41 Estado de P & G Go Berry

El estado de pérdidas y ganancias de Go Berry en base a las proyecciones establecidas nos indica que para el primer año tendríamos una utilidad neta de \$1 995,57, esta después de todos los costos y gastos que incurrirían en ese primer año, siendo así esta utilidad equivalente al 2%, en el primer año.

Se encuentra proyectado a 5 años, se toma en cuenta el porcentaje de inflación de acuerdo al histórico del país que sería de un 1%, también se toma en cuenta el porcentaje de crecimiento estimado anual, que en base a otros productos ya establecidos en el mercado como Cultura Acaí (Forbes, 2024), se proyecta un 4% de crecimiento, y se estima un crecimiento del 3% en cuanto a los salarios de acuerdo al histórico del país.

Según estos indicadores, la utilidad neta crecería entre un 1% y 2% en los 5 años proyectados.

Estado de flujo de caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
AÑOS	0	1	2	3	4	5
Cantidad		42120	43804,8	45556,99	47379,27	49274,44
Precio		\$ 2,50	\$ 2,53	\$ 2,55	\$ 2,58	\$ 2,60
Ingresos		\$ 105.301,02	\$ 110.607,12	\$ 116.181,72	\$ 122.037,28	\$ 128.187,96
(-)Costos Variables		\$ 29.082,50	\$ 29.373,33	\$ 29.667,06	\$ 29.963,73	\$ 30.263,37
(-)Costos Fijos		\$ 29.700,00	\$ 30.975,16	\$ 32.305,07	\$ 33.692,09	\$ 35.138,65
(-)Intereses		\$ 965,78	\$ 679,19	\$ 358,60	\$ -	\$ -
(-)Depreciación		\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79
Total Costos y Gastos		\$ 62.729,07	\$ 64.008,47	\$ 65.311,53	\$ 66.636,61	\$ 68.382,80
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 42.571,95	\$ 46.598,65	\$ 50.870,19	\$ 55.400,67	\$ 59.805,15
Impuestos		\$ 10.642,99	\$ 11.649,66	\$ 12.717,55	\$ 13.850,17	\$ 14.951,29
Utilidad Neta		\$ 31.928,96	\$ 34.948,99	\$ 38.152,64	\$ 41.550,50	\$ 44.853,86
(+)Depreciación		\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79	\$ 2.980,79
Inversión	-\$ 15.464,90					
Préstamo						
Amortización		-\$ 2.416,47	-\$ 2.703,07	-\$ 3.023,65	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	-\$86.982,00					\$ 86.982,00
Valor de Desecho						\$ 7.468,33
Flujo de Caja	-\$102.446,90	\$ 32.493,28	\$ 35.226,71	\$ 38.109,78	\$ 44.531,29	\$ 47.834,65

Ilustración 42 Flujo de Caja Go Berry

El flujo de caja nos indica que, en base a la proyección realizada, se obtendría un flujo positivo conforme pasan los 5 años, esto siendo un indicador clave de la solidez y el potencial de crecimiento de la empresa, siempre y cuando se mantengan los valores proyectados o sean estos superiores.

En el estado de flujo se tomó en cuenta la inflación para el crecimiento del PVP, junto con la proyección del 4 % tomada en cuenta en el estado de P&G, se muestran los 3 años de deuda que tendría la empresa y a partir del cuarto año ya se estaría trabajando con capital propio de la misma empresa gracias a los ingresos por ventas.

Indicadores financieros (VAN – TIR – PERIODO DE RECUPERACION)

VAN	\$37.737,23
TIR	24,8%

Ilustración 43 VAN y TIR Go Berry

El VAN (Valor Actual Neto) nos da una cantidad de \$ 37 737, 23 en valor positivo, esto indica que en la proyección a 5 años realizada se estima que la inversión de inicial de \$15 464,90 se retornaría y no solo eso, sino que también habría una ganancia de \$22 272,33 desde la inversión inicial en el año 0, concluyendo que es un buen proyecto de inversión.

La TIR (Tasa Interna de Retorno) da un porcentaje de 24,8% lo que nos indica que por cada \$100 dólares invertidos se estarían generando como ganancia \$24,80, es decir que por la inversión inicial de \$15 000, se estaría viendo una ganancia aproximada de \$3 720 aproximadamente, así también al ser el porcentaje mayor al de la tasa de descuento por el préstamo nos indica junto con el VAN que el proyecto según las proyecciones es rentable.

