



NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Plan de negocios previo a la obtención del título de
licenciado en Negocios Internacionales**

Autores:

Johnny Andrés Coronel Rodríguez

Tutor de Tesis:

FABRICIO ALFONSO VASCO MORA

**ZappFit: Crema de untar a base de zapallo baja en
calorías, para el control de antojos en personas con
sobrepeso y obesidad**

Resumen

El presente trabajo desarrolla una propuesta de negocio orientada a atender la problemática del sobrepeso y la obesidad en Guayaquil, enfocándose en un detonante frecuente: los antojos asociados a la alimentación emocional. A partir de revisión teórica y una investigación cualitativa en entrevistas y sesiones de grupo, se identificaron hábitos de consumo, barreras de adherencia a planes de control de peso y criterios de aceptación para alternativas saludables. Con base en estos hallazgos, se plantea ZappFit, una crema de untar a base de zapallo, en formatos individuales tipo pouch con sabores salado y dulce, diseñada para ofrecer practicidad, satisfacción sensorial y control de porción, como sustituto de snacks ultraprocesados. El trabajo integró herramientas de modelo de negocio y marketing como Lean Canvas, segmentación, TAM–SAM–SOM, plan por fases, KPIs para sustentar la viabilidad y el enfoque de lanzamiento, fidelización y posicionamiento.

Abstract

This study develops a business proposal aimed at addressing the issue of overweight and obesity in Guayaquil, focusing on a frequent trigger: cravings associated with emotional eating. Based on a theoretical review and qualitative research conducted through interviews and focus group sessions, consumption habits, barriers to adherence to weight-control plans, and acceptance criteria for healthy alternatives were identified.

Drawing on these findings, ZappFit is proposed as a pumpkin-based spread, offered in individual pouch formats with both savory and sweet flavors, designed to provide convenience, sensory satisfaction, and portion control as a substitute for ultra-processed snacks. The project integrates business model and marketing tools such as Lean Canvas, segmentation, TAM–SAM–SOM analysis, a phased implementation plan, and KPIs to support its feasibility, as well as its launch, customer retention, and positioning strategy.

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme salud, fortaleza y constancia para seguir adelante aun en los momentos más difíciles. A mi familia, por su apoyo incondicional, por su paciencia y por ser mi motivación diaria para superarme y cumplir mis metas.

También lo dedico a mis docentes, quienes con sus conocimientos, exigencia y guía aportaron a mi formación académica y al desarrollo de esta investigación. Finalmente, dedico este esfuerzo a todas las personas que, directa o indirectamente, me animaron y creyeron en mí durante este proceso, recordándome que con disciplina y perseverancia todo se puede lograr.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por brindarme salud, fortaleza y sabiduría para culminar esta etapa académica. Expreso mi profundo agradecimiento a mi familia, por su apoyo incondicional, paciencia y motivación constante, fundamentales para mantenerme firme durante todo el proceso de elaboración de este trabajo.

De manera especial, agradezco a mis docentes y asesores, quienes con sus conocimientos, orientación y observaciones contribuyeron significativamente al desarrollo de esta investigación. Asimismo, agradezco a las personas que participaron en las entrevistas y actividades de investigación, ya que su tiempo y aportes fueron esenciales para comprender mejor la problemática abordada y fortalecer la propuesta planteada.

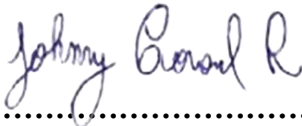
Finalmente, agradezco a todas las personas que, directa o indirectamente, me apoyaron en este proceso, brindándome ánimo y confianza para alcanzar este objetivo

Carta de cesión de derechos

Yo, Johnny Andrés Coronel Rodríguez; declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito,

ZappFit: Crema de untar a base de zapallo baja en calorías, para el control de antojos en personas con sobrepeso y obesidad; es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

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



.....

JOHNNY ANDRES CORONEL RODRIGUEZ

CI: 0944269158

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Fabricio Alfonso Vasco Mora, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Fabricio Alfonso Vasco Mora
DIRECTOR DE TESIS

CI 1202967095

Índice de contenido

Carátula.....	1
Resumen	2
Abstract.....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento	5
Carta de cesión de derechos.....	6
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	7
Índice de contenido	8
Índice de Ilustraciones	14
Introducción	16
Objetivo General.....	17
Objetivos Específicos	17
Marco Teórico	18
Hallazgos.....	22
<i>Contexto Epidemiológico Global y caracterización del mercado objetivo</i>	<i>23</i>
<i>El Entorno Obesogénico y la Transición Nutricional</i>	<i>23</i>
<i>Psicología de la Ingesta por Ansiedad y el Sistema de Recompensa</i>	<i>24</i>
<i>Factores de Consumo: Segmentación y Variable "Clean Label"</i>	<i>24</i>
<i>Psicología del Cliente y Cumplimiento de la Dieta</i>	<i>25</i>
Resumen relevante de las Características, hábitos y motivaciones del segmento estudiado.....	26
<i>Estilo de pensamiento y distorsiones cognitivas.....</i>	<i>26</i>
Metodología de Análisis Cualitativo	26
Perspectivas: El Fenómeno del Hambre Emocional vs. Hambre Fisiológica	30
La barrera de la "Experiencia Sensorial Castigada"	30

La Paradoja del Etiquetado (Confusión vs. Decisión).....	30
Recolección de Información: Metodología e Instrumentos.....	30
<i>Definición de la Muestra y Perfil de Participantes</i>	<i>31</i>
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
Estructura de Instrumentos Validados.....	33
<i>Customer Profile.....</i>	<i>34</i>
<i>Clasificación de Trabajos (Importancia), Frustraciones (intensidad) y Alegrías</i>	
<i>(relevancias).....</i>	<i>34</i>
Trabajos – Importancia	35
Frustraciones – Intensidad	36
Alegrías – Relevancia.....	36
Problema principal identificado	37
<i>Problemática Central Seleccionada.....</i>	<i>38</i>
<i>Causas/sub-causas.....</i>	<i>38</i>
<i>Efectos/sub-efectos</i>	<i>39</i>
Cómo responde Nuestro Proyecto o Producto a este Problema	40
Idea de Negocio	40
Modelo de Negocio LEAN CANVAS	41
Problema.....	42
Segmento de cliente.....	42
Propuesta de valor Única.....	42
Solución	43
Canales.....	43
Relación con clientes.....	43
Métricas clave	44
Ventaja competitiva	44

Flujo de ingresos	44
Estructura de costos	44
Análisis PESTEL.....	45
Político.....	45
Económico.....	45
Social.....	46
Tecnológico.....	46
Ambiental... ..	46
Legal.....	47
Análisis FODA.....	48
Fortalezas.....	48
Oportunidades	49
Debilidades	49
Amenazas	49
Fuerzas porter.....	50
Rivalidad entre competidores existentes	50
Amenaza de productos sustitutos	50
Poder de negociación de los clientes	51
Poder de negociación de los proveedores	51
Amenaza de nuevos entrantes.....	51
¿Qué vamos a ofrecer?	52
Características de la propuesta	52
Contenido de fibra y saciedad	53
Textura cremosa y sabor agradable	53
Porciones controladas.....	53
Producto portable y práctico.....	53

Accesibilidad económica y comercial.....	53
Propuesta de valor específica.....	53
La innovación se encuentra en integrar	54
Modelo de monetización.....	55
¿Quién paga?	55
Madres y cuidadores	55
Instituciones y profesionales de la salud.....	55
Canales de retail y e-commerce	55
¿Por qué pagarían?	55
Venta unitaria	56
Packs semanales o mensuales.....	56
Línea gourmet / premium	56
Alianzas con nutricionistas y centros de salud	56
Suscripciones digitales	56
Competencia	56
Hummus-Dicorne Foods	57
Mantequilla de mani MANICRIS	57
Queso Crema Light Toni 250g.....	58
Yogurt griego Toni.....	59
Estrategia de expansión / forma de internacionalización	62
Almacenamiento e inventario en país destino	62
Proveedores y socios logísticos	62
Transporte y distribución	62
Prototipo	63
<i>Objetivo de la validación del segmento</i>	<i>66</i>
Criterios de validación del segmento.....	66

Reconocimiento del problema	67
<i>Relevancia del problema</i>	67
Comportamiento de búsqueda de soluciones	67
<i>Disposición a considerar una nueva solución</i>	67
<i>Importancia de la validación del segmento</i>	68
<i>Medición de datos y análisis de resultados de la investigación de mercado</i>	68
<i>Prototipo 1.0</i>	69
<i>Prototipo 2.0</i>	71
<i>Product–Market Fit.....</i>	71
<i>Prueba de concepto del producto (degustación guiada).....</i>	71
<i>Prueba de uso en contexto real (mini–kit de antojos)</i>	72
<i>Encaje Propuesta de Valor.....</i>	73
<i>Producto Mínimo Viable (PMV)</i>	73
<i>Landing Page.....</i>	74
Estudio Técnico y Modelo Organizacional	77
Localización del Emprendimiento	77
Diseño del producto o servicio (Flujograma)	79
Capacidad Instalada Y proyección operativa	80
Diseño organizacional.....	81
Conformacion Legal	81
<i>Equipos de oficina</i>	113
<i>Equipos de computación</i>	113
<i>Vehículo.....</i>	114
<i>Constitución de la empresa.....</i>	114

Índice de Tabla de Cuadros

Tabla 1 Matriz de Codificación.....	28
Tabla 2 Tabla de categorías y subcategorías	29
Tabla 3 Temas explorados en entrevistas y Focus Group.....	32
Tabla 4 Tabla comparativa competidores	60
Tabla 5 Tabla comparativa de precios contra ZappFit.....	61
Tabla 6 Matriz para corregir errores de Producto 1.0	70
Tabla 7 Product Market Fit	72
Tabla 8 Tabla Precio Unitario y Margen Bruto por producto	95
Tabla 9 Tabla Margen Bruto estimado Año 1.....	95

Índice de Ilustraciones

Figura 1 CUSTOMER PROFILE	34
Figura 2 Clasificación de trabajos, dolores y ganancias	35
Figura 3 Árbol de Problema.....	37
Figura 4 Lean Canvas	41
Figura 5 Análisis PESTEL.....	47
Figura 6 Análisis FODA	48
Figura 7 Las 5 Fuerzas de Porter	52
Figura 8 Ilustración Competencia HUMMUS	57
Figura 9 Ilustración Crema de Mani Cris	58
Figura 10 Ilustración Queso Crema 205 G.....	58
Figura 11 Ilustración Yogurt Griego Toni.....	59
Figura 12 Ilustración Prototipo.....	63
Figura 13 Foto del Kit, QR y Formulario	74
Figura 14 Ilustración encabezado principal de landing page Vertical.....	75
Figura 15 Diseño Landing Page Vertical	76
Figura 16 Ilustración encabezado mas propuesta de valor	76
Figura 17 Ilustración Sección Formulario	77
Figura 18 Ilustración Tienda Física.....	78
Figura 19 Ilustración Flujograma.....	80
Figura 20 Ilustración Organigrama	81
Figura 21 Ilustración Mercado Meta.....	83
Figura 22 ILUSTRACION TAM SAM SOM	91
Figura 23 Ilustración de Feed de Facebook.....	100
Figura 24 Ilustración de Feed Faceebok	101
Figura 25 Ilustración de Feed de Facebook.....	103
Figura 26 Ilustración de Feed de Facebook.....	103
Figura 27 Ilustraciones de Feed Facebook.....	105
Figura 28 Ilustración Presupuesto de Marketing	108
Figura 29 Ilustración Cronograma de Marketing	109
Figura 30 Ilustración Total de Inversión.....	110
Figura 31 Ilustración de Alquiler.....	111
Figura 32 Ilustración Maquinarias.....	111
Figura 33 Ilustración Equipos de Producción	112
Figura 34 Ilustración Muebles y Enseres.....	112
Figura 35 Ilustración Equipos de Oficina.....	113
Figura 36 Ilustración Equipos de Computación.....	114
Figura 37 Ilustración Vehiculos	114
Figura 38 Ilustración Constitución.....	115
Figura 39 Ilustración Ventas Totales Opción Salada	115
Figura 40 Ilustración Ventas Totales Opción Dulce.....	116
Figura 41 Ilustración Costo de Ventas Totales.....	116
Figura 42 Ilustración Punto de Equilibrio	117
Figura 43 Ilustración Materia Prima Opción Salada	118
Figura 44 Ilustración Materia Prima Opción Salada ZappFit.....	119
Figura 45 Ilustración Costos Directos de Producción.....	120

Figura 46	Ilustración Costos Mano de Obra Directa.....	121
Figura 47	Ilustración Estados de Resultados Consolidado	122
Figura 48	Ilustración Estado de Flujo de Caja.....	123
Figura 49	Ilustración VAN	124
Figura 50	Ilustración TIR	124
Figura 51	Ilustración Período de Recuperación	125

Introducción

Durante el último período, las dinámicas internacionales y regionales en materia de alimentación han evolucionado considerablemente, bajo la influencia de una conciencia colectiva sobre la salud integral y la sostenibilidad. En julio del 2018, fue presentado oficialmente el “Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición de Ecuador 2018 – 2025” (PIANE), que es una reafirmación de la responsabilidad del Estado ecuatoriano y la corresponsabilidad social para combatir todas las formas de malnutrición a lo largo del curso de la vida. Este plan, corresponde a una política pública nacional que subraya la necesidad crítica de transformar los entornos alimentarios y promover productos saludables, alineados con los objetivos estratégicos de ZappFit.

El bienestar integral es el nuevo índice de comportamiento del consumidor en el mercado ecuatoriano. En Ecuador, el 42% de los hogares ha reestructurado su patrón de consumo para combinar categorías que están densificadas nutricionalmente (Kantar Worldpanel Ecuador, 2022). Este cambio de comportamiento, también subraya un vínculo estrecho entre la seguridad alimentaria y la longevidad del consumidor (Ipsos Ecuador, 2023). Como consecuencia, el canal de venta minorista moderno presenció un aumento en la cuota de mercado de productos, que agregan valor, como sustitutos a base de plantas o granos, a medida que la estructura de consumo se desplazó hacia un marco de consumo preventivo, sostenible y orientado a la prevención (Redacción Primicias, 2023).

Basado en insumos orgánicos de origen ecuatoriano, este plan de negocios examina la viabilidad estratégica para ZappFit, una propuesta que se concentra en la fabricación y publicidad de una crema untable con alto valor nutricional. El enfoque del estudio es evaluar la viabilidad comercial y operativa del producto en el mercado nacional, donde se presenta como a los suplementos dietéticos convencionales, que están vinculados a enfermedades crónicas no transmisibles, incluyendo el sobrepeso y la desnutrición proteica. Para la validación del modelo de negocio, se aplicó el enfoque de grupos focales del diseño de investigación cualitativa dividiendo una muestra estratificada de población de 25 a 55 años

en el sector norte de Guayaquil. Esta metodología facilitará la determinación de la elasticidad de aceptación del consumidor, y, por lo tanto, se optimiza el mix de marketing, ajustándose a las necesidades del nicho de mercado definido.

Desde este punto de vista, ZappFit aspira a aliviar las externalidades negativas del comportamiento alimentario actual lanzando innovaciones disruptivas que se adapten al aumento del interés en bienes de consumo saludable y sostenible. Este objetivo básico es fortalecer el liderazgo en el segmento competitivo de alimentos funcionales con la oportunidad de proporcionar propuestas de valor para el consumidor final. De esta manera, la empresa no solo está ayudando a la salud y el bienestar de la población, sino que también está contribuyendo al desarrollo endógeno del mercado de Ecuador, aumentando la cadena de valor de los productos procesados basados en insumos locales.

Objetivo General

Formar un plan de negocio sólido para posicionar a ZappFit, fundamentado en una ventaja competitiva de diferenciación, como un referente en el segmento de alimentos funcionales y que garanticen la fidelización del consumidor en el canal de retail

Objetivos Específicos

Realizar un análisis situacional del mercado para identificar motivadores de compra, patrones de consumo y preferencias sensoriales del consumidor objetivo en Guayaquil, con el fin de sustentar la adaptación estratégica de la oferta de cremas untables funcionales.

Implementar una estrategia de trade marketing orientada a incrementar la visibilidad de ZappFit en puntos de venta estratégicos (gimnasios, tiendas naturistas, minimarkets saludables y centros nutricionales), fortaleciendo la exhibición, rotación y recordación de marca en la etapa de lanzamiento.

Analizar tendencias emergentes de consumo y sistematizar la retroalimentación de early adopters para optimizar la propuesta de valor del producto (sabor, textura, formato y mensajes) y diversificar progresivamente el portafolio con nuevas variantes de cremas untables de baja carga calórica.

Establecer un modelo de alianzas estratégicas y acuerdos de distribución con al menos dos socios logísticos nacionales, con el propósito de ampliar la cobertura comercial y mejorar la eficiencia de abastecimiento y entregas en la ciudad.

MARCO TEÓRICO

La obesidad es una condición crónica y multifactorial caracterizada por una acumulación excesiva de grasa corporal que incrementa el riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles, como diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares y ciertos tipos de cáncer. La Organización Mundial de la Salud define el sobrepeso y la obesidad a partir del índice de masa corporal, considerando sobrepeso un $IMC \geq 25 \text{ kg/m}^2$ y obesidad un $IMC \geq 30 \text{ kg/m}^2$ (WHO, 2025). A escala global, en 2022 alrededor del 43 % de los adultos presentaban sobrepeso y el 16 % vivían con obesidad; en total, 2,5 mil millones de adultos tenían exceso de peso, de los cuales 890 millones eran obesos (WHO, 2025). Estas cifras han más que duplicado las prevalencias registradas en 1990 y muestran una tendencia ascendente, al punto de que proyecciones recientes estiman que más de la mitad de los adultos y un tercio de niños y jóvenes podrían vivir con sobrepeso u obesidad hacia 2050 (Gakidou, 2025).

El desarrollo de la obesidad no responde a un único factor, sino a la interacción entre predisposición biológica, aspectos psicológicos y un entorno alimentario que facilita el consumo de productos de alta densidad calórica. En la actualidad, el ambiente obesogénico se caracteriza por la amplia disponibilidad de alimentos ultra procesados, ricos en azúcares

añadidos, grasas y sodio, de bajo costo y listos para consumir. Diversas revisiones recientes señalan que una mayor ingesta de alimentos ultra procesados se asocia de forma consistente con mayor riesgo de sobrepeso, obesidad y otras enfermedades cardio metabólicas (Dicken & Batterham, 2024; Monda et al., 2024). Estos productos están diseñados para ser altamente palatables y fáciles de consumir en grandes cantidades, lo que favorece el exceso de ingesta energética y dificulta la autorregulación del apetito (Lane, 2024).

En paralelo, múltiples estudios muestran que el consumo habitual de estos alimentos desplaza el consumo de opciones más saludables como frutas, verduras, legumbres y cereales integrales, empeorando la calidad global de la dieta. En América y otras regiones de altos ingresos, más del 50 % de la energía diaria proviene de alimentos ultra procesados (Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades [CDC], 2024; Lane, 2024) Este patrón alimentario no solo se asocia con mayor adiposidad, sino también con mayor riesgo de enfermedades cardiovasculares, cáncer, mortalidad prematura y alteraciones de la salud mental.

Dentro de este contexto, la conducta alimentaria puede entenderse desde dos grandes dimensiones: la alimentación fisiológica y la alimentación emocional. La alimentación fisiológica responde a las necesidades reales del organismo de obtener energía y nutrientes esenciales —como carbohidratos, proteínas, grasas saludables, vitaminas y minerales— para mantener las funciones vitales. Este tipo de hambre aparece de forma gradual, puede esperar, permite flexibilidad en la elección de alimentos y se resuelve cuando se alcanza la saciedad.

Por el contrario, la alimentación emocional se refiere a la tendencia a comer en respuesta a emociones —especialmente negativas, como estrés, ansiedad, tristeza, enojo o frustración— más que por hambre física. En esta modalidad, la persona suele buscar

alimentos altamente palatables, ricos en azúcar y grasa, que generan una sensación rápida de alivio o recompensa emocional (Konttinen, 2020; Dakanalis, 2023). El hambre emocional se caracteriza por ser repentina, urgente, dirigida a “antojos” muy específicos (por ejemplo, dulces, snacks salados, comida rápida) y, con frecuencia, no se acompaña de una sensación clara de saciedad, lo que facilita episodios de sobreingesta. Tras estos episodios, es común la aparición de culpa, malestar físico y empeoramiento del estado de ánimo, reforzando así un ciclo negativo en el que la comida funciona como un regulador emocional ineficaz (Dakanalis et al., 2023; Smith et al., 2023).

La evidencia reciente indica que la alimentación emocional es muy frecuente en personas con sobrepeso u obesidad y actúa como un factor de riesgo para el aumento recurrente de peso. Una revisión de los últimos diez años halló que la alimentación emocional se asocia de manera consistente con conductas alimentarias poco saludables (por ejemplo, consumo frecuente de comida rápida y snacks), mayor IMC y mayor sintomatología depresiva y ansiosa (Dakanalis, 2023). A su vez, la ansiedad, el estrés crónico y los problemas de sueño se relacionan con un incremento en la probabilidad de comer en respuesta a emociones, consolidando un círculo vicioso entre malestar psicológico y ganancia de peso (Konttinen, 2020; Chew & Jebb, 2025).