PAYBACK							
INVERSIÓN INICIAL	\$ 20.357,97						
	0	1	2	3	4	5	
Flujo de Caja	-\$ 102.446,90	\$ 32.493,28	\$ 35.226,71	\$ 38.109,78	\$ 44.531,29	\$ 47.834,65	
VA		\$29.048,17	\$28.152,86	\$27.227,77	\$28.442,39	\$27.312,95	
PAYBACK		-\$ 73.398,73	-\$ 45.245,87	-\$ 18.018,10	\$ 10.424,28	\$ 37.737,23	
TASA	11,86%						

Ilustración 44 PayBack Go Berry

El Payback nos indica que, para el cuarto año, la inversión inicial ya estaría totalmente recuperada y la empresa empezaría a sostenerse de sus propias ganancias, e igual junto con el VAN y la TIR nos indica que es un proyecto rentable.

CAPM – WACC

CAPM		16,32%
Tasa libre de riesgo	Rf	4,29%
Beta	B	1
Rendimiento esperado del mercado	Rm	8,45%
Riesgo país	Riesgo país	7,87%

Ilustración 45 CAPM

El Costo de Capital Propio (CAPM) evidencia un porcentaje de 16,32% lo que indica que se espera un 16,32% de rentabilidad anual sobre la inversión para compensar el riesgo que se asume al invertir.

WACC		11,87%
Costo de capital propio	Re	16,32%
Costo de la deuda	Rd	11,86%
Valor de mercado del capital propio	E/V	40%
Valor de mercado de la deuda	D/V	60%
Tasa impositiva corporativa	T	25%

Ilustración 46 WACC

El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) nos da un porcentaje de 11,87%, lo que indica que cada dólar invertido en la empresa cuesta en promedio un 11,87% al año, por lo que la TIR debe de ser mayor que el WACC para crear valor.

En este caso la TIR de Go Berry proyectada es de 24,8%, mayor al WACC de 11,87%.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Viabilidad del producto

Go Berry es un producto innovador, saludable y alineado con tendencias de consumo actuales, con alto potencial en el mercado de snacks saludables en Guayaquil

Propuesta de valor diferenciada

El enfoque en ingredientes locales, altos estándares de calidad, sostenibilidad y comercio justo diferencia a Go Berry de competidores y refuerza la identidad ecuatoriana del producto

Impacto social y ambiental positivo

El modelo del negocio contribuye al desarrollo de agricultores locales, promueve prácticas sostenibles y reduce el impacto ambiental gracias al uso de empaques biodegradables

Aceptación de mercado

Las encuestas y análisis demuestran una alta disposición de compra en el segmento meta, especialmente en consumidores jóvenes y adultos interesados en alimentación saludable

Recomendaciones

Estrategia de marketing digital agresiva

Fortalecer presencia en redes sociales con contenido de alto valor (recetas, beneficios, historias de productores) y campañas con microinfluencers del nicho fitness y saludable.

Innovación en presentaciones

Desarrollar nuevos formatos y ediciones limitadas con variaciones de toppings para mantener el interés del cliente, probar nuevas combinaciones como con frutilla para reforzar la carga nutricional y antioxidante, esto mediante diversas pruebas de mercado posteriores al lanzamiento del producto entre los primeros 3 meses para el ajuste de acuerdo al feedback de los consumidores.

Certificaciones de calidad y sostenibilidad

Obtener sellos como Libre de Conservantes y Comercio Justo para reforzar la confianza del consumidor y abrir puertas a mercados internacionales, esto implementando las fichas técnicas claras y el etiquetado nutricional con normativa ecuatoriana (INEN) junto con el inicio de la documentación de trazabilidad y alianza con los productores de mortiño.

Escalabilidad controlada

Aumentar la producción de manera progresiva para evitar sobre costos y garantizar que el crecimiento de ventas vaya acompañado de la capacidad operativa y de abastecimiento, esto incursionando más en los puntos de delivery que logran tener más alcance y tienen también una demanda creciente de alimentos saludables y snacks to go saludable para poder aumentar la venta progresiva y de manera estratégica.

Referencias

¿Cuáles son las cuatro tendencias para el consumo de alimentos en 2024? (2024, February 7). Foodnewslatam.com. <https://www.foodnewslatam.com/ecuador/4965-noticias/paises/internacional/14643-%C2%BFcu%C3%A1les-son-las-cuatro-tendencias-para-el-consumo-de-alimentos-en-2024>.

Al Servicio Del Pueblo, C. (2024.). UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
UNIDAD ACADÉMICA DE SALUD Y BIENESTAR CARRERA DE PSICOLOGIA
CLINICA PREVALENCIA DE TRASTORNOS ALIMENTARIOS EN ECUADOR DIOS,
PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO.
<https://dspace.ucacue.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f20706ac-6c9f-4304-ae87-e956b52919f9/content>

Blank, S., & Dorf, B. (2013). *El manual del emprendedor: La guía paso a paso para crear una gran empresa* (1.^a ed.). Ediciones Deusto

Braun, V., & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.