Esta relación también se explica por los vínculos entre calidad de la dieta y salud mental. Revisiones sistemáticas recientes muestran que patrones dietéticos saludables como la dieta mediterránea, rica en alimentos frescos y mínimamente procesados se asocian con menor riesgo de síntomas depresivos, mientras que dietas ricas en alimentos procesados y bebidas azucaradas se relacionan con mayor ansiedad y depresión (Selvaraj, 2022; Houminer-Klepar & Dopelt, 2025). De forma complementaria, estudios longitudinales han encontrado que un consumo elevado de bebidas azucaradas se asocia prospectivamente con mayor severidad de síntomas depresivos y ansiosos (Dabravolskaj,

2024). Esto sugiere que la elección de alimentos no solo influye en el peso corporal, sino también en la regulación emocional y el bienestar psicológico, componentes clave en el abordaje de la obesidad.

A nivel regional, América Latina y el Caribe enfrentan un escenario particularmente complejo, marcado por la coexistencia de inseguridad alimentaria, desnutrición y altas tasas de sobrepeso y obesidad. Según el Panorama Regional de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, aproximadamente uno de cada cuatro adultos de la región vive con obesidad, una proporción superior al promedio mundial (FAO, 2021). Al mismo tiempo, el sobrepeso infantil continúa en aumento y afecta alrededor del 7,5 % de los niños menores de cinco años, cifra mayor que el promedio global (UNICEF, 2023). Esta doble carga de malnutrición en la que coexisten carencias nutricionales con exceso de peso refleja entornos alimentarios donde los productos ultra procesados son baratos y accesibles, mientras los alimentos frescos y saludables pueden resultar más costosos o difíciles de obtener de forma constante.

Otro aspecto crítico en el estudio de la obesidad es la dificultad para mantener la pérdida de peso a largo plazo. Aunque muchas personas logran reducir su peso mediante dietas hipocalóricas y programas de ejercicio, la literatura muestra que una gran proporción recupera parte o la totalidad del peso perdido en los años posteriores. Una revisión sistemática y metaanálisis encontró que solo alrededor del 25 % de las personas consigue mantener de forma duradera la reducción de peso alcanzada tras una dieta, aun cuando se implementan intervenciones conductuales intensivas durante la fase de mantenimiento (Flore, 2022). Otros estudios confirman que, después de concluir los programas estructurados, el peso tiende a aumentar progresivamente, en parte por la dificultad de sostener cambios de conducta a largo plazo y por factores fisiológicos que favorecen el “rebote” de peso (Machado, 2022).

En este contexto, la alimentación emocional y la ansiedad por la comida se han identificado como barreras importantes para el éxito de las intervenciones de pérdida y mantenimiento de peso. Los metaanálisis de intervenciones dirigidas específicamente a reducir la alimentación emocional muestran que las estrategias psicológicas como la terapia cognitivo-conductual, el mindfulness y el entrenamiento en regulación emocional pueden disminuir esta conducta y producir pequeñas pero significativas pérdidas de peso en adultos con sobrepeso u obesidad (Smith, 2023; Power, 2025). Ello respalda la idea de que las intervenciones nutricionales y de actividad física deben integrarse con abordajes psicológicos que consideren las emociones, el estrés y los hábitos adquiridos en el tiempo.

Finalmente, frente a un entorno alimentario dominado por productos de alta densidad energética, han cobrado relevancia las propuestas que buscan ofrecer alternativas bajas en calorías o con mejor perfil nutricional, sin sacrificar el sabor ni la sensación de placer al comer. La evidencia disponible sugiere que una dieta basada en alimentos naturales, con bajo contenido de azúcares añadidos y grasas saturadas, puede contribuir no solo a la reducción y mantenimiento del peso, sino también a una mejor regulación emocional y menor ansiedad por la comida (Selvaraj, 2022; Houminer-Klepar & Dopelt, 2025; Dakanalis, 2023). En este sentido, el diseño de productos bajos en calorías que sustituyan preparaciones ultra procesadas de consumo frecuente se presentó como una oportunidad para promover patrones alimentarios más saludables, que integren nutrición, bienestar psicológico y satisfacción sensorial, especialmente en población con sobrepeso u obesidad y rasgos de alimentación emocional.

HALLAZGOS

La fase de empatía de este plan de negocios no se limita a identificar requisitos, sino que se basa en un análisis técnico del comportamiento del consumidor y la patología nutricional en Ecuador. Esta fase, para ZappFit, es la piedra angular del Design Thinking y

ayuda a penetrar más profundamente en los determinantes de la ingesta de productos saludables, respaldada por datos secundarios y hallazgos prospectivos sobre la desnutrición.

Los hallazgos reportados en esta sección se derivaron del proceso de codificación abierta y axial, sustentado en citas textuales y agrupación temática; las transcripciones/fragmentos empleados se consignan como evidencia complementaria en el Anexo D

Contexto Epidemiológico Global y caracterización del mercado objetivo

La obesidad es una condición crónica y multifactorial caracterizada por una acumulación excesiva de grasa corporal que incrementa el riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT), como diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares y ciertos tipos de cáncer. La OMS define el sobrepeso y la obesidad a partir del índice de masa corporal, considerando sobrepeso un IMC ≥ 25 kg/m² y obesidad un IMC ≥ 30 kg/m² (OMS, 2024). A escala global, en 2022 alrededor del 43% de los adultos presentaban sobrepeso y el 16% vivían con obesidad, lo que representa un total de 2,5 mil millones de adultos con exceso de peso (OMS, 2024). Estas cifras han más que duplicado las prevalencias registradas en 1990 y muestran una tendencia ascendente, estimando que más de la mitad de los adultos podrían vivir con sobrepeso u obesidad hacia el año 2050 (Gakidou, 2025).

El Entorno Obesogénico y la Transición Nutricional

La obesidad ya no es un problema exclusivo de los países ricos, existe una “doble carga de malnutrición” en economías en desarrollo como Ecuador, donde la deficiencia de micronutrientes coexiste con el sobrepeso (Organización Mundial de la Salud, 2024). Se encontraron que los entornos cargados de representaciones visuales de alimentos altos en calorías cambian las respuestas del cerebro a los estímulos y, por lo tanto, pueden inhibir el control de impulsos o lo que ellos llaman "antojos" (Yang, Wu, & Morys, 2021). Esta situación se agrava por el llamado entorno "obesogénico" con su abundancia de alimentos ultraprocesados. El Plan Intersectorial de Alimentación y Nutrición

de Ecuador (PIANE 2018-2025) enfatiza la necesidad urgente de cambiar estos entornos y apoya la adopción de sustitutos como ZappFit, tanto un atenuador de la densidad calórica como una herramienta de prevención de enfermedades cardiometabólicas (Díaz-Méndez & Adams, 2020).

Psicología de la Ingesta por Ansiedad y el Sistema de Recompensa

Dentro del proceso de investigación ha revelado un resultado clave: las emociones (reacciones psicológicas) y el comportamiento alimentario (conducta) están intrínsecamente relacionados. La obesidad a menudo se asocia con la alimentación impulsada por la ansiedad, donde el consumo de alimentos en respuesta a estados de estrés, soledad o frustración actúa como una forma de regulación emocional (Burucu R. &, 2024). Estos patrones, muchos de ellos dirigidos a alimentos altos en calorías, se originan en una base neurobiológica en el sistema de dopamina. La investigación con imágenes de resonancia magnética funcional demostró que los sujetos obesos muestran una mayor activación del sistema de recompensa cerebral al exponerse a estímulos visuales de alimentos ricos en grasas y azúcares (Yang, Wu, & Morys, 2021). ZappFit llena este vacío, utilizando calabaza, cuya calidad orgánica única y contenido de fibra proporcionan una solución técnica para aliviar la ansiedad oral de una manera que no introduce el impacto negativo de los aditivos comerciales. Es un paso vital no solo para evitar la "fatiga de la dieta", sino también para mantener a los consumidores cumplidores a largo plazo al empatizar con la necesidad de experiencias sensoriales placenteras (Díaz-Méndez & Adams, 2020).

Factores de Consumo: Segmentación y Variable "Clean Label"

El bienestar se ha convertido cada vez más en un importante impulsor de compra entre los consumidores dentro del mercado nacional también. Se muestra que el 42% de los hogares ecuatorianos han reestructurado los patrones de consumo para incluir grupos con una mayor densidad nutricional. Si esta nueva mentalidad está en evidencia, es particularmente pronunciada en el grupo de edad de 25 a 55 años que visita centros de

entrenamiento, restaurantes saludables y tiendas naturales (Kantar Worldpanel Ecuador, 2022). En este nicho, el éxito se basa en la transparencia radical o "Etiqueta Limpia" para un producto. Los consumidores actuales se preocupan por la trazabilidad orgánica (Simon-Kucher & Partners, 2024). Por lo tanto, el hecho de que ZappFit haya elegido ingredientes nativos de Ecuador no representa solo una decisión técnica, sino más bien una ventaja competitiva estratégica para la futura exportación de valor agregado en el contexto de los negocios internacionales.

Psicología del Cliente y Cumplimiento de la Dieta

La investigación hasta la fecha sobre la percepción de la obesidad (Burucu & Durmaz, 2024) y sobre el reclutamiento de participantes para la investigación en salud (Lander, Wallraf, & John, 2025) muestra que el consumidor moderno sufre de "fatiga de dieta". Un problema que ZappFit puede entender es la reología de su producto. Al proporcionar una experiencia sensorial cremosa como las de las alternativas comerciales, pero hecha de ingredientes orgánicos y funcionales, la tasa de adherencia del cliente a los regímenes dietéticos preventivos aumenta positivamente, creando una transición del "dolor" de la restricción al "beneficio" de un consumo agradable y saludable.

Finalmente, frente a un entorno alimentario dominado por productos de alta densidad energética, han cobrado relevancia las propuestas que buscan ofrecer alternativas bajas en calorías o con mejor perfil nutricional, sin sacrificar el sabor ni la sensación de placer al comer. La evidencia disponible sugiere que una dieta basada en alimentos naturales, con bajo contenido de azúcares añadidos y grasas saturadas, puede contribuir no solo a la reducción y mantenimiento del peso, sino también a una mejor regulación emocional y menor ansiedad por la comida (Selvaraj, 2022); (Dopelt, 2025); (Dakanalis, 2023). En este sentido, el diseño de productos bajos en calorías que sustituyan preparaciones ultra procesadas de consumo frecuente se presentó como una oportunidad para promover patrones alimentarios más saludables, que integren nutrición, bienestar psicológico y

satisfacción sensorial, especialmente en población con sobrepeso u obesidad y rasgos de alimentación emocional.

RESUMEN RELEVANTE DE LAS CARACTERÍSTICAS, HÁBITOS Y MOTIVACIONES DEL SEGMENTO ESTUDIADO

Estilo de pensamiento y distorsiones cognitivas

En el caso de adultos con sobrepeso u obesidad que han tenido recaídas en el peso, se observa con frecuencia un estilo de pensamiento centrado en la figura corporal y el número en la balanza. La autoestima y el valor personal tienden a evaluarse en función del peso y de la forma del cuerpo, lo que hace que el control del peso se convierta en un eje central de la identidad. Estudios recientes señalan que determinadas creencias irracionales sobre la alimentación y el control del peso —por ejemplo, la idea de que “perder peso debería ser rápido y perfecto” o que “un pequeño desliz arruina todo el progreso”— se asocian con mayor malestar psicológico y dificultades para sostener cambios de estilo de vida (Calugi, 2025)

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS CUALITATIVO

De acuerdo con la guía de rigor académico, los datos recopilados de entrevistas en profundidad y sesiones grupales fueron analizados a través de la Teoría Fundamentada de Glasser y Strauss, en particular con el método de análisis de contenido cualitativo. Esta metodología abre el proceso a través de la codificación abierta y axial para transformar el discurso de los usuarios en categorías conceptuales, mediante la triangulación de fuentes, validando así los hallazgos en cuanto a su fiabilidad (Selvaraj, 2022); (Dakanalis, 2023).

La matriz de codificación se elaboró como instrumento de sistematización del análisis cualitativo, registrando de forma ordenada los fragmentos más relevantes del discurso de los participantes. En esta matriz se incluyeron: (1) la cita textual o idea expresada, (2) el código abierto asignado, (3) la subcategoría correspondiente y (4) la categoría axial que agrupa el significado. Su objetivo fue evidenciar el proceso interpretativo y asegurar

trazabilidad entre los datos recolectados en entrevistas y focus group y los hallazgos obtenidos, permitiendo identificar patrones sobre detonantes de antojo, recaídas en ultra procesados, barreras de adherencia y percepción de valor de una alternativa como ZappFit.

Para evidenciar la aplicación de la metodología cualitativa, se desarrolló un proceso analítico secuencial que permitió transformar el discurso de los participantes en hallazgos estratégicos. Primero, se transcribieron y organizaron las entrevistas y el focus group. Posteriormente, se aplicó codificación abierta, asignando códigos iniciales a unidades de significado frases o ideas recurrentes. En una segunda etapa, los códigos se consolidaron en subcategorías mediante comparación constante, y luego se aplicó codificación axial para relacionar categorías centrales con condiciones, detonantes y consecuencias. Finalmente, los hallazgos se validaron mediante una matriz de evidencias con citas textuales y se tradujeron en implicaciones para la propuesta de valor, los prototipos y las decisiones del modelo de negocio.

La ejecución del trabajo de campo se respalda mediante evidencias fotográficas y registros de las sesiones, compilados en el Anexo C.

Las respuestas obtenidas a partir de los instrumentos ubicados en Anexos A y B fueron transcritas y sistematizadas para su análisis, lo que permitió construir la matriz de codificación presentada en la página No 30.

Tabla 1

Matriz de Codificación

Código (abierto)	Definición breve	Evidencia (cita textual)	Técnica	Técnica
Recaída a ultra procesados	Vuelve a snacks hipercalóricos ante antojo	“Siempre recaigo en ultra procesados cuando me da el antojo.”	Focus group	El antojo domina la decisión de compra.
Estrés como detonante	Estrés activa el consumo impulsivo	“Cuando estoy estresado busco algo rápido y pesado.”	Entrevista	El estrés funciona como gatillo de antojo.
Culpa post-consumo	Culpa luego de comer “prohibido”	“Después me siento culpable porque sé que no debo.”	Focus group	La culpa refuerza ciclo emocional–comida.
Falta de opciones prácticas	No encuentra alternativa saludable “lista”	“Quiero algo sano, pero que sea fácil, no cocinar.”	Focus group	La practicidad manda en la elección.
Viabilidad percibida	Ve a ZappFit como alternativa realista	“Sí lo compraría, me parece una opción viable.”	Focus group	Alta intención inicial de prueba.
Necesidad de saciedad	Busca algo que “llene” para controlar antojo	“Si no me llena, vuelvo a comer otra cosa.”	Entrevista	La saciedad es criterio clave de valor.
Desconfianza a lo “light”	Cree que “light” no satisface o es marketing	“Lo light no sirve, a la hora ya tengo hambre.”	Focus group	Barrera contra productos percibidos como débiles.

Nota. Esta matriz de codificación resume los hallazgos cualitativos obtenidos en entrevistas y focus group

Se utilizó un enfoque de análisis cualitativo basado en codificación abierta y axial, con el fin de interpretar de manera estructurada la información obtenida en entrevistas a profundidad y focus group. En la codificación abierta, se revisaron las transcripciones y notas de campo para identificar frases clave y asignarles códigos iniciales que representaran ideas repetidas o significativas, por ejemplo: “recaída por estrés”, “culpa después de comer”, “falta de opciones saludables”. Posteriormente, mediante la codificación axial, estos códigos se agruparon y relacionaron para formar categorías y subcategorías más amplias, permitiendo reconocer patrones como detonantes emocionales, barreras de adherencia, criterios de elección de snacks y percepción de valor del producto. Este proceso facilitó pasar de datos narrativos a hallazgos interpretativos consistentes, sustentados en evidencia textual de los participantes.

Tabla 2

Tabla de categorías y subcategorías.

Categoría	Subcategorías	Códigos que la componen
Relación con la comida	Consumo impulsivo / Ciclo culpa–antojo	Recaída a ultra procesados, Culpa post-consumo
Ansiedad alimentaria	Hambre emocional / Detonantes emocionales	Hambre emocional, Estrés como detonante
Barreras para controlar peso	Falta de practicidad / Baja adherencia	Falta de opciones prácticas, Desconfianza a lo “light”
Criterios de elección de solución	Saciedad / Conveniencia	Necesidad de saciedad, Falta de opciones prácticas
Valoración de ZappFit	Aceptación inicial / Intención de prueba	Viabilidad percibida

Nota. Esta tabla resume los hallazgos obtenidos por categorías, subcategorías y códigos que la componen.

PERSPECTIVAS: EL FENÓMENO DEL HAMBRE EMOCIONAL VS. HAMBRE FISIOLÓGICA

Los datos fueron luego organizados y agrupados después de las herramientas de empatía para la comprensión, y se establecieron tres ejes importantes que indican el problema del consumidor de ZappFit, a saber: A. Hambre Emocional vs. Hambre Fisiológica (Los episodios de ingesta compulsiva no responden a una necesidad de nutrientes; actúan como un sistema regulador para estados de ansiedad y estrés) Este resultado está en línea con la literatura científica que indica que las dietas bajas en azúcar y grasas saturadas reducen el peso y mejoran la regulación emocional (Dopelt, 2025).

LA BARRERA DE LA "EXPERIENCIA SENSORIAL CASTIGADA"

Un punto importante que se destaca es la idea de que los alimentos saludables saben mal o carecen de una textura satisfactoria es una percepción recurrente. Conectan la "cremosidad" con la satisfacción. Así, la síntesis técnica muestra que el rendimiento de ZappFit está muy relacionado con la reología. El producto debe competir sensorialmente con los ultraprocesados y, a la vez, mantener un perfil nutricional adecuado para el público objetivo

LA PARADOJA DEL ETIQUETADO (CONFUSIÓN VS. DECISIÓN)

Se menciona que a pesar de que el 42% de los hogares desea salud (Kantar Worldpanel Ecuador, 2022), hay fatiga en la lectura de etiquetas complejas. El hallazgo sintetizado aquí es que cuando los consumidores quieren comprar algo que los haga sentir más cómodos, se requiere "Simplicidad Radical" o Etiquetado Limpio: Prefieren ver en los productos utilizados aquellos que ya pueden imaginar en su cocina (zapallo, por ejemplo).

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN: METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS

Se llevó a cabo el proceso de recopilación de datos primarios para ZappFit a través de un diseño de investigación cualitativa con un enfoque fenomenológico. Fue de interés principalmente la percepción, los desencadenantes emocionales y los significados provocados por la solución funcional propuesta para la ansiedad alimentaria.

Definición de la Muestra y Perfil de Participantes

Se definió el perfil de la muestra y los participantes. Se empleó una estrategia de muestreo por conveniencia, no aleatoria y no probabilística, para seleccionar a individuos que cumplieran con criterios de inclusión exhaustivos para obtener hallazgos relevantes para la población objetivo. La muestra del estudio estaba compuesta por adultos entre 25 y 55 años con diagnóstico o sensación de sobrepeso, individuos que reportaron el uso de alimentos ultraprocesados para manejar el estrés de los niveles máximos de cortisol que es el estrés relacionado con el trabajo. Además, se deseaba un historial previo de consumo en la industria del bienestar para guiar opiniones teniendo en cuenta las experiencias de los participantes con suplementos o dietas no efectivas. Este criterio permitió que el examen considerara, no solo el problema de salud en sí mismo, sino la psicología del gasto y las barreras para la introducción de nuevos productos en el mercado de alimentos saludables de Guayaquil. La heterogeneidad de la muestra en cuanto a clase social permitió tomar perspectivas variadas respecto al acceso y valor del producto.

Condición metabólica: Individuos que experimentan o se perciben a sí mismos con sobrepeso u obesidad.

Comportamiento alimentario: Personas que admiten tener ansiedad alimentaria, han seguido dietas previas y tienen meriendas recurrentes entre comidas.

Criterio ético: Para asegurar la integridad de la investigación, se excluyeron individuos con trastornos alimentarios diagnosticados.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La investigación involucró dos métodos principales de recolección de datos que implicaron unas 10 horas de inmersión cualitativa para la saturación de información:

Entrevistas a Profundidad:

Cuatro entrevistas en profundidad de más de una hora y veinte minutos cada una. Se utilizó una guía de entrevista que incluía aspectos sobre la afiliación histórica con la comida,

desencadenantes específicos de ansiedad y evaluación de la propuesta de ZappFit. El método se utilizó para investigar facetas individuales y cognitivas que no surgen en contextos grupales.

El guion semiestructurado aplicado en las entrevistas a profundidad se presenta en el Anexo A, el cual organizó las preguntas por bloques temáticos alineados al objetivo del estudio

Focus Group

7 personas participaron en el grupo focal y duró una hora y treinta minutos. El instrumento presente involucró examinar procesos grupales, percepciones divergentes de soluciones de salud positivas y verificar el concepto del producto a través de actitudes colectivas.

El guion utilizado para el focus group se incluye en el Anexo B, y permitió explorar percepciones, hábitos de consumo, detonantes emocionales y criterios de aceptación del producto

Tabla 3

Temas explorados en entrevistas y Focus Group

Tema explorado	¿Qué se buscó comprender?	Ejemplos de preguntas guía
Hábitos de consumo de snacks	Cuándo, dónde y por qué consumen snacks entre comidas	“¿En qué momentos del día te dan más antojos?” “¿Qué sueles comer cuando picas?”
Detonantes emocionales del antojo	Emociones y situaciones que disparan la alimentación emocional	“¿Qué sientes antes de comer por antojo?” “¿Qué situaciones te hacen recaer?”
Barreras para mantener dieta / adherencia	Razones de abandono y recaídas en planes alimenticios	“¿Qué te hace dejar una dieta?” “¿Qué es lo más difícil de sostener?”

Preferencias sensoriales y criterios de elección	Qué valoran: sabor, textura, saciedad, practicidad, precio	“¿Qué debe tener un snack para que lo elijas?” “¿Qué textura/sabor prefieres?”
Percepción de alternativas actuales	Qué opciones usan hoy y por qué no les funcionan	“¿Qué productos ‘saludables’ has probado?” “¿Qué no te gustó o no te ayudó?”
Validación del concepto ZappFit	Reacción al producto, intención de prueba y momentos de uso	“¿En qué momentos usarías una crema de zapallo?” “¿Qué te haría comprarla?”
Empaque y confianza (riesgo percibido)	Qué información necesitan para confiar (ingredientes, fecha, registro, etc.)	“¿Qué debe decir el envase para darte confianza?” “¿Preferirías pouch individual?”
Disposición a pagar y formatos preferidos	Formato ideal: unidad, pack, suscripción; sensibilidad al precio	“¿Compraría por unidad o pack?” “¿Qué te parece \$3 por unidad?”

Nota. Esta tabla de temas explorados resume los hallazgos obtenidos en entrevistas y focus group

ESTRUCTURA DE INSTRUMENTOS VALIDADOS

Ambos instrumentos fueron contruidos en un flujo de indagación coherente para facilitar la profundidad de las respuestas:

- Introducción y Contextualización

Bienvenida, definiciones éticas del concepto de confidencialidad y la vida diaria de los participantes.

- Exploración de Ansiedad

Preguntas sobre los sentimientos experimentados antes, durante y después de episodios de alimentación compulsiva.

- Evaluación de la Solución y Barreras:

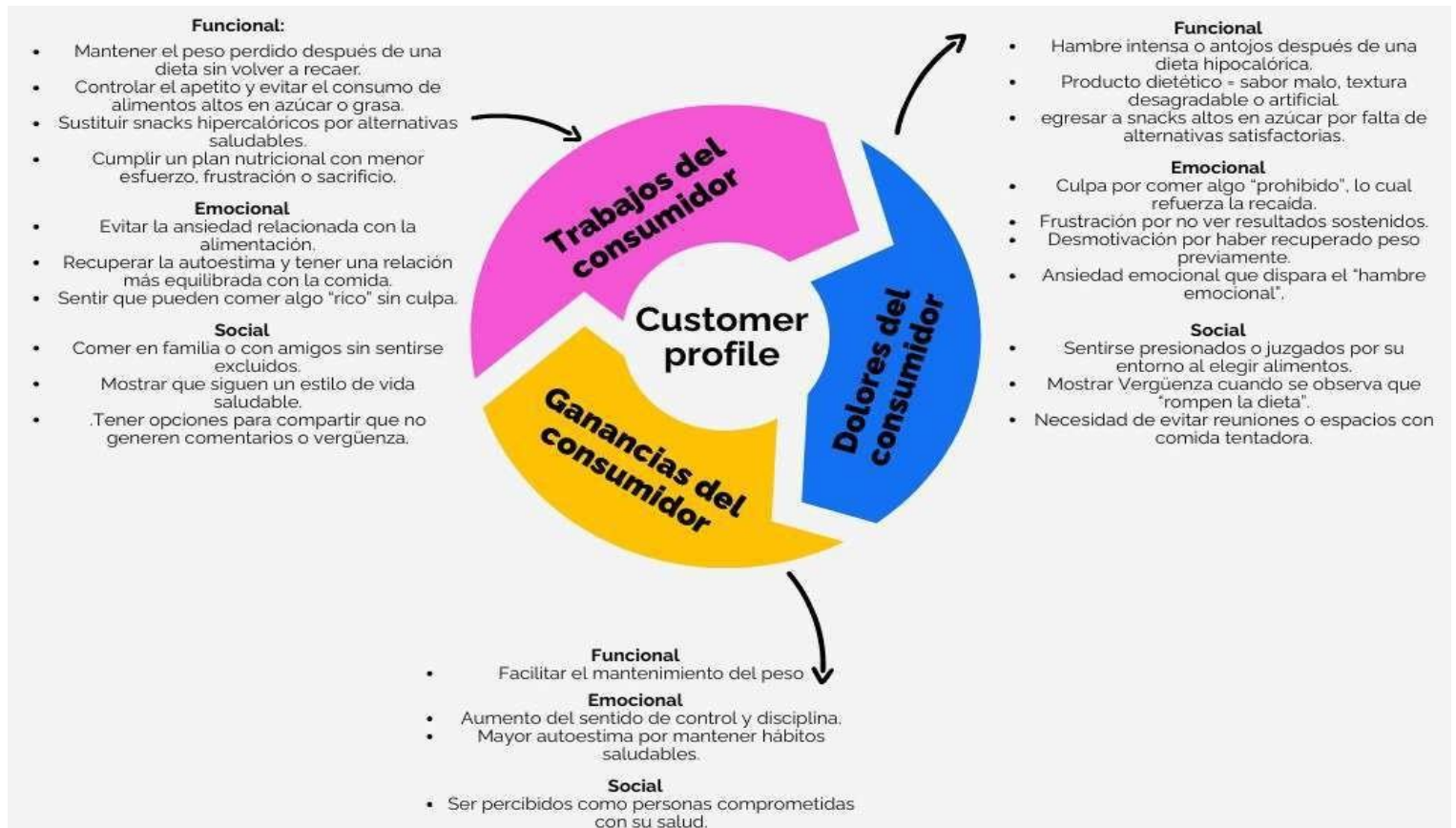
Identificación de frustraciones con productos "saludables" existentes y racionalizaciones para abandonar dietas antiguas.

Customer Profile

El perfil del consumidor objetivo definido a partir de la investigación realizada se presentó como ‘adultos de 25 a 55 años con sobrepeso u obesidad’

Figura 1

CUSTOMER PROFILE



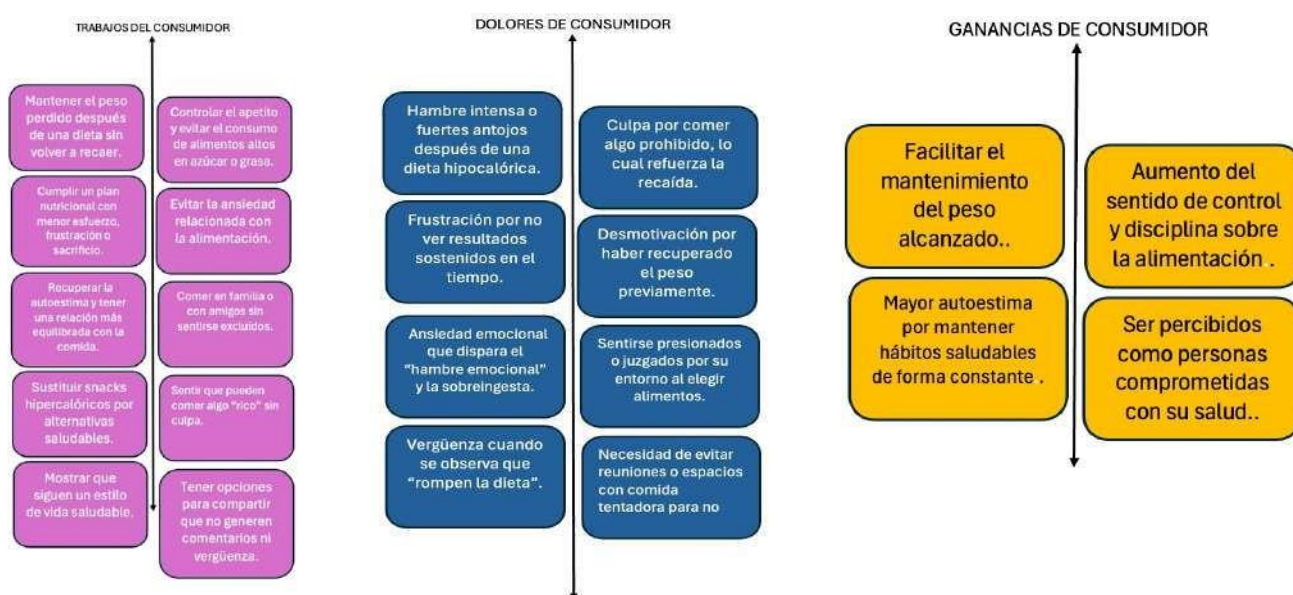
Clasificación de Trabajos (Importancia), Frustraciones (intensidad) y Alegrías (relevancias)

En ZappFit, la clasificación de trabajos, dolores y ganancias del consumidor se presentó considerando que, aunque cada persona puede experimentar el sobrepeso y la alimentación emocional de manera distinta, las variables se organizan según su relevancia promedio para el segmento objetivo. Por ello, el orden de priorización se establece desde el “1” como el aspecto de mayor impacto más repetido y determinante en la experiencia del consumidor hasta el “5” como el de menor impacto, permitiendo identificar qué factores

influyen con mayor fuerza en la recaída hacia snacks hipercalóricos, en la percepción de culpa y frustración, y en la búsqueda de alternativas que generen saciedad, control y bienestar emocional.

Figura 2

Clasificación de trabajos, dolores y ganancias



Trabajos – Importancia

1. **Trabajo funcional:** Controlar el apetito y sustituir snacks hipercalóricos por una alternativa práctica, saciante y de menor carga calórica, especialmente en momentos de antojo o "hambre emocional".
2. **Trabajo emocional:** Mantener la motivación y la disciplina sin caer en culpa o frustración después de comer "algo prohibido", cuidando la autoestima y la relación con la comida.

3. **Trabajo social:** Participar en reuniones, salidas o comidas familiares sin sentirse juzgado, excluido o avergonzado por sus elecciones alimenticias, manteniendo coherencia con un estilo de vida saludable.

Frustraciones – Intensidad

1. **Hambre intensa y antojos post-dieta:** Tras dietas hipocalóricas aparecen antojos fuertes que elevan la probabilidad de recaer en productos altos en azúcar o grasa.
2. **Culpa y recaída por consumo “prohibido”:** Comer snacks ultraprocesados activa culpa, lo que suele reforzar el ciclo emocional de “ansiedad → antojo → recaída”.
3. **Frustración por falta de resultados sostenidos:** La falta de cambios visibles o el estancamiento en el peso reduce la constancia y aumenta la desmotivación.
4. **Presión social y vergüenza:** Sentirse observado o criticado por el entorno al elegir alimentos “de dieta” o al romper el plan alimenticio afecta la confianza y la decisión de compra.
5. **Falta de opciones ricas y accesibles:** Percibir que lo saludable es caro, poco sabroso o difícil de encontrar hace que la elección rápida termine siendo un snack hipercalórico.

Alegrías – Relevancia

1. **Mantener el peso alcanzado:** Sentir que logra sostener avances sin vivir en restricción constante, reduciendo recaídas y “efecto rebote”.
2. **Aumento del control y disciplina:** Percibir que puede manejar antojos con una opción práctica que no lo aleja del plan nutricional.
3. **Mejor autoestima y relación equilibrada con la comida:** Experimentar menos culpa, más calma y una sensación de progreso real.

4. **Vivir la socialización sin ansiedad:** Poder comer con otros sin vergüenza, con opciones que se integren naturalmente (dip, snack, acompañamiento) sin sentirse “diferente”.
5. **Encontrar un producto rico, útil y fácil de usar:** Valorar que ZappFit sea portable, fácil de abrir/untar y adaptable a la rutina (trabajo, gimnasio, casa), manteniendo sabor y saciedad.

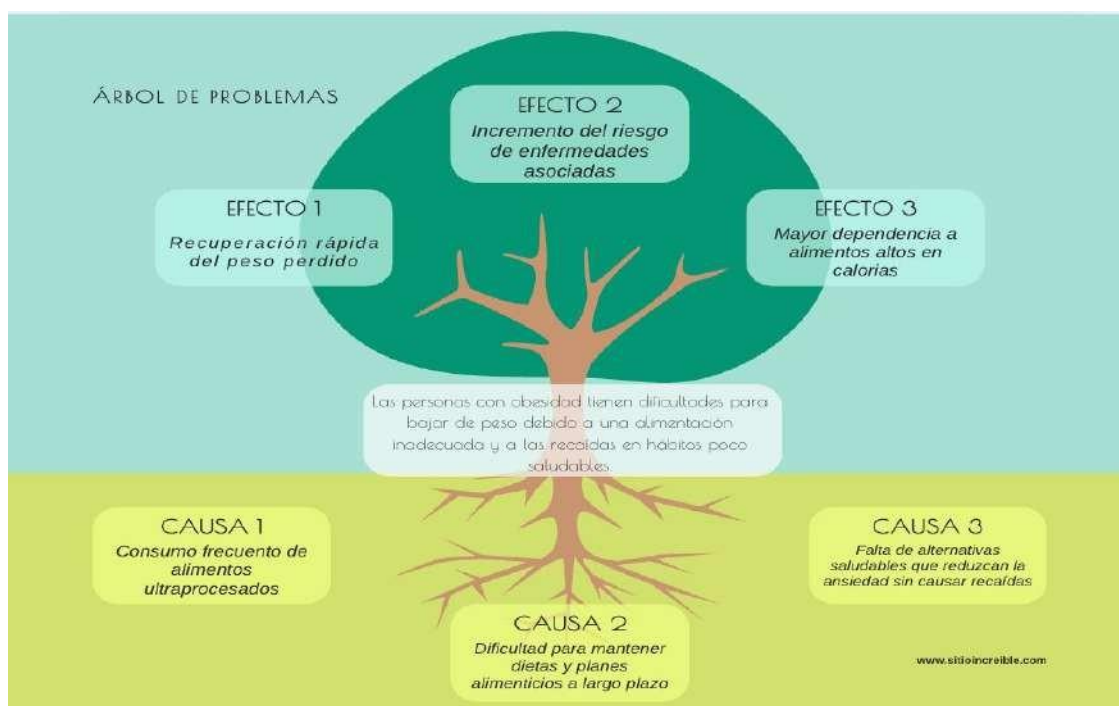
PROBLEMA PRINCIPAL IDENTIFICADO

Las personas con sobrepeso u obesidad presentan dificultades para mantener la pérdida de peso debido a episodios de ansiedad alimentaria y hambre emocional como consumo frecuente de snacks altos en calorías durante esos episodios, baja adherencia a los planes nutricionales tradicionales, y escasez de alternativas saludables, accesibles y satisfactorias que realmente compitan, en sabor y placer, con los productos ultraprocesados.

Esta combinación de factores favorece la recaída en hábitos alimentarios poco saludables, incrementa la culpa post-consumo y dificulta el mantenimiento del peso perdido.

Figura 3

Árbol de Problema



Problemática Central Seleccionada

El problema “Recaídas frecuentes en el consumo de snacks hipercalóricos en adultos con sobrepeso u obesidad debido a la ansiedad alimentaria y a la limitada disponibilidad de alternativas saludables, prácticas y satisfactorias” fue seleccionado porque refleja una situación cotidiana y altamente recurrente en contextos urbanos como Guayaquil. En la práctica, muchas personas que han intentado mejorar su alimentación o seguir planes nutricionales presentan episodios de hambre emocional (antojos impulsivos asociados a estrés, frustración o cansancio), lo que incrementa la probabilidad de volver a opciones rápidas y ultraprocesadas por ser accesibles, placenteras y de fácil consumo. Además, la falta de opciones que combinen sabor, saciedad, bajo aporte calórico y practicidad contribuye a normalizar la recaída como parte del ciclo de pérdida y recuperación de peso. Para evaluar la problemática planteada, se elaboró un árbol de problemas, el cual permite identificar de forma estructurada causas, sub-causas, efectos y sub-efectos que explican el desafío actual relacionado con el control de antojos y el mantenimiento de hábitos alimentarios saludables.

Causas/sub-causas

1. Alta disponibilidad y preferencia por snacks ultra procesados

Existe una amplia oferta de productos altos en azúcar, grasa y sodio que se encuentran fácilmente en tiendas, minimarkets y supermercados. Esta accesibilidad, junto con el sabor “adictivo” y la conveniencia, hace que su consumo se vuelva una elección automática en momentos de antojo.

2. Ansiedad alimentaria y alimentación emocional

Muchos consumidores experimentan antojos asociados a emociones como estrés, tristeza o frustración. Esto provoca episodios de consumo impulsivo, donde la decisión de compra se basa más en el alivio emocional inmediato que en criterios de salud o nutrición.

3. Dificultad para sostener dietas y planes alimenticios a largo plazo

La restricción excesiva, la falta de flexibilidad o la monotonía en la alimentación generan baja adherencia. Como consecuencia, se incrementa la probabilidad de abandonar el plan nutricional y reemplazarlo por snacks rápidos que brindan gratificación inmediata.

4. Escasez de alternativas saludables que sean ricas, saciantes y prácticas

Aunque existen opciones “light” o “diet”, muchas no satisfacen por su sabor, textura o baja saciedad, o resultan costosas. Esto limita la adopción sostenida de alternativas saludables, especialmente en personas con rutinas exigentes.

Efectos/sub-efectos**1. Recuperación rápida del peso perdido (efecto rebote)**

Las recaídas frecuentes interrumpen el progreso del control de peso y refuerzan el ciclo de dieta–abandono–recuperación, lo que disminuye la motivación y la constancia a largo plazo.

2. Incremento del riesgo de enfermedades asociadas al exceso de peso

El consumo habitual de snacks hipercalóricos y ultra procesados se vincula con mayor riesgo de condiciones metabólicas y cardiovasculares, especialmente cuando se mantiene como patrón de consumo repetitivo.

3. Mayor dependencia a alimentos altos en calorías y dificultad para cambiar hábitos

La repetición del consumo por ansiedad fortalece la conducta de “premio” alimentario, generando resistencia al cambio, preferencia por sabores intensos y rechazo a opciones saludables.

4. Culpa, frustración y deterioro de la relación con la comida

Después de consumir “algo prohibido”, aparece culpa y vergüenza, lo que afecta la

autoestima y refuerza el estrés emocional. En muchos casos, esto incrementa la probabilidad de una nueva recaída, creando un círculo de malestar y sobre ingesta.

CÓMO RESPONDE NUESTRO PROYECTO O PRODUCTO A ESTE PROBLEMA

Nuestra propuesta se plantea como un snack cremoso, de baja carga calórica, con aporte de fibra y porciones controladas, diseñado específicamente para momentos de antojo y hambre emocional. La propuesta busca:

- Sustituir snacks hipercalóricos por una opción baja en calorías.
- Aportar mayor saciedad gracias a la fibra y la textura cremosa.
- Ofrecer un producto sensorialmente agradable (rico, cremoso, con buen sabor) que reduzca la sensación de sacrificio.
- Ser práctico y portable, para personas con rutinas ocupadas.
- Disminuir la culpa post-ingesta y, con ello, romper el ciclo de ansiedad → sobreingesta → culpa → recaída.

De esta manera, existe un encaje claro entre el problema (ansiedad alimentaria, recaídas y baja adherencia) y la solución propuesta (un snack diseñado para esos momentos críticos, pero con mejor perfil calórico y nutricional).

IDEA DE NEGOCIO

ZappFit se presentó como un producto. Se muestra el propósito y concepto del producto crema de zapallo y luego se evalúa el nivel de disposición a usar, la confianza ganada y la disposición a pagar en la comunicación posterior.

Proceso de Credibilidad y Validez para adherirse a las demandas metodológicas, se utilizó el análisis de contenido para validar los hallazgos de ansiedad alimentaria/consumo de alimentos y comportamiento crónico desde la perspectiva de los participantes como

experiencias textuales. La duración de las sesiones (más de 80 minutos por entrevista) proporcionó una profundidad analítica que justifica la viabilidad del modelo de negocio para el individuo, así como la percepción del consumidor agregado.

MODELO DE NEGOCIO LEAN CANVAS

Según Flores y Aguilar (2019), citados en un caso de estudio acerca de la evolución de los modelos de negocios, desarrollado por Varga y Galindo (De la Varga-Salto & Galindo-Reyes, 2025), El Lean Canvas es una herramienta simplificada para representar y validar los elementos clave de un emprendimiento, enfocándose en problema, solución, propuesta de valor, segmentos, canales, métricas e ingresos y costos, con el fin de reducir incertidumbre y acelerar el aprendizaje del modelo de negocio mediante hipótesis comprobables y retroalimentación temprana del mercado. Este enfoque se alinea con la lógica del Lean Startup, que promueve explicitar supuestos, probarlos rápidamente y ajustar el modelo antes de escalar.