Bustamante, I., Cárdenas-Escobar, N., García-Bustos, S., Rizzo, K. P., & Salazar, S. U. (2019). Análisis de la obesidad en los adultos ecuatorianos. Una aplicación de regresión Poisson y regresión Logística. *Proceedings of the 17th LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology: "Industry, Innovation, and Infrastructure for Sustainable Cities and Communities."* <https://doi.org/10.18687/laccei2019.1.1.401>

Cáceres, P. A. (2022, February 27). *Los "snacks" son los líderes en el mercado de los productos orgánicos en el país*. Eluniverso.com; El Universo.
<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/los-snacks-son-los-lideres-en-el-mercado-de-los-productos-organicos-en-el-pais-nota/>

Carvajal Tocagón, M. A. (2021). Análisis de la denominación de origen e indicaciones geográficas en el Ecuador como instrumento de diferenciación y estrategia de comercialización. *MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES*.

Coba, G. (2022, September 30). *Tras la pandemia, aumenta el consumo de productos saludables*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/consumo-productos-saludables-ecuador/>

Coba, G. (2021, November 16). *Gaseosas y snacks lideran la lista de compras en las tiendas*. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/gaseosas-snacks-compra-ecuatorianos-desnutricion/>

Consumo de alimentos funcionales por estudiantes universitarios Ecuatorianos. (2020). Analesdenutricion.org.ve. <https://www.analesdenutricion.org.ve/ediciones/2020/1/art-3/>

Día Mundial de Acción por los Trastornos de la Conducta Alimentaria: el mensaje de la Defensoría - Defensoría del Pueblo CABA. (2022, June 2). Defensoría Del Pueblo CABA. <https://defensoria.org.ar/noticias/dia-mundial-de-accion-por-los-trastornos-de-la-conducta-alimentaria-el-mensaje-de-la-defensoria-2/#:~:text=Son%20patolog%C3%ADas%20mentales%20graves%20biol%C3%B3gicamente,peso%20y%20por%20la%20comida.>

ECDB. (2025). *eCommerce Market Analytics: Grocery eCommerce in Ecuador*. Ecommercedb.com. <https://ecommercedb.com/markets/ec/grocery?>

Emisión de Inscripción de Notificación Sanitaria Alimentos Procesados de Fabricación Nacional y Extranjera | Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios. (2015). Www.gob.ec. <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-inscripcion-notificacion-sanitaria-alimentos-procesados-fabricacion-nacional-extranjera?>

Eating Disorders. (2025). National Institute of Mental Health (NIMH).

<https://www.nimh.nih.gov/health/statistics/eating-disorders>

El TCA de larga evolución | SOM Salud Mental 360. (2025, May 15). SOM Salud Mental 360. <https://tca.som360.org/es/articulo/tca-larga-evolucion>

Estrella Barrón , R., & Telumbre Terrero, J. (2024). Caracterización del Consumo de Alimentos Ultraprocesados en Alumnos Universitarios del área de Ciencias de la Salud. . *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 1609-1622.

García, G. (2024). Tendencias en el mercado de snacks y preferencias de consumo de las generaciones jóvenes - THE FOOD TECH - Medio de noticias líder en la Industria de Alimentos y Bebidas. THE FOOD TECH - Medio de Noticias Líder En La Industria de Alimentos Y Bebidas. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/tendencias-en-el-mercado-de-snacks-y-preferencias-de-consumo-de-las-generaciones-jovenes-de-innova-market-insights/>

Gobierno del Ecuador. (2022). *Información general sobre el RIMPE para emprendedores*. Recuperado de <https://www.gob.ec/tramites/rimpe>

Grand View Research. (2024). *Informe sobre el tamaño, participación y tendencias del mercado de snacks saludables, hasta 2030* [Healthy Snacks Market Size, Share & Trends Report, 2030].

Granola Feliz & Kuyani productos artesanales (@granolafeliz) • Fotos y videos de Instagram. (2020). Instagram.com. <https://www.instagram.com/granolafeliz/?hl=es>

Growth Market Reports. (2024). *Growth Market Reports*. Growthmarketreports.com. <https://growthmarketreports.com/report/acai-bowl-market?>

Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023). *Proyecciones de población por provincias y cantones 2020–2030*.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). *Encuesta Nacional sobre Desnutrición Infantil (ENDI*

INVESTIGACION DE MERCADOS | Naresh K. Malhotra | Casa del Libro. (2025). Casadellibro. https://www.casadellibro.com/libro-investigacion-de-mercados/9789702611851/1237015?srsltid=AfmBOoojgbt2AsamJ2oe7XO0ac-epa9yyAv6C1BIU3aB_1P7gU62JREg

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (12.^a ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Del tradicional al digital*. Wiley.