Figura 4

Lean Canvas



PROBLEMA

ZappFit aborda un conjunto de problemas frecuentes en personas con sobrepeso u obesidad que intentan mejorar su alimentación:

- Recaídas en snacks hipercalóricos durante momentos de ansiedad o antojo.
- Baja adherencia a dietas restrictivas por frustración, culpa o sensación de sacrificio.
- Escasez de opciones que sean a la vez ricas, prácticas, saciantes y “permitidas”.
- Normalización de ultraprocesados por disponibilidad y conveniencia.

SEGMENTO DE CLIENTE

ZappFit se dirige principalmente a:

- Adultos con sobrepeso u obesidad que buscan controlar antojos y sostener hábitos.
- Personas con alimentación emocional (comen por ansiedad, estrés o tristeza).
- Usuarios de gimnasios, centros de control de peso y nutricionistas.
- Consumidores que quieren snacks más saludables sin perder sabor ni practicidad.

PROPUESTA DE VALOR ÚNICA

“Crema de untar de zapallo, rica y práctica, diseñada para momentos de antojo emocional: más saciedad, menos culpa.”

Se diferencia por combinar placer + control + conveniencia, con un ingrediente local y un discurso empático de no “castigo”, sino alternativa.

SOLUCIÓN

Producto base:

- Crema de untar a base de zapallo, de baja carga calórica, textura cremosa y sabor agradable.
- Dos variantes: salado suave y ligeramente dulce.
- Presentación individual tipo pouch, fácil de abrir y usar como dip o acompañamiento.
- Material de apoyo: tips breves sobre uso y alimentación emocional + QR informativo.

CANALES

Corto plazo (Guayaquil):

- Tiendas saludables / naturistas, minimarkets, cafeterías fitness.
- Gimnasios y alianzas con nutricionistas/centros de control de peso.
- Venta directa y redes (Instagram/WhatsApp/Facebook).

Digital: Facebook como canal principal para alcance masivo en Ecuador según reportes de comportamiento digital.

Mediano plazo (expansión):

- Marketplaces y e-commerce.
- Distribuidores especializados y alianzas con cadenas.

RELACIÓN CON CLIENTES

- Comunicación empática y educativa: antojos ≠ “falta de voluntad”, sino patrón emocional.
- Comunidad digital con contenido útil (hábitos, saciedad, ideas de uso).

- Recomendación con aliados (nutricionistas/gimnasios) para reducir riesgo percibido.

MÉTRICAS CLAVE

- Unidades vendidas por mes y por canal.
- % recompra / frecuencia de compra.
- CAC (costo de adquirir un cliente) y LTV (valor de vida).
- Encuesta simple: sabor, saciedad, utilidad “para antojos”.
- Leads captados por QR / formularios (WhatsApp – email).

VENTAJA COMPETITIVA

- Concepto “antojo emocional” como eje (pocos competidores lo comunican así).
- Formato pouch portable + uso versátil (dip/untar).
- Ingrediente local (zapallo) + narrativa de marca cercana.
- Red de aliados (nutricionistas/gimnasios) que respaldan recomendación.

FLUJO DE INGRESOS

- Venta unitaria (por pouch).
- Packs semanales/mensuales (mix dulce/salado).
- Suscripciones con entrega (modelo recurrente).
- Acuerdos con aliados por comisión/recomendación.

ESTRUCTURA DE COSTOS

- Materia prima (zapallo + ingredientes complementarios).
- Producción (mano de obra, energía, equipos).
- Empaque pouch y etiquetado.
- Logística (bodega/almacenamiento, transporte, reposición).

- Marketing (pauta, degustaciones, POP).
- Costos administrativos y regulatorios (registro sanitario, permisos).

Análisis PESTEL

Político

- **Políticas públicas de salud y nutrición:** El entorno político es uno de los más importantes para determinar el éxito de una empresa y sobre todo cuando se tratan del entorno alimentación, en Ecuador existe una agenda pública orientada a reducir el exceso de peso y el consumo de productos altos (MSP, 2025)
- **Etiquetado y comunicación responsable:** La existencia de regulación de etiquetado para alimentos procesados incluyendo el sistema tipo “semáforo” eleva la exigencia de transparencia y obliga a que la comunicación del producto sea clara, verificable y coherente con su composición (*Fundación MAPFRE*, 2024).

Económico

- **Sensibilidad al precio y valor percibido:** La evolución del costo de la canasta y el poder adquisitivo real influye en la sensibilidad al precio por eso ZappFit sostiene un precio accesible por unidad y justificar su valor saciedad, practicidad, reemplazo de snacks (INEC, 2025).
- **Ingresos familiares:** Según el boletín emitido por el Gobierno Nacional en enero del año pasado, la canasta familiar se ubicó en \$789,57 con un ingreso mensual de \$858,67 por familia en el cual se resaltó que la capacidad de cumplimiento por canasta familiar es un poco limitada y las familias podrían preferir el consumo de los ultraprocesados por su precio más accesible (Lopes da Rocha et al., 2021)

Social

- **Alta prevalencia de sobrepeso obesidad y preocupación por hábitos:** El contexto social muestra alta preocupación por “cuidar la figura”, salud a largo plazo y control de hábitos; además, crece la búsqueda de opciones prácticas que no generen culpa sustitutos menos calóricos y más funcionales (Medline Plus, 2022).
- **Consumo de alimentos ultraprocesados alto:** Según estudios sobre la alimentación durante la primera infancia en los últimos años se ha visto un incremento de la normalización de productos considerados no saludables siendo una concentración del 50% al 60% (Chamarthi et al., 2025).

Tecnológico

- **Digitalización del marketing y segmentación:** El lanzamiento puede apoyarse fuerte en pauta y contenido en redes, Datareportal evidencia el peso de Facebook en Ecuador, lo que justifica campañas de awareness y conversión por ese canal.
- **Trazabilidad e interacción (QR):** El uso de QR en empaque y material POP permite educar, medir interés escaneos y capturar leads en WhatsApp o correo electrónico, fortaleciendo el embudo y la fidelización.

Ambiental

- **Preferencia por empaques más sostenibles y “transparencia”:** La industria alimentaria está migrando hacia empaques con mensajes más claros, diseño minimalista y materiales con mejor percepción ambiental; esto influye directamente en la aceptación del producto en anaquel y en la reputación de marca (Asociación nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas, 2025).

- **Dependencia agrícola del zapallo:** La disponibilidad y precio de materias primas agrícolas puede variar por estacionalidad y clima; por eso conviene planificar proveedores, inventario y estandarización de calidad.

Legal

- **Requisitos sanitarios y control de inocuidad:** Al ser un alimento procesado, ZappFit requiere cumplir con la Notificación Sanitaria Obligatoria y criterios técnicos de etiquetado/seguridad definidos por la autoridad sanitaria; esto impacta tiempos, costos y condiciones de comercialización.
- **Etiquetado y comunicación responsable:** En categorías vinculadas a salud/nutrición, el etiquetado y los claims deben ser coherentes y verificables; además, el etiquetado frontal y su influencia en decisiones de compra ha sido ampliamente analizado en Ecuador, por lo que conviene alinear la propuesta a información clara y no engañosa.

Figura 5

Análisis PESTEL



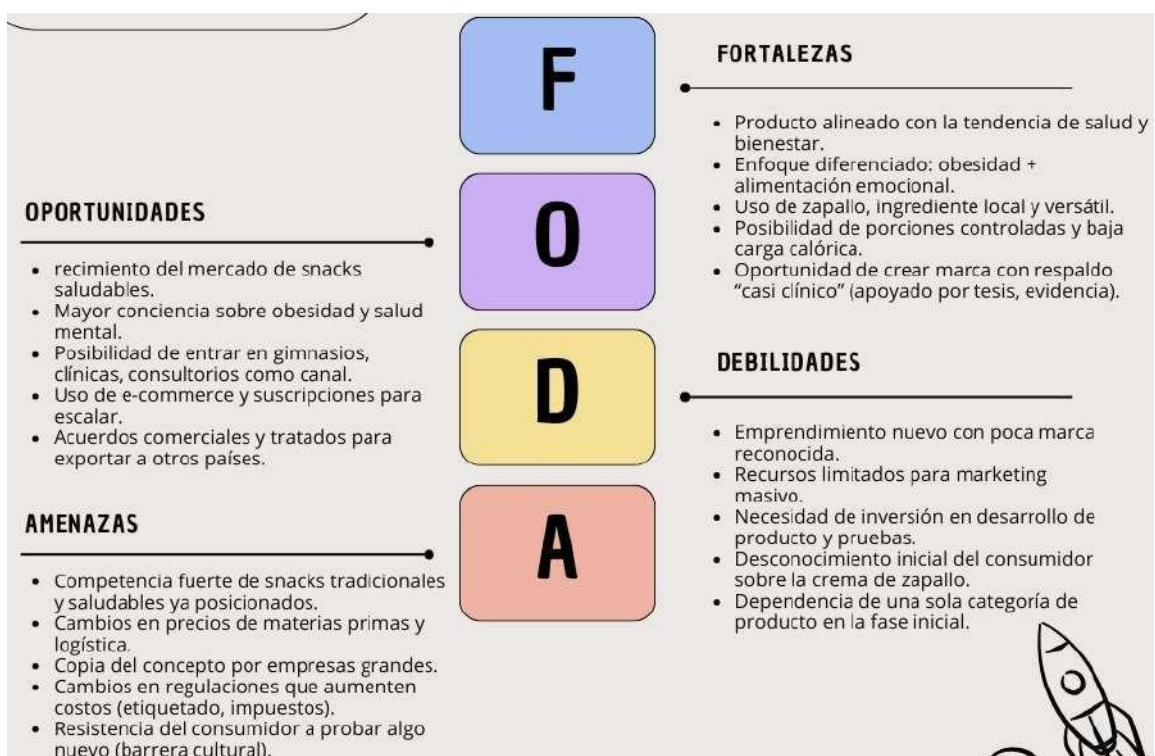
ANÁLISIS FODA

Análisis FODA

El análisis FODA, también conocido como SWOT, es una herramienta utilizada por las empresas para determinar que tanto un producto, servicio o la misma organización se posiciona en el mercado (Fessenden, 2025).

Figura 6

Análisis FODA



FORTALEZAS

- Producto alineado con la tendencia de alimentación saludable y control de antojos.
- Propuesta diferenciada: enfoque en antojo emocional + alternativa a snacks hipercalóricos.
- Ingrediente base local (zapallo), versátil y fácil de incorporar en comidas (dip/untar).
- Dos versiones (salada y dulce) → mayor adaptabilidad a gustos y momentos de consumo.

- Formato práctico, portable y fácil de usar en rutinas dinámicas.
- Precio accesible por unidad (\$3) que reduce barrera de prueba.

OPORTUNIDADES

- Crecimiento de la demanda de productos “healthy”, bajos en calorías y funcionales.
- Mayor conciencia pública sobre obesidad, bienestar y hábitos alimentarios.
- Alianzas estratégicas con gimnasios, nutricionistas, tiendas naturistas y centros de control de peso.
- Canales digitales (Facebook, WhatsApp, e-commerce) permiten escalar sin tanta inversión en locales.
- Potencial de expansión a otras ciudades del país si valida tracción en Guayaquil (modelo replicable).

DEBILIDADES

- Marca nueva: bajo reconocimiento y confianza inicial del consumidor.
- Recursos limitados para marketing masivo y activaciones constantes.
- Necesidad de educación del mercado: “crema de zapallo” puede generar duda al inicio.
- Dependencia de validación sensorial (sabor/ textura) para lograr recompra.
- Capacidad productiva y logística de reposición en PDV aún en etapa de ajuste.

AMENAZAS

- Competencia fuerte de snacks tradicionales y “saludables” ya posicionados (hummus, mantequillas, yogures, quesos light, etc.).
- Cambios en costos de materias primas, empaques y distribución (inflación/logística).

- Productos sustitutos fáciles: frutas, frutos secos, yogures, bebidas “fit”, postres caseros.
- Regulaciones más estrictas (etiquetado, claims de salud, registros) que aumenten costos/tiempos.
- Riesgo de copia del concepto por marcas grandes si el producto gana tracción.

FUERZAS PORTER

El modelo de Porter es una herramienta de análisis estratégica que se usa en las estrategias de acciones de la compañía, el cual ayuda a entender el comportamiento de los competidores, y también su modalidad de acción. En dicho sentido, es necesario evaluar correctamente el ambiente competitivo con el objetivo de poder identificar una estrategia con objetivos inteligentes basados en las fortalezas de la actividad de la empresa, pero también en la mejora de los puntos débiles identificados durante la actividad (Ecobici, 2024).

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

- Presencia de marcas de snacks saludables (barras, yogures, frutos secos).
- Competencia con snacks tradicionales (galletas, papas fritas, chocolates).
- Diferenciación limitada en algunos productos “light”.
- Guerra de precios en supermercados.
- Competencia basada en marketing (influencers, branding emocional).

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

- Frutas frescas, frutos secos, yogures, otras cremas de untar.
- Bebidas sustitutivas para antojos (batidos, smoothies).
- Postres “caseros” que la gente prepara en casa.

- Suplementos o shakes para controlar apetito.
- Otros mecanismos para manejar ansiedad (no alimentarios).

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

- Consumidor final con muchas opciones de snack en góndola.
- Sensibilidad al precio (especialmente en crisis económica).
- Capacidad de comparar fácilmente opiniones y precios en redes.
- Tiendas y supermercados que exigen márgenes y condiciones comerciales duras.
- Profesionales de la salud exigentes con el perfil nutricional.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

- Dependencia de productores de zapallo de calidad adecuada.
- Posible concentración de proveedores de empaques.
- Variación de precios por estacionalidad agrícola.
- Costos logísticos crecientes (combustible, transporte).
- Necesidad de ingredientes específicos (especias, endulzantes) que pueden tener pocos proveedores.

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

- Categoría “snacks saludables” está en crecimiento → atractiva para nuevos jugadores.
- Ingreso de marcas extranjeras con capital y marketing fuerte.
- Pequeños emprendimientos locales que lanzan productos similares.
- Barreras moderadas: registro sanitario, inversión en planta, acceso a canales.
- Posibilidad de que grandes empresas de alimentos copien el concepto.

Figura 7

Las 5 Fuerzas de Porter

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



¿QUÉ VAMOS A OFRECER?

La propuesta consiste en el desarrollo de una crema de untar de zapallo orientado a personas con sobrepeso u obesidad que desean controlar sus antojos durante episodios de ansiedad, buscan mantener el peso perdido sin sentirse privados de algo "rico", y buscan opciones más saludables, accesibles y compatibles con su plan nutricional.

Nuestro producto se presentó como un producto de consumo rápido, listo para llevar, que puede utilizarse como colación entre comidas, sustituto de postres calóricos, o recurso de "emergencia" en momentos de ansiedad alimentaria.

CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA

Las características clave de Zappfit son:

- Baja densidad calórica

- Menor aporte de calorías por porción en comparación con snacks tradicionales (galletas, chocolates, frituras, etc.).
- Permite satisfacer un antojo con menor impacto en el balance energético diario.

CONTENIDO DE FIBRA Y SACIEDAD

Incluye ingredientes con fibra que ayudan a generar sensación de llenura moderada y más prolongada, reduciendo la necesidad de seguir comiendo otros productos.

TEXTURA CREMOSA Y SABOR AGRADABLE

Se prioriza una experiencia sensorial placentera como la cremosidad, sabor, aroma, de modo que el consumidor no perciba el producto como “castigo” o “comida de dieta”, sino como un snack disfrutable

PORCIONES CONTROLADAS

Presentación en formatos individuales como pouch, frasco pequeño, vasito que permiten controlar la cantidad consumida en cada ocasión de uso.

PRODUCTO PORTABLE Y PRÁCTICO

Diseñado para ser transportado fácilmente en bolso, lonchera o mochila, lo que facilita su consumo en el trabajo, la universidad, el gimnasio o en desplazamientos.

ACCESIBILIDAD ECONÓMICA Y COMERCIAL

Precio competitivo frente a snacks saludables importados ya que va a tener una alta posibilidad de distribución en tiendas saludables, supermercados, gimnasios, consultorios de nutrición y e-commerce.

PROPUESTA DE VALOR ESPECÍFICA

La propuesta de valor de Nuestro proyecto puede sintetizarse así:

“Nuestra propuesta ofrece una crema de untar a base de zapallo, cremosa y de baja carga calórica, destinada a personas con sobrepeso u obesidad que desean controlar sus antojos y su alimentación emocional, brindando placer y saciedad con menos calorías para apoyar el mantenimiento del peso sin culpa.” En términos mas concretos:

Para el consumidor final (personas con sobrepeso u obesidad)

- Una alternativa más saludable para los momentos de antojo y ansiedad.
- Posibilidad de disfrutar de algo dulce/cremoso con menor impacto calórico.
- Reducción de la culpa y el malestar emocional tras el consumo.
- Apoyo concreto al mantenimiento de peso y a la adherencia al plan alimentario.

Para profesionales y aliados como nutricionistas, centros de control de peso, gimnasios:

- Un producto alineado con sus recomendaciones de control de peso y cambios de hábitos.
- Un complemento práctico para sugerir a pacientes buscando manejar la ansiedad a la hora de comer.
- Potencial de generar ingresos adicionales mediante alianzas y comisiones.

LA INNOVACIÓN SE ENCUENTRA EN INTEGRAR:

- El enfoque en obesidad y alimentación emocional,
- Una crema de untar de zapallo con buen sabor y mejor perfil nutricional, y un posicionamiento claro como snack para antojos que no sabotea el tratamiento nutricional.

MODELO DE MONETIZACIÓN

¿QUIÉN PAGA?

- Personas con sobrepeso u obesidad
- Adultos que han hecho dietas, desean mantener su peso y buscan snacks que no arruinen su progreso.

MADRES Y CUIDADORES

- Personas que compran para su hogar y buscan opciones más saludables para la familia, especialmente si hay miembros con sobrepeso.

INSTITUCIONES Y PROFESIONALES DE LA SALUD

- Gimnasios, nutricionistas, centros de control de peso, clínicas que pueden ofrecer nuestra propuesta como producto complementario a sus programas.

CANALES DE RETAIL Y E-COMMERCE

- Tiendas saludables, supermercados, plataformas digitales que integran la crema para untar en su oferta para el público interesado en bienestar y control de peso.

¿POR QUÉ PAGARÍAN?

Porque el producto resuelve un dolor real: episodios de ansiedad alimentaria y antojos que suelen terminar en consumo de snacks hipercalóricos.

Porque ofrece una alternativa más económica frente a productos saludables importados o de marcas premium.

Porque aporta beneficios tangibles como menor cantidad de calorías, mayor sensación de saciedad, reducción de la culpa post-consumo.

Porque acompaña y refuerza el tratamiento nutricional en lugar de sabotearlo, lo que genera valor para el paciente y para el profesional que lo recomienda.

Para gimnasios, nutricionistas y centros de salud, representa una oportunidad de diferenciación y generación de ingresos mediante venta directa o esquemas de comisión.

Fuentes de ingreso (prototipo explicativo)

VENTA UNITARIA

Comercialización por unidad pouch, frasco o vasito individual) en puntos físicos y en línea.

PACKS SEMANALES O MENSUALES

“Anti-ansiedad food kit” con selección de varias unidades para cubrir momentos de antojo durante la semana/mes.

Ideal para personas en plan nutricional que quieran planificar sus colaciones.

LÍNEA GOURMET / PREMIUM

Sabores especiales o formulaciones con ingredientes diferenciados (por ejemplo, proteína extra, sabores de temporada), con un margen de precio mayor.

ALIANZAS CON NUTRICIONISTAS Y CENTROS DE SALUD

Venta mediante acuerdos con profesionales que recomiendan el producto a sus pacientes, con porcentaje de comisión por ventas generadas.

SUSCRIPCIONES DIGITALES

Suscripción mensual con entrega a domicilio de una cantidad fija de productos, facilitando la recurrencia de consumo y la fidelización del cliente.

COMPETENCIA

En el mercado ecuatoriano hay algunas alternativas compitiendo directamente con el desarrollo de la presente propuesta. Estas opciones incluyen productos internacionales como Hummus-Dicorne Foods y productos nacionales como Mantequilla de mani-Cris, Queso Crema Toni, Yogurt Griego Toni .

HUMMUS-DICORNE FOODS

Se venden en Ecuador en cadenas como Supermaxi. El producto se compone principal de garbanzos de la más alta calidad, Jugo de limón, tahini, aceite vegetal, sal, comino, sorbato de potasio y libre de gluten con certificación BPM (HUMMUS, 2025). A pesar de ser una de las pocas opciones saludables disponibles en el mercado, este producto presente un alto costo para el consumidor. La presentación Clásica ronda los \$5 para venta al público por 270 G.

Figura 8

Ilustración Competencia HUMMUS



MANTEQUILLA DE MANI MANICRIS

Una de las marcas favoritas y populares que se venden en Ecuador en casi todas las cadenas de supermercados. Para este caso se eligió una de las marcas de mantequilla de maní más populares en la población como Mantequilla de Maní Cris. El producto se compone principal de Maní, aceite de maní, sal (CRIS, 2025). Este producto, aunque tenga aires de “opción saludable”, tiene muchas calorías por porción pequeña; por ende es fácil pasarse sin darse cuenta, además que el maní es un alérgeno común, lo cual limita su recomendación en ciertos casos.

Figura 9

Ilustración Crema de Mani Cris



QUESO CREMA LIGHT TONI 250G

Otra de las marcas favoritas y muy populares que se venden en Ecuador en casi todas las cadenas de supermercados y tiendas de barrios. Para este caso se eligió la línea Queso Crema 250G de Toni. El producto se compone principal de leche, crema de leche entera, grasa vegetal, sal, goma garrofin y conservantes (TONI, 2025). Este producto tiene todo lo que una persona con sobrepeso u obesidad no puede consumir ni utilizarlo en sus planes u hábitos alimenticios como resultado su composición específicamente no es adaptable a las necesidades nutricionales de nuestro grupo objetivo (CLINIC BARCELONA, 2025).

Figura 10

Ilustración Queso Crema 205 G



YOGURT GRIEGO TONI

Este producto se comenzó a vender a finales del 2024 en Ecuador en casi todas las cadenas de supermercados. El producto se compone principal de leche descremada, cultivos lácticos como lactobacillus, gelatina, Almidón modificado, Pectina, concentración de proteína de leche, suero de leche y saborizante a frutilla (TONI, 2025). Este producto es otra opción falible para planes alimenticios saludable, aunque este producto al ser visto light no produce ni prolongan saciedad ya que su textura es menos satisfactoria. A su vez este producto no puede ser consumido por individuos con intolerancia a la lactosa. En Ecuador hay una gran tasa de individuos con intolerancia a la lactosa, Según el Centro de la Industria Láctea del Ecuador aproximadamente el 70% de la población en Ecuador presente algún grado de intolerancia a la lactosa. Como resultado este producto no se relaciona a un perfil nutricional apropiado para nuestra población objetivo.

Figura 11

Ilustración Yogurt Griego Toni



Tabla 4
Tabla comparativa

Producto	Ingredientes	Precio	Comercialización	Desventajas para los niños	Propuesta
Hummus	Garbanzo, limón, tahini, aceite, sal, comino; puede incluir conservante	\$5	Supermaxi, congelados	Precio alto para consumo frecuente; no está enfocado en “antojo emocional” ni porción individual	Elimina soya y gluten, con proteína magra de pavo y verde.
Mantequilla de Maní	Maní, aceite de maní, sal	\$3,88	Supermaxi, Mi comisariato y tiendas de barrio	Alta densidad calórica por porción; fácil excederse; alérgeno frecuente	Libre de alérgenos comunes y con bajo sodio
Queso Crema Light Toni 250G	Leche, crema, grasa vegetal, sal, espesantes y conservantes	\$2,30	En todas las tiendas y supermercados	Puede ser alto en grasa/sodio (según fórmula) y no está diseñado para control de antojos; no siempre compatible con plan de control de peso	Pavo magro sin aditivos, con verde ecuatoriano.
Yogurt Toni Griego	Leche descremada, cultivos, gelatina, almidón modificado, pectina, proteína/suero, saborizante	\$3,46	Supermercados	Puede tener menor saciedad sensorial; depende de cadena de frío; no apto para algunas personas con intolerancia a la lactosa (según argumento de tu doc)	Controla sodio y asegura textura uniforme para niños

Nota. Esta tabla muestra los precios y desventajas que tienen cada uno de los competidores directos de Zappfit.

Tabla 5

Tabla comparativa de precios contra ZappFit

Producto	Tipo de Competencia	Presentacion	Precio (USD)	Precio por 100 g (USD)
ZappFit Salado	Directo	1 pouch (unidad)	\$3,46	\$1,38
ZappFit Dulce	Directo	1 pouch (unidad)	\$3,20	\$1,28
Hummus	Sustituto	270 g	\$5	\$1,85
Mantequilla de mani	Sustituto	350 g	\$3,88	\$1,11
Queso Crema Toni	Sustituto	250 g	\$2,30	\$0,92
Yogurt Griego	Sustituto	500 g	\$3,46	\$0,69

ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN / FORMA DE INTERNACIONALIZACIÓN

- Inicio en mercado local.
- Primera fase de internacionalización: exportación directa o a través de distribuidores en un país vecino.
- Uso de comercio electrónico internacional (Marketplace).
- Posibles alianzas de distribución y marketing con marcas de vida saludable.
- En una fase avanzada, considerar filial comercial o joint venture con socio local.

ALMACENAMIENTO E INVENTARIO EN PAÍS DESTINO

- Uso de bodegas de temperatura controlada si es necesario.
- Aplicación de métodos FIFO/FEFO para rotación de producto.
- Niveles de stock de seguridad para evitar quiebres.
- Coordinación con distribuidor local para previsión de demanda.
- Sistemas básicos de inventario (ERP simple o software de bodega).

PROVEEDORES Y SOCIOS LOGÍSTICOS

- Proveedores de zapallo y materias primas locales (acuerdos a largo plazo).
- Empresas de empaques y etiquetas.
- Agentes de carga para exportación (marítima/terrestre).
- Empresas de transporte interno y distribuidores en país destino.
- Socios de venta: supermercados, tiendas saludables, plataformas online.

TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN

- Transporte interno: camiones refrigerados o cerrados desde planta a bodegas y puntos de venta.
- Transporte internacional: principalmente marítimo para reducir costos, terrestre para países fronterizos.

- Distribución en país destino: centros de distribución de socios, tiendas minoristas, gimnasios, e-commerce con delivery.

PROTOTIPO

Figura 12
Ilustración Prototipo



Mercado Objetivo

El mercado objetivo del proyecto ZappFit está conformado por personas adultas que presentan sobrepeso u obesidad y que experimentan episodios recurrentes de ansiedad alimentaria, los cuales dificultan la adherencia a dietas o planes nutricionales tradicionales.

Este segmento se caracteriza por una relación compleja con la alimentación, donde factores emocionales como el estrés, el cansancio, la frustración o el aburrimiento influyen significativamente en el consumo de alimentos fuera de los horarios principales.

Características del mercado objetivo

- **Edad:** 25 a 55 años

- **Género:** Hombres y mujeres
- **Ubicación:** Zonas urbanas
- **Nivel socioeconómico:** Medio y medio–alto
- **Condición:** Sobrepeso u obesidad (diagnosticada o autopercebida)
- **Comportamiento alimentario:** Consumo frecuente de snacks entre comidas, especialmente en momentos de ansiedad emocional

Contexto de consumo

ZappFit se plantea como un alimento acompañante funcional, diseñado para ser consumido:

- Entre comidas principales
- Durante episodios de ansiedad alimentaria
- Como sustituto de snacks ultraprocesados
- En entornos cotidianos como el hogar, el trabajo o la universidad

La selección de este mercado se justifica por la alta prevalencia del problema, la insatisfacción con soluciones actuales y la búsqueda de alternativas prácticas, accesibles y emocionalmente satisfactorias.

Investigación de Mercado

La investigación de mercado de ZappFit adopta un enfoque cualitativo exploratorio–descriptivo, adecuado cuando se busca comprender en profundidad experiencias, significados y emociones asociados a un problema de salud, más que medirlo numéricamente (Creswell & Creswell, 2020). En el contexto de la obesidad y la alimentación emocional, los métodos cualitativos permiten capturar la complejidad de la relación de las

personas con la comida, sus esfuerzos por controlar el peso y las barreras percibidas en este proceso (Burucu & Durmaz, 2024; Poon et al., 2024).

Para este proyecto se emplean dos técnicas cualitativas principales: focus group y entrevistas a profundidad. Los focus groups son ampliamente utilizados en investigación de salud para recoger un espectro amplio de perspectivas en torno a un mismo problema, así como para observar cómo se construyen significados colectivos durante la interacción grupal (Lander et al., 2025; Conde et al., 2024). Por su parte, las entrevistas en profundidad permiten explorar de manera individual las experiencias, emociones y procesos de decisión de las personas con obesidad respecto a su alimentación y manejo del peso (Burucu & Durmaz, 2024; Randall et al., 2022).

El uso combinado de estas técnicas se justifica porque los focus groups facilitan identificar patrones compartidos y contrastes entre participantes, mientras que las entrevistas permiten acceder a relatos personales más sensibles o íntimos que quizá no emergerían en grupo. Este tipo de diseño cualitativo es frecuente en estudios sobre cambio de comportamiento alimentario y manejo del peso en personas con sobrepeso u obesidad (Díaz-Méndez et al., 2021; Kim et al., 2020).

Los guiones utilizados para ambas técnicas se organizaron en torno a categorías analíticas predefinidas: relación con la comida, experiencias de ansiedad alimentaria, intentos previos de control, percepción de productos “saludables” y valoración inicial de ZappFit. Estos guiones se incluyen como anexos, lo que garantiza la trazabilidad entre los objetivos del estudio, las preguntas planteadas y la información que se esperó obtener.

Validación del Segmento de Mercado

La validación del segmento de mercado en la Fase 5 del proyecto ZappFit se concibe como un proceso analítico previo, orientado a confirmar, mediante investigación cualitativa, si el segmento previamente definido presenta una necesidad real, reconocida y relevante, así como una disposición potencial a considerar una solución como la propuesta.

Segmento propuesto a validar

El segmento propuesto está conformado por personas adultas entre 25 y 55 años que presentan sobrepeso u obesidad, y que manifiestan episodios recurrentes de ansiedad alimentaria, los cuales influyen negativamente en sus hábitos de consumo y en la adherencia a planes de control de peso.

Este segmento ha sido seleccionado bajo el supuesto de que la ansiedad alimentaria constituye un factor determinante en el fracaso de dietas tradicionales, generando recaídas frecuentes en el consumo de snacks hipercalóricos.

OBJETIVO DE LA VALIDACIÓN DEL SEGMENTO

El objetivo de esta validación es comprobar si el segmento definido representa un mercado viable y coherente para ZappFit, a partir de la manera en que las personas describen su experiencia con la ansiedad alimentaria, sus intentos de solución y su apertura a probar alternativas nuevas.

De manera específica, se busca:

- Confirmar que el segmento reconoce la ansiedad alimentaria como un problema en su vida cotidiana.
- Comprender cómo relatan la repetición y el impacto emocional de estos episodios, sin cuantificarlos numéricamente, sino a través de ejemplos y descripciones.
- Explorar las estrategias que han intentado para manejar el problema y cómo valoran su efectividad.
- Identificar la disposición subjetiva a considerar una crema de untar baja en calorías como apoyo en el control de antojos.

CRITERIOS DE VALIDACIÓN DEL SEGMENTO

La validación del segmento se realizó a partir de los siguientes criterios cualitativos, los cuales serán explorados mediante entrevistas a profundidad y focus group:

RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA

Se evaluo si los participantes:

- Menciones espontáneas para comer sin hambre física.
- Reconocen emociones asociadas al consumo no planificado como estrés, culpa, frustracion.
- Perciben el problema como relevante y persistente.

Relevancia del problema

Se analizo:

- Formas en que los participantes describen cómo la ansiedad alimentaria afecta su salud, su peso o su bienestar emocional

COMPORTAMIENTO DE BÚSQUEDA DE SOLUCIONES

Se exploro:

- Relatos sobre dietas
- Productos o estrategias probadas con énfasis en lo que “funcionó” y lo que generó decepción.

Disposición a considerar una nueva solución

Se evaluo:

- Comentarios sobre interés.
- Curiosidad o reserva frente a ZappFit
- Condiciones que pondrían para integrarlo en su rutina.

Como resultado del proceso de validación, se espero identificar indicadores tales como:

- Lenguaje emocional que evidencie frustración con soluciones actuales.
- Relatos personales que confirmen la recurrencia del problema.

- Comentarios que reflejen apertura hacia un producto funcional y emocionalmente empático.
- Diferenciación clara entre este segmento y otros grupos de consumidores.

Estos indicadores permitirán determinar si el segmento seleccionado presenta un dolor real, una necesidad latente y un potencial de adopción suficiente para continuar con el desarrollo del proyecto.

Importancia de la validación del segmento

- Reducir el riesgo de desarrollar un producto sin mercado.
- Ajustar el perfil del cliente si es necesario.
- Fundamentar las decisiones estratégicas posteriores.
- Asegurar coherencia entre el problema identificado y la solución propuesta.

En función de los resultados obtenidos, el segmento podrá ser:

- Confirmado,
- Refinado,
- O redefinido parcialmente antes de avanzar a fases posteriores del proyecto.

Medición de datos y análisis de resultados de la investigación de mercado

Los datos cualitativos obtenidos en focus groups, entrevistas y pruebas de concepto serán transcritos y analizados mediante análisis temático, técnica ampliamente utilizada en investigación en salud para identificar patrones de significado en los discursos (Braun & Clarke, 2021; Ahmed, 2025).

El análisis seguirá las siguientes fases:

1. Lectura repetida de las transcripciones para familiarización con el material;

2. Codificación inicial de segmentos de texto relacionados con ansiedad alimentaria, hábitos de snack, percepciones sobre productos saludables y valoración de ZappFit;
3. Agrupación de códigos en temas y subtemas (por ejemplo, “culpa y pérdida de control”, “snacks como recompensa”, “desconfianza hacia productos saludables”, “ZappFit como apoyo emocional”);
4. Revisión y depuración de los temas;
5. Elaboración de una narrativa interpretativa que conecte los hallazgos con la propuesta de valor y el modelo de negocio.

Este procedimiento permitirá transformar los relatos individuales en insumos estructurados para la toma de decisiones sobre el diseño del producto, los mensajes de comunicación y los canales prioritarios

Prototipo 1.0

Producto: Crema de untar a base de zapallo para controlar antojos, opción salado y dulce.

Envase: pouch individual sin estandarización final.

Errores / limitaciones del Prototipo 1.0

- Sabor no optimizado:
- Dulce: “muy plano” o “no se siente como snack”, falta un toque más agradable.
- Salado: “muy vegetal” o “le falta algo”, no se percibe tan rico como un snack real.
- Textura inconsistente: a veces queda muy líquida (se riega) o muy espesa (cuesta untar).
- Saciedad poco clara: el consumidor no entiende si “realmente llena” o solo es “algo light”.
- Uso poco evidente: no se entiende rápido con qué se come (dip, tostadas, fruta, galletas de arroz, etc.).

Empaque básico:

- No comunica beneficios (antojos/ansiedad alimentaria)
- No incluye mensajes claros de cómo consumirlo
- Identidad visual simple (parece “producto casero”)
- Porción no validada: algunos dicen “muy poco”, otros “está bien”, sin criterio definido.
- Información mínima: faltan elementos que generan confianza (ingredientes claros, advertencias básicas, conservación).

Tabla 6

Matriz para corregir errores de Producto 1.0

Hallazgo detectado (cualitativo)	Decisión tomada	Mejora implementada (Prototipo 2.0)
“Si no sabe rico, igual recaigo en snacks”	Priorizar palatabilidad sin perder enfoque saludable	Ajuste de receta: mejor balance dulce/salado y sabor más “snack”
“A veces se riega / a veces no se puede untar”	Estandarizar textura	Ajuste de consistencia para untabilidad estable (más cremosa y uniforme)
“No sé con qué comerlo”	Guiar el uso en momentos reales	Propuesta de consumo: dip/untar + ejemplos directos de combinación
“Me da culpa igual si no entiendo qué tiene”	Aumentar confianza del usuario	Etiqueta más clara: ingredientes, fechas, conservación y mensaje de uso responsable
“Si el empaque parece casero no confío”	Mejorar percepción de marca	Diseño más limpio y profesional (nombre visible, colores por sabor, claims claros)

“Lo usaría si me ayuda con el antojo”	Enfatizar beneficio emocional	Mensaje central: control de antojos/hambre emocional + “snack sin culpa”
---------------------------------------	-------------------------------	--

Nota. Esta tabla evidencia la trazabilidad metodológica entre la validación cualitativa y la evolución del producto, mostrando la relación hallazgo → decisión → mejora implementada.

Prototipo 2.0

A partir del feedback obtenido durante la validación cualitativa, se desarrolló el Prototipo 2.0 de ZappFit, incorporando mejoras orientadas a reforzar el valor percibido por el cliente. Las modificaciones se concentraron en el perfil sensorial (sabor, textura y balance de dulzor/sal), así como en el formato del pouch (tamaño de porción y facilidad de apertura). Adicionalmente, se ajustó el diseño del empaque y sus mensajes principales para comunicar con mayor claridad el enfoque del producto en el control de antojos asociados a la ansiedad alimentaria y su aporte como alternativa práctica frente a snacks hipercalóricos.

La transición del Prototipo 1.0 al Prototipo 2.0 se sustentó en hallazgos identificados en entrevistas y focus group; la relación hallazgo → decisión → mejora se presenta en la Tabla Z, y se complementa con evidencias de ejecución en el Anexo C.

Finalmente, se consideraron variaciones de sabor en función de las preferencias mayoritarias expresadas por los participantes. En conjunto, el Prototipo 2.0 se consolidó como una versión más cercana al Producto Mínimo Viable, lista para pruebas de uso más amplias y primeras validaciones comerciales.

Product–Market Fit

El testing de la propuesta se realizó mediante dos experimentos cualitativos simples:

Prueba de concepto del producto (degustación guiada):

- Se presentó muestras de ZappFit en dos variantes (salado suave y ligeramente dulce) en envases tipo pouch individual.

- Durante la degustación, se recogieron comentarios espontáneos y se aplicará una guía de preguntas breves sobre sabor, textura, sensación de saciedad y situaciones de uso.
- Las respuestas se registro mediante notas de campo y grabaciones de audio, para posterior análisis temático.

Tabla 7

Product Market Fit

Hipótesis PMF	Evidencia/Instrumento	Indicador cualitativo
“ZappFit reduce antojos y culpa”	Entrevista post-prueba	Lenguaje emocional: “me calmó”, “no me dio culpa”
“El pouch facilita consumo”	Observación/feedback	“práctico”, “me lo llevé”, “fácil de abrir”
“Entienden cómo usarlo”	Landing + instrucciones	“lo usé con...”, “me quedó claro”

Nota. Esta tabla evidencia el ajuste producto–mercado de ZappFit,

Prueba de uso en contexto real (mini–kit de antojos):

- Un grupo reducido de participantes recibirá un “kit semanal” con varias unidades del producto para consumirlas en sus momentos habituales de antojo.
- Al finalizar la semana, se realizó una entrevista breve para explorar cómo integraron el producto en su rutina, en qué momentos lo usaron y qué lugar ocupó en relación con otros snacks.

En ambos casos, el objetivo no es medir porcentajes, sino comprender la experiencia de uso, el lenguaje emocional asociado y los elementos que aumentan o disminuyen el valor percibido del producto.

Encaje Propuesta de Valor

El análisis de Product–Market Fit se abordará de forma cualitativa, entendiendo este concepto como el grado en que el producto resuena con las necesidades y expectativas del segmento objetivo (Simon-Kucher, 2024).

Se considerarán como indicadores cualitativos de encaje preliminar:

- relatos donde los participantes expresen que la propuesta “les habla” a sus problemas reales (por ejemplo, sentir menos culpa o tener algo listo para momentos de ansiedad);
- comentarios que vinculen ZappFit con ideas de control, tranquilidad o **apoyo** en el proceso de manejo del peso;
- menciones espontáneas a intención de compra, recomendación a otros o curiosidad por probar el producto.

Producto Mínimo Viable (PMV)

El Producto Mínimo Viable (PMV) se define como la versión más sencilla de ZappFit que permite probar en el mercado real si existe disposición a pagar por el producto, con la menor inversión posible (Intexsoft, 2025).

El PMV de ZappFit estará compuesto por:

- Una crema de zapallo en el sabor mejor evaluado en las pruebas sensoriales;
- Presentación en pouch individual;
- Empaque con información básica nombre, beneficio principal, forma de uso;
- Lote reducido de producción para venta piloto en uno o dos canales por ejemplo, gimnasio y consulta de nutrición.

El objetivo es observar si las personas no solo muestran interés, sino que efectivamente compran el producto y expresan intención de recompra, como primeros indicios de encaje producto–mercado.

Por ende el Producto Mínimo Viable de Zappfit se definió como un kit mínimo de validación compuesto por dos variantes salado suave y ligeramente dulce en envase pouch individual, acompañado de instrucciones de uso y enlace QR a la landing page para registro de experiencia. Este formato permitió evaluar aceptación sensorial, comprensión del beneficio y disposición a recompra en un contexto de uso real.

Figura 13

Foto del Kit, QR y Formulario



Landing Page

Para apoyar la validación del PMV se diseño una landing page sencilla con la siguiente estructura:

- Imagen del producto,

- Mensaje central (“Crema de zapallo para antojos sin culpa”),
- Breve explicación de beneficios,
- Testimonios preliminares y un formulario de contacto o botón de reserva de kit de prueba.

La landing page de ZappFit se diseñó en formato vertical, priorizando una lectura rápida desde dispositivos móviles. El diseño presentó la propuesta de valor en el primer bloque, incorporó beneficios funcionales como prolongar la saciedad, el control de antojos en momentos estresantes y un llamado a la acción principal orientado a captar leads como el registro para prueba/kit. Además, se incluyeron secciones de “cómo se usa”, variantes del producto y un flujo visual que guía al usuario desde el problema que son antojos hacia la solución ZappFit y la acción registro.

Figura 14

Ilustración encabezado principal de landing page Vertical



Figura 15

Diseño Landing Page Vertical



Figura 16

Ilustración encabezado mas propuesta de valor



Figura 17

Ilustración Sección Formulario



Obtén tu Kit de Prueba **GRATIS**

Nombre

WhatsApp

QUIERO MI KIT GRATIS

👑 ¡Cupos limitados!