López Torres, L., & López Alcaraz, F. (2022). Los productos ultra-procesados: Implicancias sobre su consumo, avances y retos en América Latina para la salud pública en adultos. *Revista chilena de nutrición*, 637-643.

Lucía Vásconez, & Lucía Vásconez. (2023, May 8). Consumo de yogur griego en Ecuador creció el 38% en 2022. *El Comercio*.
<https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/consumo-yogur-griego-ecuador-crecimiento-2022/>

Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Las redes sociales: el nuevo elemento híbrido del mix promocional. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>

MarketResearch.com. (2025, March 3). *Ecuador: Yogurt Substitutes Market - Analysis, Size, Trends, Consumption, and Forecast*. Marketresearch.com.

<https://www.marketresearch.com/Williams-Marshall-Strategy-v4196/Ecuador-Yogurt-Substitutes-Size-Trends-39962377/>

Matos, R., & Adams, M. (2021). The Consumption of Ultra-Processed Foods and Non-communicable Diseases in Latin America. *Frontiers* .

Mosquera, A. J., Gaviria, C. A., Ochoa, C. I., & Rojano, B. (2015). Propiedades antioxidantes de los frutos de agroz o mortiño (*Vaccinium meridionale* Swartz). *ResearchGate*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3509.8084>

Organización Panamericana de la Salud. (2019). Obtenido de <https://www.paho.org/es/documentos/alimentos-bebidas-ultraprocesados-america-latina-ventas-fuentes-perfiles-nutrientes-e>

ORGANIZATION, P. A. (2022). Consumo de productos alimentarios ultraprocesados y procesados con exceso de nutrientes asociados a las enfermedades crónicas no transmisibles y a la alimentación insalubre en las Américas.

Politécnica, U., Ecuador, S., Santamaría, C., Coronel, P., Verdugo, D., Paredes, K., Fernanda, M., Yugsi, & Huachi, E. (n.d.). <https://www.redalyc.org/pdf/4760/476047400002.pdf>

¿Qué son los TCA? - Associació Contra l'Anorèxia i la Bulímia. (2020, July 7). Associació Contra l'Anorèxia I La Bulímia. <https://www.acab.org/es/los-trastornos-de-conducta-alimentaria/que-son-los-tca/>

Ruiz Carvajal, I. S. (2024). Predictores de la desnutrición crónica infantil y sus efectos en el desarrollo infantil. FLACSO Ecuador

Salto, M. M. (2024, July 25). *¿Cómo hizo este guayaquileño para posicionar este superfood amazónico?* Forbes.com.ec; Forbes Ecuador.

<https://www.forbes.com.ec/negocios/como-hizo-guayaquileo-posicionar-superfood-amazonico-n56530?>

Salud, O. P. (2019). Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: ventas, fuentes, perfiles de nutrientes e implicaciones. Washington, D.C.

Scholz, J., & Smith, A. N. (2016). Realidad aumentada: diseñando experiencias inmersivas que maximizan la participación del consumidor. *Journal of Retailing*, 92(2), 189–206. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.10.003>

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2022). *Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE)*. Recuperado de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/rimpe>

Simulador de crédito - BanEcuador. (2020, December 4). BanEcuador. <https://www.banecuador.fin.ec/simulador-de-credito/>

Stats for Startups. (2021). *Tasa de penetración de mercado* [Market Penetration Rate].

Tinajero, M. B. (Julio de 2025). Estrategias de marketing para MiPymes en Ecuador: Presencia digital accesible. MarketingActivo.

UNICEF Ecuador. (2024). La pobreza alimentaria infantil.