✓ 100% Natural • Aprobado por Nutricionistas

Reservas sujetas a disponibilidad de stock.

ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO ORGANIZACIONAL

LOCALIZACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

La localización constituye una decisión estratégica dentro del análisis técnico, debido a su influencia directa en la logística de abastecimiento, la distribución, los costos operativos y el cumplimiento regulatorio. Para ZappFit, se definió como ubicación inicial el sector Tarqui, específicamente en Av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo, junto al SRI Galería Milenium, al norte de Guayaquil. Esta zona presenta alta dinámica comercial y conectividad urbana, lo que facilita el acceso del público objetivo y la reposición de producto. Asimismo, Tarqui se caracteriza por su elevada concentración poblacional dentro del cantón, lo cual favorece una mayor exposición del producto en la etapa inicial (INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), 2024).

Adicionalmente, la Av. Francisco de Orellana se considera un corredor de uso mixto residencial-comercial, con presencia de gimnasios, tiendas naturistas, establecimientos

con el
el



minoristas y servicios de salud/nutrición, lo que fortalece la coherencia segmento objetivo. Desde punto de vista logístico, la ubicación permite

conexión eficiente con nodos estratégicos para distribución local y proyecciones de internacionalización, como el Aeropuerto José Joaquín de Olmedo y el Puerto Marítimo de Guayaquil. En términos de abastecimiento, la cercanía a centros mayoristas facilita la adquisición de materias primas e insumos de empaque con menor costo logístico y reposición ágil. Finalmente, el sector cuenta con disponibilidad de servicios básicos como agua potable, energía eléctrica, recolección de residuos, necesarios para operaciones alimentarias bajo condiciones sanitarias.

Por último, pero no menos importante, este sector está en sintonía con un segmento de consumidores urbanos que están cada vez más interesados en productos saludables, funcionales y bajos en calorías. Las ventas directas, las pruebas piloto de productos y la retroalimentación continua del consumidor final, reforzando así la validación de la empresa.

Figura 18

Ilustración Tienda Física



DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO (FLUJOGRAMA)

El diseño del proceso de producción ha especificado el orden de operaciones a utilizar para convertir las materias primas en producto final en detalle. Para la crema saludable obtenida del zapallo, el procedimiento ha sido diseñado basado en este principio de seguridad alimentaria, eficiencia operativa, así como cumplimiento de calidad con la escala del proyecto y los estándares del país en cuestión en Ecuador. Todo comienza con el zapallo: la recepción del zapallo, que se examina visualmente para verificar su madurez, ausencia de daños físicos y condiciones sanitarias adecuadas. Luego, el zapallo se puede lavar y desinfectar utilizando soluciones aprobadas para uso alimentario hasta que se eliminen residuos y microorganismos. Luego, el zapallo se pela, corta y cocina cuidadosamente de manera controlada para ablandar la pulpa para su posterior molienda. La pulpa cocida se muele hasta formar un puré homogéneo, luego se añaden elementos funcionales previamente ajustados, por ejemplo, canela en polvo para la opción dulce, sal para la opción salada y miel de abeja para endulzar la opción dulce. Posteriormente, se realiza un control de calidad del producto, analizando los siguientes atributos: textura, sabor, color, consistencia, asegurando que el producto cumpla con las normas de calidad aceptadas. La crema se envasa herméticamente, se etiqueta adecuadamente de acuerdo con las regulaciones ecuatorianas, y luego se almacena a la temperatura adecuada y bajo higiene en la distribución. Esta es una forma de lograr un producto alimenticio con los requisitos mínimos de energía, calidad sensorial y utilidad funcional de Zappfit.

Figura 19

Ilustración Flujograma



CAPACIDAD INSTALADA Y PROYECCIÓN OPERATIVA

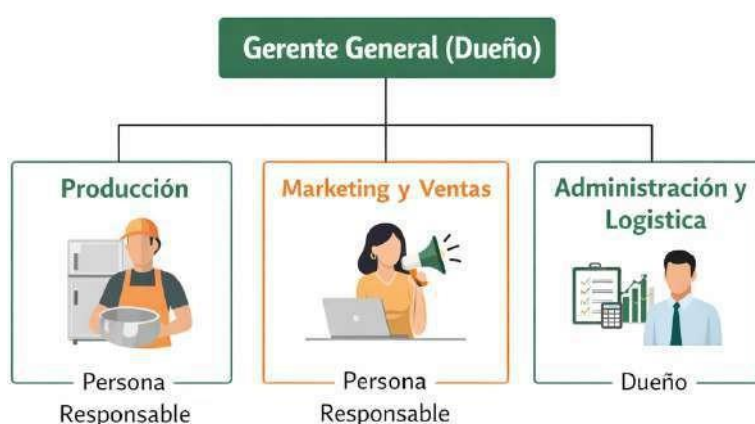
La capacidad operativa inicial se planificó para una jornada de 8 horas diarias, **con** una persona a cargo de producción, trabajando únicamente días laborables. En esta etapa se definió una producción mensual de 874 unidades, distribuidas en 437 unidades de la versión salada suave y 437 unidades de la versión ligeramente dulce. Considerando un promedio de 22 días laborables al mes, este volumen equivale aproximadamente a 40 unidades por día ($874/22$), lo cual permite mantener abastecimiento continuo sin sobre inventario, especialmente por tratarse de un producto refrigerado. En consecuencia, el stock se gestionará mediante métodos tradicionales ya que acabado el mes se consumirá todo el inventario y reposición frecuente hacia el punto de venta físico y pedidos digitales, asegurando el mantenimiento de la cadena de frío durante almacenamiento y distribución.

DISEÑO ORGANIZACIONAL

Basado en el estudio, el diseño organizacional está de acuerdo con la necesidad de una estructura clara y eficiente que sea muy capaz y flexible para apoyar el crecimiento del emprendimiento. Siendo un proyecto incipiente, se anticipa la funcionalidad y a cada área se le asignan tareas específicas (*Escuela de Organización Industrial, 2026*).

En la fase inicial, la estructura organizacional se mantiene compacta para asegurar eficiencia y control. El Gerente General asume la dirección estratégica y toma decisiones clave. El área de Producción está a cargo de un responsable, quien ejecuta el proceso productivo, el control básico de calidad, el envasado y el almacenamiento refrigerado. El área Administrativa–Financiera gestiona registros, control de gastos, obligaciones tributarias y coordinación de permisos, función que puede ser apoyada por servicios contables externos. Finalmente, Marketing y Ventas se enfoca en la gestión de redes sociales como Facebook, Instagram, página web, atención al cliente, captación de leads y coordinación de pedidos mediante página web/WhatsApp. La Logística y distribución se coordina para reposición del punto físico y entregas locales, pudiendo tercerizarse para asegurar cumplimiento de tiempos y cadena de frío.

Figura 20
Ilustración Organigrama



CONFORMACION LEGAL

El emprendimiento se constituirá legalmente bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), por ser un modelo societario flexible que facilita la formalización y la administración inicial del negocio. Esta figura permite establecer reglas internas adaptadas a la realidad del emprendimiento, mantener la responsabilidad limitada de los socios y agilizar la estructura de gobierno corporativo, lo cual resulta conveniente en etapas tempranas de crecimiento. A nivel local, la empresa deberá inscribirse en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante el SRI, y cumplir con la normativa sanitaria aplicable a alimentos procesados mediante los requisitos correspondientes ante ARCSA como notificación, registro sanitario, etiquetado e información obligatoria, además de gestionar permisos municipales y validar el uso de suelo para operaciones vinculadas a producción y comercialización en la zona definida.

En cuanto a la internacionalización, el emprendimiento deberá cumplir con los procedimientos establecidos por SENA E para exportación, incluyendo la emisión de factura comercial, lista de empaque, documentos de transporte, certificado de origen y documentación sanitaria requerida por el país de destino, presentando la Declaración Aduanera de Exportación conforme la normativa vigente.

Plan de Marketing

Objetivos Smart

Awareness (Reconocimiento): alcanzar ≥ 120.000 personas en 2 meses en Facebook y Instagram y lograr engagement rate $\geq 3\%$.

KPI: alcance, impresiones, engagement rate.

Conversión, Prueba y Compra: lograr una tasa de conversión digital $\geq 2\%$ tanto en clic o mensaje $\rightarrow$ compra y vender ≥ 5.244 unidades en un período de 1 año equivalente al 50% de capacidad anual.

KPI: conversion rate, ventas mensuales, ventas por canal.

Recompra o Fidelización: alcanzar tasa de recompra $\geq 25\%$ al mes 7 y que $\geq 20\%$ de ventas sean mediante packs o de manera unitaria.

KPI: recompra, frecuencia de compra, % ventas en packs.

Posicionamiento y Alianzas: lograr 10 aliados activos como nutricionistas, centros de nutricionistas gimnasios, tiendas y que $\geq 15\%$ de ventas provenga de recomendación y alianzas al mes 9.

KPI: # aliados activos, ventas por recomendación, brand preference.

Mercado meta

El análisis del mercado objetivo tiene como finalidad identificar, caracterizar y comprender de manera integral a los potenciales consumidores de Zappfit, una crema de untar saludable a base de zapallo, diseñada para apoyar el control de antojos asociados a la alimentación emocional en personas con sobrepeso u obesidad, mediante estudio de sus necesidad, preferencias y hábitos de consumo. Para ello, se consideran cuatro dimensiones clave del consumidor potencial, las cuales permiten realizar una evaluación estructurada y detallada del mercado, se presentó y desarrollo en el siguiente gráfico:

Figura 21

Ilustración Mercado Meta



Geográfica

Residen y realizan sus actividades cotidianas laborales, familiares y personales en la ciudad de Guayaquil, principalmente en zonas urbanas.

Se concentran en sectores con alta dinámica comercial y de servicios, como el norte de la ciudad, áreas de alto tráfico y zonas cercanas a centros comerciales, supermercados, gimnasios y consultorios.

Frecuentan espacios donde se toman decisiones de compra de snacks y productos saludables, como tiendas naturistas, minimarkets, gimnasios, centros de bienestar y áreas comerciales, lo que facilita el contacto con la marca y la disponibilidad del producto.

Demográfica

Adultos entre 25 y 55 años, hombres y mujeres, con capacidad de decisión de compra y hábitos de consumo establecidos.

Pertenecen mayormente a la población económicamente activa, lo cual se asocia con autonomía financiera y consumo recurrente de productos alimenticios prácticos.

Presentan sobrepeso u obesidad diagnosticada o autopercebida y muestran interés por mejorar su alimentación sin adoptar medidas extremas o poco sostenibles.

Generalmente pertenecen a un nivel socioeconómico medio y medio–alto, con disposición a invertir en productos saludables que sean accesibles y funcionales.

Psicográfica

- Valoran el bienestar integral y buscan equilibrio entre salud, satisfacción y practicidad, evitando enfoques restrictivos que generen frustración.
- Experimentan una relación emocional con la alimentación; suelen asociar el consumo de snacks con momentos de antojo, recompensa o alivio emocional.
- Buscan soluciones que les permitan “cuidarse sin dejar de disfrutar”, priorizando productos con buen sabor, sensación de saciedad y menor culpa post-consumo.

- Se muestran receptivos hacia propuestas naturales e innovadoras, especialmente si perciben confianza, transparencia y coherencia con un estilo de vida saludable.

Comportamental

- Presentan consumo frecuente de snacks entre comidas, especialmente en momentos de ansiedad alimentaria, cansancio o impulsividad.
- Suelen recaer en productos ultraprocesados por disponibilidad, hábito y satisfacción inmediata, lo que dificulta la adherencia a dietas o planes nutricionales.
- Buscan beneficios concretos: control del antojo, porciones prácticas, saciedad y alternativa saludable, manteniendo una experiencia sensorial agradable.
- Prefieren canales de compra accesibles y convenientes, como tiendas saludables, puntos de venta cercanos, recomendaciones de nutricionistas o gimnasios y compras digitales como WhatsApp y ventas e-commerce, donde la decisión suele ser rápida y orientada a resolver el antojo.

Necesidades y deseos:

Identificar las necesidades del mercado meta y comprender cómo los consumidores afrontan los episodios de alimentación emocional resulta clave para la estrategia de penetración de ZappFit, ya que este comportamiento influye directamente en la recaída en snacks ultra procesados y en la baja adherencia a planes de control de peso. A partir del análisis realizado, se concluye que:

Una parte significativa del público objetivo presenta antojos recurrentes y episodios de hambre emocional, asociados a emociones negativas como estrés, frustración, cansancio o aburrimiento, lo que los impulsa a buscar alimentos que brinden satisfacción inmediata sin afectar su objetivo de control de peso.

Los consumidores priorizan alternativas prácticas y rápidas, que puedan consumirse en cualquier momento y lugar, sin preparación compleja, y que se adapten a rutinas dinámicas en el hogar, trabajo o actividades diarias.

Existe una alta valoración por productos que generen sensación de saciedad y “control” con porciones manejables, ya que el consumidor busca reducir la culpa post-consumo y evitar el ciclo repetitivo de recaída–frustración–reinicio de dieta.

Se evidencia una preferencia por opciones saludables, pero sensorialmente satisfactorias, es decir, alimentos que mantengan buen sabor y textura agradable, evitando la percepción de “producto light sin gusto” que reduce la adherencia a alternativas saludables.

Adicionalmente, el formato tipo pouch individual y portable representa un valor diferencial, al permitir un consumo higiénico, dosificación controlada y facilidad de uso como dip o acompañante, alineándose con la necesidad de conveniencia, control de porción y continuidad en hábitos saludables.

Competencia:

En el mercado ecuatoriano, la categoría de alimentos saludables y snacks “better-for-you” se encuentra en expansión, impulsada por una mayor preocupación por el control de peso, el bienestar y la reducción del consumo de ultraprocesados. Sin embargo, dentro de esta categoría existe alta competencia en formatos tradicionales (barras, granolas, yogures, frutos secos), mientras que el formato “crema de untar saludable” orientado a controlar antojos emocionales aún es menos común, lo que abre un espacio de diferenciación para ZappFit. En general, las marcas competidoras tienden a comunicar beneficios nutricionales (alto en proteína, bajo en azúcar, “light”) y atributos funcionales (energía, saciedad, fitness), pero pocas abordan de forma directa el componente emocional del consumo y el ciclo culpa–recaída asociado al sobrepeso.

Competidores directos

Los competidores directos de ZappFit son aquellos productos que se posicionan como snacks saludables listos para consumir y que compiten por el mismo momento de uso:

antojos entre comidas y sustitución de snacks ultraprocesados. Aquí se incluyen marcas y líneas presentes en supermercados, tiendas saludables y e-commerce, como:

Tosh (líneas de snacks saludables y opciones reducidas en azúcar/calorías).

LiveKuna (snacks saludables con enfoque natural).

Nature's Heart (frutos secos, mixes y snacks funcionales).

Gourmet/Naturela (frutos secos y opciones percibidas como saludables en retail).

Kiwa (chips/snacks de origen natural con posicionamiento saludable).

Estas marcas cuentan con alta visibilidad en anaquel y estrategias de marketing consolidadas, lo que incrementa la intensidad competitiva en puntos de venta.

Competencia indirecta

La competencia indirecta está conformada por productos que resuelven la misma necesidad (manejo del antojo, “algo rico”, saciedad o control de peso), pero con una propuesta distinta. Incluye:

Snacks ultraprocesados tradicionales (galletas, chocolates, papas fritas), que dominan el consumo por precio, hábito y accesibilidad.

Postres “light” o sin azúcar y productos dietéticos (gelatinas, productos cero, etc.), que se perciben como control calórico, aunque no siempre aportan saciedad real.

Suplementos y batidos para control de apetito (shakes, proteínas), usados como sustitutos, pero no siempre compatibles con “antojo emocional” por su experiencia sensorial.

Opciones caseras (preparaciones en casa como dips, mermeladas o snacks controlados), que compiten por costo pero requieren tiempo y planificación.

Implicación estratégica para ZappFit

En este contexto, ZappFit debe diferenciarse no solo por ser “saludable”, sino por ocupar un territorio específico: control del antojo emocional + experiencia sensorial satisfactoria + porción práctica. Estratégicamente, esto implica: (1) construir un posicionamiento claro que conecte con la realidad del consumidor (antojo, ansiedad

alimentaria, culpa post-consumo) y no únicamente con el discurso “light”; (2) competir por conveniencia y hábito mediante formatos individuales tipo pouch y presencia en canales de alta frecuencia (tiendas saludables, gimnasios, nutricionistas y e-commerce); y (3) reforzar credibilidad con educación y respaldo profesional, reduciendo la barrera de prueba frente a marcas ya posicionadas. De este modo, ZappFit puede competir en una categoría saturada sin entrar directamente en una guerra de precios, sino creando preferencia por diferenciación emocional y funcional.

Tendencia del mercado:

Las tendencias de consumo en Ecuador han evolucionado, reflejando un cambio progresivo hacia estilos de vida que priorizan el bienestar integral y una relación más consciente con la alimentación. En el contexto urbano, cada vez más adultos muestran preocupación por el control del peso, la prevención de enfermedades asociadas al sobrepeso y la búsqueda de alternativas que les permitan “cuidarse” sin recurrir a dietas extremas. Este cambio se relaciona con un mayor interés por productos que aporten beneficios funcionales, especialmente aquellos que apoyan la saciedad, el control de porciones y el reemplazo de snacks ultraprocesados.

Paralelamente, se observa una tendencia creciente a reconocer la influencia de factores emocionales en los hábitos alimenticios. El estrés cotidiano, la fatiga y la presión del ritmo de vida urbano contribuyen a episodios de alimentación emocional, lo que incrementa el consumo de snacks altos en azúcar y grasas. Frente a ello, el consumidor actual valora propuestas que no solo sean bajas en calorías, sino también satisfactorias a nivel sensorial, práctico y compatible con rutinas dinámicas, donde la rapidez y la facilidad de consumo se vuelven determinantes.

Además, el mercado evidencia una preferencia por productos con ingredientes naturales y locales, percibidos como más confiables y alineados con tendencias de sostenibilidad y salud. Esta inclinación impulsa el crecimiento de categorías como snacks

saludables, productos funcionales y alimentos “better-for-you”, donde la innovación se centra en ofrecer alternativas reales sin sacrificar sabor ni conveniencia.

En este escenario, ZappFit se alinea con las nuevas preferencias del mercado al proponer una crema de untar saludable, práctica y de baja carga calórica, diseñada para controlar antojos vinculados a la alimentación emocional. Su formato tipo pouch y su enfoque funcional-emocional responden a una tendencia de consumo creciente en Ecuador: soluciones accesibles, agradables y sostenibles para mejorar hábitos alimentarios sin generar culpa, conectando con las expectativas emergentes del consumidor y la expansión de la categoría saludable.

Tamaño del Mercado

Dado el enfoque exploratorio del proyecto, el tamaño del mercado se aborda de manera potencial, considerando la alta prevalencia de sobrepeso y obesidad en adultos en Guayaquil lo que representa un mercado amplio y en crecimiento

TAM, SAN, SOM

Tener bien definido este tipo de métricas permite evaluar si una oportunidad de negocio o servicio es lo suficientemente amplia para justificar la inversión y orientar el crecimiento estratégico de manera exitosa (Amazon Ads, 2023). De este método facilita la planificación del crecimiento y sobre todo la optimización de recursos y a la toma de decisiones fundamentales sobre competitividad, posicionamiento y escalabilidad del servicio o producto.

Según proyecciones oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la ciudad de Guayaquil es la más poblada de Ecuador, con una población estimada de alrededor de 3 007 696 habitantes, manteniéndose como el segundo motor económico del Ecuador aportando el 24% del PIB nacional superado ligeramente por Quito, representando así un entorno estratégico para el lanzamiento de productos de consumo masivo (Franco, 2025).

Total Adressable Market: El Total Addressable Market (TAM), o mercado distributivo total, representa el universo máximo de consumidores al que un negocio podría acceder bajo condiciones ideales de mercado (Infoautónomos, 2020). De acuerdo con el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), Guayaquil cuenta con alrededor de 2.957.527 habitantes, de los cuales aproximadamente el 63,6% o 1.912.895 presenta sobrepeso u obesidad o experimenta algún tipo de ansiedad alimentaria de forma recurrente, asociada a hábitos alimentarios irregulares, rutinas exigentes y alta exposición a alimentos ultra procesados por ende este es nuestro TAM.

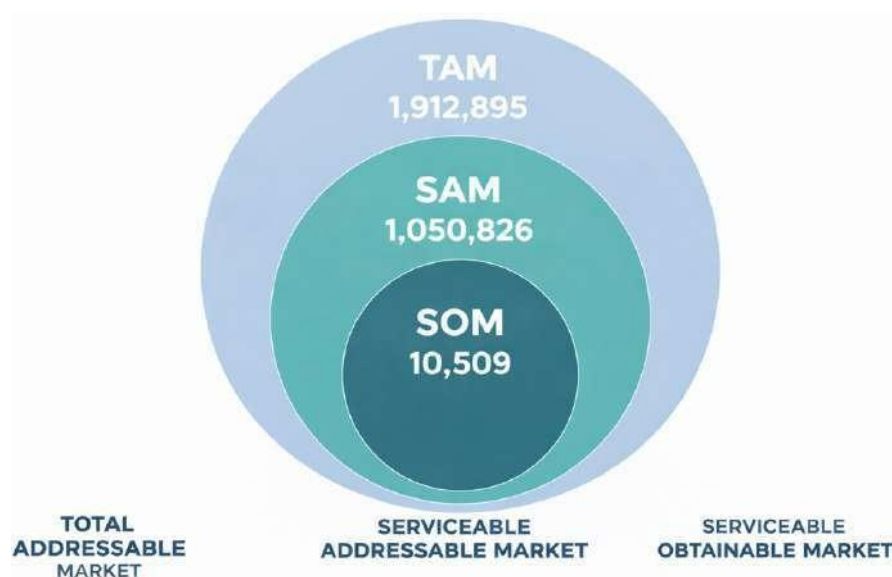
Serviceable Addressable Market: El Serviceable Addressable Market (SAM) corresponde a la porción del TAM que la empresa puede atender de manera realista, considerando los canales de distribución, idioma, preferencias, legislación y ubicación geográfica (HubSpot, 2024). En este proyecto, el SAM se delimita en la Parroquia Tarqui, debido a que el punto de venta físico y la distribución inicial se concentrarán en esta zona urbana. De acuerdo con el último Censo del 2022, la parroquia Tarqui registra 1.050.826 habitantes, equivalente al 36% de la población urbana de la ciudad de Guayaquil. Siendo así un sector de alta densidad poblacional y comercial (INEC, 2022).

Share of Market: El Serviceable Obtainable Market (SON) representa la fracción del SAM que la empresa espera captar de manera realista en el corto y mediano plazo, en función de su capacidad productiva, presupuesto de marketing, posicionamiento de marca y alcance de canales de comercialización (Amazon Ads, 2023). Para su primer año de operación, ZappFit plantea una estrategia de penetración conservadora y sobre todo consciente a las limitaciones que tendría en el primer año de vida de ZappFit, con el objetivo de alcanzar aproximadamente el 1% del SAM, lo que equivale a cerca de 10.509 consumidores. Según la revista Microventures esta proyección es coherente con un modelo de crecimiento progresivo, apoyado en la distribución a través de tiendas físicas, plataformas mediante venta e-commerce, canales que concentran una alta frecuencia de

consumo del público objetivo y permiten una introducción gradual del producto en el mercado (Clark, 2025).

Figura 22

ILUSTRACIÓN TAM SAM SOM



Con el fin de atender de manera realista el mercado objetivo estimado SOM y en coherencia con la capacidad operativa inicial del emprendimiento, se definió una estrategia de comercialización basada en una mezcla de canales 60% digital y 40% físico. Esta decisión responde a que, en una etapa temprana, las redes sociales principalmente Facebook e Instagram y la página web permiten generar reconocimiento y captación de demanda con mayor alcance y menor costo fijo, mientras que el punto de venta físico funciona como soporte de confianza, disponibilidad inmediata y reposición para un producto refrigerado. En términos operativos, esta proporción implica que la mayor parte de las unidades proyectadas se colocarán mediante pedidos y conversiones digitales equivalente a 10.488 unidades al año, siendo esto al mes 874 unidades, complementadas por ventas presenciales, lo que facilita una introducción gradual y medible del producto sin exceder la capacidad instalada

Propuesta estratégica del Marketing Mix

Producto

ZappFit es una crema de untar a base de zapallo, formulada con baja carga calórica, textura cremosa y sabor agradable, diseñada específicamente para controlar antojos asociados a la alimentación emocional. Su propuesta funcional radica en ofrecer una alternativa real a los snacks ultra procesados, permitiendo al consumidor experimentar saciedad y satisfacción sin generar culpa posterior al consumo. El producto se presentó en un formato práctico y compacto, fácil de abrir, untar y transportar, lo que facilita su uso en cualquier momento del día, ya sea como dip, acompañante o complemento alimenticio.

En cuanto a su comercialización, ZappFit se venderá de manera individual, en dos versiones: salado y dulce, permitiendo atender diferentes preferencias del consumidor sin complejizar la línea inicial. Esta estrategia responde a un enfoque de penetración controlada, facilitando la adaptación del producto a rutinas dinámicas y estilos de vida activos, especialmente en adultos con sobrepeso u obesidad que buscan alternativas prácticas y funcionales para controlar episodios de ansiedad alimentaria.

El diseño del empaque constituye un elemento central dentro de la estrategia de producto. ZappFit se presentó en un envase tipo pouch flexible, optimizado para productos untables, que permite una dosificación controlada y un consumo higiénico. En el empaque se destacará de manera clara y visible el nombre del producto, la lista de ingredientes, el contenido nutricional, la fecha de elaboración y la fecha de vencimiento, garantizando transparencia y cumplimiento normativo. Este diseño no solo cumple una función informativa, sino también estratégica, ya que comunica confianza, profesionalismo y coherencia con el posicionamiento saludable de la marca.

Como valor agregado, cada unidad incluirá una tarjeta informativa que explicará los beneficios del producto, brindará información sobre el sobrepeso y la obesidad, y sugerirá formas de consumo con distintos alimentos. Asimismo, se incluirán advertencias y

recomendaciones de conservación, indicando la necesidad de mantener el producto en un ambiente fresco para preservar su calidad. Este componente reduce el riesgo percibido, aumenta la credibilidad de la marca y evidencia un compromiso con la seguridad y educación del consumidor.

Adicionalmente, el empaque incorporará un código QR que dirigirá al consumidor a la página web oficial de ZappFit. Este recurso amplía la experiencia más allá del producto físico, permitiendo acceder a contenido educativo sobre alimentación emocional, información detallada de ingredientes, recomendaciones de uso y material complementario. De esta manera, se integra una dimensión digital que fortalece la relación marca–consumidor y contribuye al posicionamiento informativo y preventivo del producto.

En el entorno competitivo, ZappFit se enfrenta tanto a snacks tradicionales ultra procesados (galletas, papas fritas, chocolates) como a snacks saludables importados de alto precio. A diferencia de estos productos, ZappFit combina accesibilidad económica, funcionalidad nutricional y un enfoque específico en la alimentación emocional, lo que le otorga una ventaja diferenciadora clara. Mientras los ultra procesados priorizan el placer inmediato y los snacks saludables suelen centrarse únicamente en el contenido calórico, ZappFit integra dimensión funcional y emocional en una sola propuesta de valor.

Finalmente, ZappFit se encuentra en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del producto. Por ello, la estrategia de marketing estará orientada principalmente a generar reconocimiento de marca, educar al consumidor sobre su uso adecuado y comunicar de forma clara, responsable y transparente sus beneficios y condiciones de consumo. Esta fase prioriza la construcción de confianza y posicionamiento antes que la expansión agresiva del mercado.

Precio

ZappFit participará en la categoría de snacks saludables y funcionales orientados al control de antojos asociados a la alimentación emocional. Considerando el perfil del

mercado meta adultos con sobrepeso u obesidad con sensibilidad moderada al precio y el objetivo de facilitar la adopción inicial del producto, la marca aplicará una estrategia de precio de penetración, estableciendo un precio de venta al público (PVP) de USD 3,46 para la opción salada y la opción dulce de \$3,20 por unidad. Esta diferencia respondió a variaciones en costos de formulación e insumos, sin romper la percepción de precio “asequible” para el segmento objetivo. Complementariamente, ZappFit se apoyó en packs semanales/mensuales para aumentar el valor del ticket promedio y fomentar hábito de consumo, sosteniendo la recompra y la rotación del producto refrigerado. Para evaluar la efectividad del precio se consideraron indicadores como: tasa de prueba, tasa de recompra, ventas por variante, ticket promedio, y ventas por packs vs. unidad.

Este enfoque busca reducir barreras de prueba, incentivar la compra por impulso y aumentar la probabilidad de recompra en un mercado donde el consumidor suele comparar alternativas “saludables” con snacks tradicionales de menor precio.

A pesar de ser una propuesta diferenciada por su enfoque en saciedad, practicidad y apoyo al control de antojos, ZappFit se posiciona como una alternativa accesible frente a snacks saludables premium que tienden a tener precios más altos en tiendas especializadas. Además, el precio unitario permite que el consumidor incorpore el producto de manera flexible en su rutina entre comidas, momentos de ansiedad o como sustituto de ultra procesados, sin comprometer su presupuesto diario, lo cual es clave para construir hábito de consumo y reforzar la fidelización.

Finalmente, este precio se plantea de manera que contribuya a la sostenibilidad del negocio en su etapa inicial, al permitir cubrir costos de producción, empaque y comercialización, mientras se consolida la marca y se amplía progresivamente la distribución en puntos estratégicos como tiendas saludables, gimnasios, consultorios nutricionales y e-commerce.

Tabla 8

Tabla Precio Unitario y Margen Bruto por producto

Producto	Precio Unitario (USD)	COGS unitario	Margen Bruto Unitario	Margen Bruto %
Zappfit Salado	\$3.46	\$1.96	\$1.51	43.5%
Zappfit Dulce	\$3.20	\$1.96	\$1.24	38.8%

Nota. Esta tabla evidencia el margen bruto en un año por producto vendido

Tabla 9

Tabla Margen Bruto estimado Año 1

Producto	Unidades/año	Ingresos Año 1 (USD)	COGS Año 1 (USD)	Margen Bruto Año 1 (USD)	Margen Bruto (%)
ZappFit Salado	5,244	18,169.15	10,271.94	7,897.21	43.5%
ZappFit Dulce	5,244	16,784.21	10,271.94	6,512.27	38.8%
Total	10,488	34,953.36	20,543.88	14,409.48	41.2%

Nota. Esta tabla evidencia el ingreso y margen bruto total por un año

El análisis de margen bruto permitió estimar la rentabilidad inicial de ZappFit a partir de la relación entre el precio de venta y el costo directo unitario. Con los precios definidos para la versión salada \$3,46) y la versión ligeramente dulce \$3,20, se obtuvo un margen bruto unitario aproximado de \$1,51 (43,5%) y \$1,24 (38,8%), respectivamente. Estos resultados evidencian que el producto genera un margen suficiente para cubrir costos operativos indirectos y sostener acciones de comercialización en etapa temprana, manteniendo coherencia con una estrategia de precio de penetración orientada a facilitar la prueba y fomentar la recompra.

Plaza

La estrategia de plaza de ZappFit se estructura bajo un enfoque omnicanal para asegurar disponibilidad constante del producto en los puntos donde el consumidor objetivo

toma decisiones de compra: tiendas especializadas en alimentos saludables, espacios vinculados al control de peso y canales digitales. En la etapa inicial, la distribución se concentrará en Guayaquil, considerando su alta densidad urbana y la cercanía al mercado meta, lo que facilita el control operativo, la reposición y la validación del producto. De manera operativa, se definió una mezcla de canales con predominio digital, estimando que el 60% de las ventas se generará por medios digitales y el 40% por punto físico, debido a que el emprendimiento requiere acelerar reconocimiento y captación de demanda con bajo costo fijo, mientras se sostiene un punto presencial que refuerce confianza y disponibilidad en un producto refrigerado.

En el canal físico, ZappFit contará con un punto de comercialización principal en Guayaquil, Av. Francisco de Orellana y Justino Cornejo en Galería Milenium, funcionando como punto de referencia de marca y venta directa. Complementariamente, se impulsarán ventas a través de tiendas naturistas, minimarkets saludables y establecimientos afines al público objetivo, priorizando ubicaciones de alta afluencia y clientes con hábitos de compra saludable. De manera estratégica, también se desarrollarán alianzas con gimnasios, nutricionistas y centros de control de peso, bajo un modelo de recomendación y venta directa o consignación, aprovechando su credibilidad y acceso frecuente al segmento.

En el canal digital, se implementará venta mediante e-commerce y redes sociales, habilitando pedidos por WhatsApp/Instagram y a través de la plataforma web, permitiendo compras por unidad y pedidos recurrentes. Para fortalecer la recompra, se promoverán entregas programadas como packs semanales, así como distribución a domicilio dentro de Guayaquil, priorizando rapidez y facilidad para el consumidor que compra por antojo o necesidad inmediata.

Desde el punto de vista logístico, la operación contempla un esquema de abastecimiento centralizado: el producto se consolidará en un punto de almacenamiento/stock de apoyo y desde allí se realizará la distribución a los canales. La reposición en el punto físico Galería Milenium y aliados comerciales se planificará con una frecuencia semanal, con reposición extraordinaria en caso de alta rotación. Para e-commerce, se trabajará con un stock mínimo permanente destinado a despachos diarios o interdiarios, reduciendo quiebres de inventario. En la etapa inicial, ZappFit combinará venta física y pedidos digitales; para entregas a domicilio se utilizará un servicio de última milla como UberBikes, con costo de envío asumido por el cliente al momento de la compra. Este esquema reduce costos fijos del emprendimiento en fase temprana y permite escalar la cobertura urbana según la demanda, manteniendo la reposición del punto físico y la gestión operativa bajo un modelo flexible.

En cuanto a responsables, el control del canal se organizará con roles definidos: un responsable de inventario y reposición que registre entradas y salidas y mantenga niveles mínimos por canal; un responsable de ventas y cuentas para gestión de tiendas aliadas, gimnasios y nutricionistas; y un responsable de despacho y atención digital para coordinar pedidos, entregas y seguimiento post-compra. Este enfoque permite asegurar disponibilidad, trazabilidad y consistencia en la experiencia del cliente, evitando pérdidas por falta de stock y fortaleciendo la presencia de ZappFit en los puntos de mayor contacto con el consumidor.

Promoción

Dado que ZappFit es un producto innovador dentro de la categoría de snacks saludables en el mercado local por su enfoque específico en el control de antojos asociados a la alimentación emocional y su formato tipo pouch—, resulta fundamental implementar una estrategia de promoción orientada a generar awareness, educar al consumidor y

construir credibilidad en torno a su propuesta funcional y su uso cotidiano. La promoción cumple un rol clave al reducir la percepción de riesgo y acelerar la adopción inicial, especialmente cuando el consumidor se enfrenta a un producto nuevo cuyo valor debe ser comprendido antes de la compra (Redacción Dircomfidencial, 2024).

En este sentido, la estrategia promocional de ZappFit se basará en un enfoque educativo e informativo, priorizando canales digitales y complementándose con acciones en punto de venta, tales como degustaciones guiadas y material explicativo, de acuerdo con los hábitos actuales de consumo, donde los clientes interactúan con múltiples puntos de contacto físicos y digitales antes de decidir su compra.

La integración de canales refuerza la experiencia del consumidor, mejora la percepción de valor y facilita la construcción de confianza en propuestas innovadoras, particularmente en categorías vinculadas al bienestar y el autocuidado (HubSpot, 2025)

La promoción se estructuró en una estrategia de educación + prueba + fidelización, debido a que ZappFit es un producto innovador que requiere reducir percepción de riesgo y enseñar “cómo se usa” para lograr adopción. Se priorizó comunicación digital en Facebook (como canal principal de alcance), complementado con Instagram y soporte web. La estrategia promocional se ejecutó por fases: Primero el Lanzamiento/awareness, centrado en explicar el problema antojo emocional y presentar ZappFit como alternativa; Como segundo punto Branding y activaciones, con degustaciones y presencia física en espacios afines para generar confianza; Tercero Fidelización, mediante promociones planificadas y comunicación directa WhatsApp/email para aumentar recompra; y como cuarto punto Posicionamiento, reforzando la preferencia de marca a través de contenido emocional, alianzas con nutricionistas/gimnasios y evidencia social. Esta estructura permitió conectar acciones con objetivos medibles de reconocimiento, prueba, recompra y recomendación. los KPIs o métricas para evaluar el éxito o penetración de estas estrategias comunicacional serán las siguientes alcance e impresiones, engagement rate, leads captados, tasa de

prueba, conversión (lead→compra), CAC, recompra mensual, ventas por activación, ventas por recomendación o alianzas.

Estrategia comunicacional

Primera fase: Lanzamiento. Campaña “Conoce a ZappFit”

Duración: 2 meses

Objetivo de campaña:

Generar awareness y educación sobre alimentación emocional y presentar ZappFit como alternativa práctica a snacks hipercalóricos.

KPI (directos y medibles):

Alcance acumulado: $\geq 120,000$ personas en Guayaquil.

Engagement rate: $\geq 3\%$.

Leads captados WhatsApp, QR y formulario: ≥ 600 .

Conversión lead→compra: $\geq 8\% \rightarrow 48$ compras en 2 meses

Estrategia:

Contenido orgánico + pauta en Facebook como canal principal por alta penetración en Ecuador (Datareportal, 2025), con segmentación 25–55 años en Guayaquil e intereses afines.

Plan de acción (acciones que mueven el KPI):

Publicaciones educativas: “qué es”, “cómo se usa (dip/untar)”, “cuándo consumir (antojos/hambre emocional)”.

Reels con mensajes empáticos (“No es falta de voluntad, es hambre emocional”).

Pauta segmentada con 2 objetivos: Alcance + Mensajes a WhatsApp.

Hashtag #ZapalleateÑño para interacción y recordación.

Cómo esta fase aporta a metas anuales (número):

Meta de captación: 300 leads $\rightarrow$ si convierte 10% $\rightarrow$ 30 compradores

Si cada comprador compra 2 unidades promedio $\rightarrow$ 60 unidades directas en fase 1

Y además deja audiencia lista para fase 2 (activaciones/retail)

Resultado operativo esperado: ~100 unidades vendidas en promedio 50/mes al inicio.

Figura 23

Ilustración de Feed de Facebook



SEGUNDA FASE: BRANDING Y ACTIVACIONES CAMPAÑA “Conociendo a ZappFit”

Duración: 3 meses

Objetivo de campaña:

Aumentar prueba del producto y presencia física, captando datos de clientes y empujando ventas por impulso.

KPIs y metas:

Activaciones realizadas: ≥ 6 (ferias + stands + puntos aliados).

Degustaciones entregadas: ≥ 1.200 muestras.

Leads captados: ≥ 1.200 .

Ventas por activación: ≥ 50 unidades promedio por activación meta total 500 unidades en la fase.

Estrategia:

Activaciones + POP en aliados + captación de datos con QR (para alimentar WhatsApp/email).

Plan de acción:

Ferias del Municipio (degustaciones guiadas).

POP/exhibidores pequeños en tiendas aliadas, gimnasios y centros nutricionales.

Stands temporales en zonas de alto tránsito cerca de gimnasios/centros comerciales.

Registro por QR (nombre + WhatsApp + correo) con incentivo (cupón o promo).

Cómo aporta a metas anuales (número):

500 unidades en fase 2 por venta directa/impulso.

600 leads → conversión 15% → 90 compradores nuevos (para fase 3).

Resultado operativo esperado: se entra a ritmo cercano a meta mensual

Figura 24

Ilustración de Feed Faceebok



TERCERA FASE: FIDELIZACION CAMPAÑA ZAPPFIT PARA TODA UNA VIDA

Duración: 2 meses

Objetivo de campaña:

Convertir compradores en repetidores y crear hábito de consumo.

KPI y ventas:

Recompra mensual: $\geq 25\%$ de compradores.

Ventas packs: $\geq 20\%$

Ventas por WhatsApp/e-commerce: ≥ 300 unidades en la fase.

Ventas: ≥ 1.000 unidades o 500 al mes

Estrategia:

Promos + packs + comunicación directa por WhatsApp/email.

Plan de acción:

Promo fija semanal:

“Zapallea los Martes” 2x1 salado suave

“Dulcea con ZappFit los Jueves” 2x1 dulce

Packs semanales/mensuales.

Mensajes segmentados por WhatsApp/email (recordatorios + tips de antojos).

Testimonios reales (UGC): “Antes comía X, ahora uso ZappFit”.

Cómo aporta a metas anuales (número):

Si tienes 120 compradores acumulados de fases 1–2 y recompra 25% $\rightarrow$ 30 recompran.

Si cada uno compra 3 unidades/mes promedio $\rightarrow$ 90 unidades/mes

En 2 meses $\rightarrow$ 180 unidades + ventas de packs (extra).

Figura 25

Ilustración de Feed de Facebook



Figura 26

Ilustración de Feed de Facebook



CUARTA FASE: POSICIONAMIENTO CAMPAÑA ZAPFIT TU ALIADO en uN

MOMENTO DE ANTOJO

Objetivo de campaña:

Consolidar preferencia de marca y aumentar ventas por recomendación (aliados).

KPI y ventas:

Aliados activos: ≥ 10 como nutricionistas, centros de nutricionistas, gimnasios, tiendas.

Ventas por recomendación: $\geq 20\%$ de ventas mensuales medido por código/QR del aliado.

Brand awareness o encuesta corta: $\geq 30\%$ reconoce la marca en puntos aliados.

Estrategia:

Marketing empático + alianzas + presencia estratégica + QR como comunidad informativa.

Plan de acción:

Storytelling (emociones + antojos + solución) con casos reales.

Convenios con nutricionistas y gimnasios (recomendación + contenido conjunto).

Activaciones de posicionamiento (roll-ups/afiches/mini espacio de experiencia).

QR del empaque: contenido educativo + tips + beneficios + comunidad.

Cómo aporta a metas anuales (número):

Si cada aliado aporta 10 ventas/mes con 10 tiendas aliadas $\rightarrow$ 120 ventas/mes potenciales por recomendación.

Incluso si solo se activa el 50% al inicio $\rightarrow$ 60 ventas/mes.