Valentín Díaz, & Paucar, E. (2019, June 27). *Alimentos contaminados enfermaron a 24 000 personas en 2018*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/alimentos-contaminacion-oms-nutricion-salud/>

World. (2025, May 7). *Obesidad y sobrepeso*. Who.int; World Health Organization: WHO. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>

Anexos

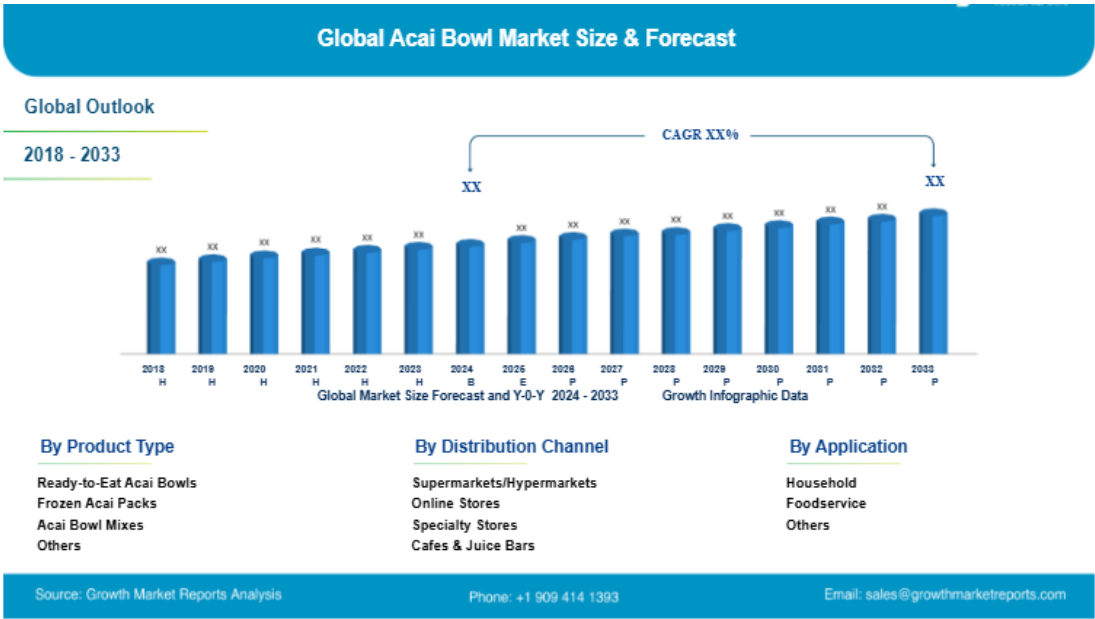


Ilustración 48 Proyecciones acai bowl

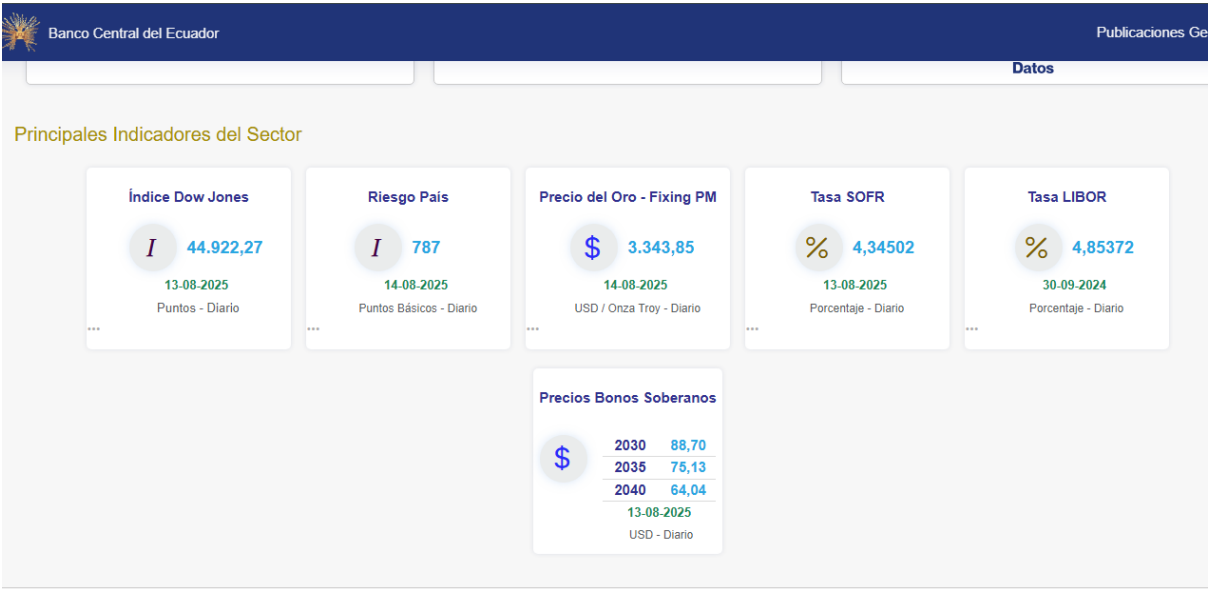


Ilustración 47 Datos Banco Central