Figura 27

Ilustraciones de FEED FACAEBOOK



Estrategias de diferenciación

Ingrediente local más propuesta “real” (zapallo como base)

ZappFit se diferencia al usar zapallo como ingrediente principal, un insumo local, versátil y asociado a alimentación casera, lo que facilita la aceptación cultural y permite construir un

relato de origen ecuatoriano. A diferencia de snacks “healthy” importados o ultra procesados, la marca se apoya en un ingrediente cotidiano para ofrecer una alternativa más cercana, accesible y con identidad.

Enfoque único: obesidad más alimentación emocional no solo light

La mayoría de los competidores comunica “bajo en calorías” o “fitness”. ZappFit se posiciona como un producto diseñado para el ciclo real del sobrepeso/obesidad, atacando el detonante más común: antojos y hambre emocional. Esta diferenciación no es solo nutricional, sino también emocional y conductual, lo que permite conectar con el consumidor desde su experiencia diaria como la culpa, recaídas, frustración.

Formato pouch individual: práctico, portable y fácil de usar

El pouch individual es un diferencial fuerte porque convierte el snack en una solución “lista para usar”: abrir, untar y consumir en cualquier momento. Esto reduce fricción frente a alternativas saludables que requieren preparación o porciones difíciles de controlar.

Además, el formato apoya el control de antojos por porciones, algo clave para personas con recaídas frecuentes.

Experiencia sensorial “antojo sin culpa”

ZappFit compite en un punto crítico: el consumidor no solo compra “salud”, compra placer.

Por eso, la textura cremosa, el sabor agradable y las dos variantes (salado suave y ligeramente dulce) buscan reemplazar el “snack hipercalórico” sin castigo. La propuesta se diferencia por vender satisfacción, no solo nutrición.

Producto aumentado, valor mas allá del empaque

ZappFit incorpora valor extra con contenido educativo y acompañamiento simple: tarjetita informativa (beneficios, recomendaciones de uso, advertencias de conservación) y un código QR que dirige a la web con tips, combinaciones de consumo, información de ingredientes y mensajes de concienciación sobre sobrepeso/obesidad. Esto reduce el riesgo percibido, aumenta confianza y fortalece credibilidad.

Diferenciación también en marketing, cercanía más actividades reales

La marca se diferencia por su estrategia de contacto directo: degustaciones guiadas, exhibidores en aliados gimnasios/tiendas saludables y comunicación digital con tono empático “antojos sin culpa”, “zapallea tu antojo”. En lugar de competir solo con pauta, compite con experiencia, prueba y educación.

Posicionamiento de marca aliado cotidiano, no “dieta temporal”

ZappFit se plantea como un acompañante para hábitos sostenibles: un snack que se integra a rutinas reales, no una solución extrema. Esto permite que la marca apunte a fidelización y recompra, construyendo un lugar claro en la mente del consumidor: “mi opción segura cuando me da antojo

Figura 28

Ilustración Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO MARKETING				
FASE	CONCEPTO	COSTO U	CANTIDAD	TOTAL
PRIMERA FASE LANZAMIENTO	Producción de contenido (reels, fotos producto)	\$20,00	3	\$60,00
	Microinfluencers Foto con el Producto y Reels	\$200,00	2	\$400,00
	Pauta digital (Facebook/Instagram Ads)	\$150,00	1	\$150,00
	Costo por mil / alcance (campana awareness)	\$80,00	5	\$400,00
	Muestras para lanzamiento (degustaciones mini-pouch)	\$5,00	15	\$75,00
	Kits promocionales (bolsita, stickers, tarjeta informativa, cupón de descuento)	\$20,00	10	\$200,00
	Sorteo / incentivos (gift cards o premios pequeños para generar UGC)	\$5,00	10	\$50,00
	Diseño gráfico (artes de campana, plantillas)	\$10,00	5	\$50,00
		\$490,00		\$1.385,00
SEGUNDA FASE BRANDING	Afiche/volantes (puntos aliados y ferias)	\$0,35	100	\$35,00
	Habladores de percha (con precio y beneficio clave)	\$20,00	3	\$60,00
	Stand de feria (alquiler + montaje básico)	\$70,00	2	\$140,00
	Exhibidor de producto (mini stand para tiendas/gimnasios)	\$25,00	4	\$100,00
	Uniformes de activación (camisetas/gorras)	\$10,50	3	\$31,50
	Impulsadoras y degustación	\$20,00	3	\$60,00
	Material promocional (tomatodos con logo / stickers / cupones)	\$5,45	30	\$163,50
	Dinámica de activación (photo spot sencillo / ruleta / "prueba y vota sabor")	\$2,50	10	\$25,00
	Roll up / banner (mensaje + QR)	\$21,00	2	\$42,00
	Formularios de captación (QR para registro + base de datos)	\$0,25	300	\$75,00
		\$175,05		\$732,00
TERCERA FASE FIDELIZACION	Mantenimiento web / landing (actualizaciones + formularios)	\$350,00	1	\$350,00
	Pauta de promos (Martes 2x1 salado / Jueves 2x1 dulce)	\$40,00	1	\$40,00
	Pauta de promos (Martes 2x1 salado / Jueves 2x1 dulce)	\$40,00	1	\$40,00
	Email/WhatsApp marketing (mensajes + plantillas + automatización simple)	\$100,00	1	\$100,00
	Cupones y referidos ("trae un amigo" / "2da compra descuento")	\$2,50	50	\$125,00
	Merch pequeño (llaveros/stickers/ímanes)	\$5,00	50	\$250,00
	Packaging para packs (caja/bolsa para kit semanal o mensual)	\$5,00	10	\$50,00
		\$542,50		\$955,00
CUARTA FASE POSICIONAMIENTO	Embajadores / testimoniales (videos reales clientes + nutricionista aliado)	\$50,00	5	\$250,00
	Campaña digital always-on (retargeting + contenido educativo)	\$20,00	5	\$100,00
	Activación sensorial (mini stand de experiencia + degustación guiada)	\$10,00	10	\$100,00
	Material físico (afiches, roll ups, señalética de marca)	\$5,50	15	\$82,50
	Producción audiovisual (video comercial corto "ZappFit tu aliado...")	\$100,00	2	\$200,00
	Publicidad exterior (pantalla/valla digital)	\$120,00	1	\$120,00
	Arte/diseño de campana (creativos para valla/redes)	\$55,00	1	\$55,00
	Alianzas con puntos clave (gimnasios/nutricionistas: material + exhibición)	\$150,00	1	\$150,00
		\$510,50		\$1.057,50
				\$4.129,50

Figura 29

Ilustración Cronograma de Marketing

CRONOGRAMA DE MKZAPFIT											
FASE	ACTIVIDADES	MAR	ABR	MAYO	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	
		SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	SSSS	
		1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	1234	
LANZAMIENTO	Teaser digital (frases enganchadoras, reels y stories sin mostrar el producto).										\$1,385,00
	Diseño de campaña "Conoce ZappFit" (key visual, copies, hashtag #ZapalleateÑño).										
	Contratación y briefing de microinfluencers (food/fitness/wellness Guayaquil).										
	Publicación con microinfluencers (rutina real: "antojo", "ansiedad", "snack alternativo").										
	Lanzamiento de anuncio en Facebook/Instagram (pauta AON: awareness + tráfico a										
	Activación digital (dinámica "elige tu sabor": salado suave vs. dulce).										
	Concurso/UGC (sube tu receta/uso como dip + etiqueta a 2 amigos + hashtag).										
	Entrega de premios y cupones (packs + descuentos de recompra).										
BRANDING Y ACTIVACIONES	Medición de resultados de fase (alcance, engagement, clicks, seguidores, mensajes/WhatsApp).										\$732,00
	Diseño material POP (wobblers, displays, habladores con QR y "momentos de antojo").										
	Producción material POP (impresión y armado de exhibidores pequeños).										
	Distribución material POP en PDV aliados (tiendas saludables, minimarkets, gimnasios, consultorios).										
	Implementación de exhibidores/mini stands cerca de caja y zonas de snacks saludables.										
	Activaciones en ferias de emprendedores (Municipio de Guayaquil) con degustación guiada.										
	Activaciones en Punto de Venta (degustación + "vota tu sabor" + cupón).										
	Captación de base de datos (QR a formulario: nombre, WhatsApp, preferencia sabor).										
FIDELIZACION	Activación con aliados (nutricionista/gimnasio): "snack recomendado" + display informativo.										\$955,00
	Medición (escaneos QR, interacciones físicas, ventas por impulso, leads registrados).										
	Diseño estrategia de promociones (neuroprecios + packs semanales/mensuales).										
	Campaña "Zapalea los martes" (2x1 salado suave) + "Dulcea los jueves" (2x1 dulce).										
	Lanzamiento de packs (kit semanal / kit mensual) y beneficios por suscripción.										
	WhatsApp marketing (promos, recordatorios de recompra, seguimiento post-compra).										
	Email marketing / lista broadcast (recetas rápidas, tips "antojo inteligente").										
	Programa de referidos (trae a un amigo y ambos reciben cupón).										
POSICIONAMIENTO	Contenido de valor (obesidad, hábitos, snacks, ansiedad alimentaria: educativo, no médico).										\$1,057,50
	Testimonios orgánicos (clientes reales + aliados: "cómo lo uso").										
	Medición (frecuencia de compra, tasa de recompra, suscripciones activas, ventas por canal).										
	Campaña "ZappFit, tu aliado en momentos de antojo".										
	Producción de video comercial corto (15-30s) + versiones para ads.										
	Retargeting digital (anuncios a quienes interactuaron/compraron: recompra y packs).										
	Activación de experiencia (stand "prueba + combina" con ideas de uso: dip/untar).										
	Alianzas estratégicas reforzadas (nutricionistas, gimnasios, tiendas saludables: recomendación).										
PR local / menciones (micro-medios, cuentas de wellness, ferias, colaboraciones).											
Publicidad exterior puntual (pantalla digital cerca de zonas de alto tráfico si aplica).											
Medición (brand awareness simple, preferencia de marca, menciones, crecimiento orgánico,											

Evaluación Financiera

Inversión Inicial

La inversión total requerida para la puesta en marcha de ZappFit asciende a \$12.309,66, valor que integra los recursos mínimos necesarios para iniciar operaciones y garantizar la funcionalidad del emprendimiento desde su etapa inicial. Esta inversión se compone de edificio y terreno (arriendo) por \$350,00, la adquisición de maquinarias y equipos por \$1.390,00, y un componente de otros activos por \$10.413,06, el cual agrupa los elementos operativos y administrativos indispensables para la producción y comercialización del producto (equipamiento complementario, adecuaciones y recursos de soporte). Adicionalmente, se incorporó un rubro de imprevistos del 9% equivalente a \$156,60, con el objetivo de cubrir ajustes o gastos no previstos propios del arranque del negocio. En conjunto, esta estructura de inversión permite respaldar la capacidad operativa inicial de ZappFit y constituye la base financiera sobre la cual se desarrollan las proyecciones de ventas, costos y rentabilidad del proyecto.

Figura 30

Ilustración Total de Inversión

DESCRIPCION	VALOR
Edificio y terreno(arriendo)	\$ 350,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	\$ 1.390,00
OTROS ACTIVOS	\$10.413,06
9% Imprevistos	\$ 156,60
TOTAL DE INVERSION	\$12.309,66

Alquiler

El rubro de alquiler corresponde al arriendo del espacio físico donde operará ZappFit, con un valor de \$350,00. Este monto se consideró como parte de la inversión inicial debido a que el local constituye el punto base para la producción y comercialización, y permite cumplir con requerimientos operativos como disponibilidad de servicios básicos y

adecuación del espacio para almacenamiento y manejo del producto en condición refrigerada.

Figura 31

Ilustración de Alquiler

Alquiler					
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal	Valor Total
Local comercial	m ²	1	\$ 304,34	\$ 45,66	\$ 350,00
TOTAL					\$ 350,00

Maquinarias

En maquinarias se destinó un total de \$765,00, incorporando equipos necesarios para asegurar consistencia en la preparación del producto y control de porciones. Este rubro incluye licuadora industrial, balanza electrónica, batidora amasadora industrial, refrigeradora, trituradora para puré y congelador, los cuales permiten ejecutar etapas clave del proceso como trituración, mezclado, pesaje y conservación, garantizando uniformidad del producto y soporte para el manejo de inventario

Figura 32

Ilustración Maquinarias

Maquinarias				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
Licuadora Industrial	U	1	\$ 115,00	\$115,00
Balanza Electronica	U	1	\$ 150,00	\$150,00
Batidora Amasadora Industrial	U	1	\$ 85,00	\$85,00
Refrigeradora	U	1	\$ 250,00	\$250,00
Trituradora Para Pure Industrial	U	1	\$ 20,00	\$20,00
Congelador	U	1	\$ 145,00	\$145,00
TOTAL				\$ 765,00

Equipos de producción

Para equipos de producción se asignó un monto de \$1.390,00, contemplando elementos indispensables para la operación diaria bajo condiciones higiénico–sanitarias. Este rubro incluye mesa de acero industrial, cocina industrial, utensilios, ollas de acero,

juego de cuchillos industriales, tabla de picar de acero, filtro de agua y vitrina congelador.

Estos equipos facilitan la preparación segura del zapallo, la cocción controlada, la manipulación adecuada y el mantenimiento del producto listo para venta bajo refrigeración.

Figura 33

Ilustración Equipos de Producción

Equipos de Producción				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
Mesa de Acero Industrial	U	1	\$ 115,00	\$ 115,00
Cocina Industrial	U	1	\$ 380,00	\$ 380,00
Utensilio de cocina	U	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Ollas de Acero	U	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Juego de Cuchillo Industriales de Acero	U	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Tabla de picas de Acero	U	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Filtro de Agua	U	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Vitrina Congelador	U	1	\$ 360,00	\$ 360,00
TOTAL				\$ 1.390,00

Muebles y enseres

En muebles y enseres se presupuestó \$408,06, destinados a adecuar el espacio de trabajo y atención, asegurando orden y funcionalidad operativa. Este rubro incluye sillas tipo secretaria, mueble de espera, estantería, archivadores y basureros, que permiten organizar insumos, documentación y material operativo, además de generar un entorno básico de atención al cliente y administración.

Figura 34

Ilustración Muebles y Enseres

Muebles y enseres				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrativo	U			\$ 261,53
Silla Tipo secretaria	U	1	\$ 47,53	\$ 47,53
Juego Mueble de Espera	U	1	\$ 55,00	\$ 55,00
Cesto para Basura	U	2	\$ 4,50	\$ 9,00
Estanteria	U	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Ventas				\$ 49,50
Silla Tipo secretaria	U	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Archivador Pequeño	U	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Cestos para basura	U	1	\$ 4,50	\$ 4,50
Producción				\$ 97,03
Silla Tipo secretaria	U	1	\$ 47,53	\$ 47,53
Archivador Pequeño	U	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Cestos para basura	U	1	\$ 4,50	\$ 4,50
TOTAL				\$ 408,06

Equipos de oficina

En equipos de oficina se invirtió un total de \$330,00, integrando elementos de soporte para el funcionamiento del punto físico y la seguridad del negocio. Este rubro incluye dispensador de agua, difusor de aromas y cámaras de seguridad, los cuales aportan a la operatividad diaria, mejoran el ambiente del local y fortalecen el control y vigilancia del establecimiento.

Figura 35

Ilustración Equipos de Oficina

Equipos de Oficina				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrativo				
Dispensador de Agua	U	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Difusor de Aromas	U	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Camaras de Seguridad	U	2	\$ 80,00	\$ 160,00
TOTAL				\$ 330,00

Equipos de computación

El rubro de equipos de computación asciende a \$1.860,00 e incorpora herramientas necesarias para la gestión administrativa y comercial. Incluye el programa de facturación y cobro, computadoras e impresoras, permitiendo registrar ventas, controlar inventario, emitir comprobantes y gestionar pedidos provenientes de canales digitales, mejorando la trazabilidad operativa y el orden financiero del emprendimiento.

Figura 36

Ilustración Equipos de Computación

Equipos de Computación				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Administrativo	Unidad			\$ 685,00
Programa de Facturación y cobro	U	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Computadoras	U	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Impresoras	U	1	\$ 125,00	\$ 125,00
Ventas				\$ 575,00
Computadoras	U	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Impresora	U	1	\$ 125,00	\$ 125,00
Producción				\$ 600,00
Computadoras	U	2	\$ 300,00	\$ 600,00
TOTAL				\$ 1.860,00

Vehículo

Para el rubro de vehículo, se consideró un valor de \$6.500,00 correspondiente a una camioneta que será aportada por el propietario y asignada al negocio como activo de apoyo operativo. Este vehículo se destinará principalmente al abastecimiento de materias primas, movilización de insumos y soporte logístico de distribución local cuando sea necesario, fortaleciendo la capacidad operativa del emprendimiento y reduciendo dependencia total de transporte externo en etapas iniciales.

Figura 37

Ilustración Vehículos

Vehículos				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Camioneta	U	1	\$ 6.500,00	\$ 6.500,00
TOTAL				\$ 6.500,00

Constitución de la empresa

Finalmente, la constitución de la empresa se estimó en \$550,00, monto que corresponde a los gastos asociados a la formalización legal del emprendimiento. Este valor incluye principalmente honorarios, costos administrativos, copias y trámites requeridos para

la creación y registro de la empresa, así como la obtención de documentos habilitantes iniciales que permiten operar formalmente en el país.

Figura 38

Ilustración Constitución

Constitución				
Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total
Gastos de Constitución	U	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Patentes	U	1	\$ 150,00	\$ 150,00
TOTAL				\$ 550,00

Presupuesto de Ventas

Unidades Proyectadas ZappFit

La proyección de unidades vendidas se estableció en función de la capacidad instalada del emprendimiento, la cual permite producir 874 unidades mensuales (437 salado suave y 437 ligeramente dulce), bajo una jornada de 8 horas diarias, 1 persona en producción y operación en días laborables. Con base en ello, la capacidad máxima anual asciende a 10.488 unidades (874×12). Para el Año 1, se asumió un nivel de ocupación del 100% de la capacidad instalada, debido a que el producto se comercializa refrigerado y requiere rotación constante de inventario, proyectando ventas equivalentes a la producción planificada. De esta manera, se estimaron 10.488 unidades/año, distribuidas en 5.244 unidades de la versión salada suave y 5.244 unidades de la versión ligeramente dulce, manteniendo un balance de producción y disponibilidad para el mercado objetivo en Guayaquil.

Figura 39

Ilustración Ventas Totales Opción Salada

VENTAS TOTALES (RESUMEN)			
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
OPCION SALADA	\$18.169,15	\$19.365,68	\$20.051,26
TOTAL	18.169,15	19.365,68	20.051,26

Figura 40

Ilustración Ventas Totales Opción Dulce

VENTAS TOTALES (RESUMEN)			
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
OPCION DULCE	\$16.784,21	\$17.889,54	\$19.730,59
TOTAL	16.784,21	17.889,54	19.730,59

COSTOS

El costo de ventas total del proyecto ZappFit se estimó a partir de los costos directos necesarios para producir y comercializar el producto, integrando tres componentes: mano de obra, materia prima y costos directos de producción. Con base en el presupuesto, el costo de ventas total del Año 1 ascendió a \$20.543,88, compuesto por \$5.824,92 de mano de obra, \$11.100,60 de materia prima y \$3.618,36 de costos directos. Para el Año 2, el costo total se proyectó en \$20.957,06, reflejando principalmente el incremento en mano de obra (\$6.015,84) y ajustes operativos, mientras que la materia prima (\$11.268,22) y los costos directos (\$3.673,00) mantuvieron una variación moderada. Finalmente, para el Año 3 el costo de ventas total se estimó en \$21.154,22, consolidando un crecimiento gradual asociado al aumento de costos productivos, manteniendo una estructura estable donde la materia prima representa el componente más relevante del costo de producción.

Figura 41

Ilustración Costo de Ventas Totales

COSTOS DE VENTA TOTALES			
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MANO DE OBRA	\$5.824,92	\$6.015,84	\$6.213,00
MATERIA PRIMA	\$11.100,60	\$11.268,22	\$11.268,22
COSTOS DIRECTOS	\$3.618,36	\$3.673,00	\$3.673,00
TOTAL	\$20.543,88	\$20.957,06	\$21.154,22

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de ZappFit se calculó con el objetivo de identificar el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos fijos y costos variables sin generar pérdidas. En el Año 1, considerando costos fijos de \$8.558,77 y una contribución (ventas menos costo variable) de \$14.409,43, se determinó que el proyecto debe alcanzar aproximadamente el 59% de su nivel de ventas proyectado para llegar al equilibrio, equivalente a \$20.761,24 en ingresos, donde la utilidad se iguala a \$0,00. Para el Año 2, con costos fijos de \$9.252,93, el punto de equilibrio se ubicó en 57%, equivalente a \$21.150,87 en ventas. Finalmente, en el Año 3 el equilibrio se reduce a 47%, con costos fijos de \$8.736,05 y un nivel de ventas de \$18.885,82, lo cual evidencia una mejora en la capacidad del proyecto para cubrir sus costos a medida que aumenta el margen de contribución y se estabiliza la estructura operativa.

Figura 42

Ilustración Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
COSTO FIJO	\$8.558,77	\$9.252,93	\$8.736,05
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$14.409,43	\$16.298,14	\$18.401,97
% Equilibrio	59%	57%	47%
VENTAS	\$34.953,36	\$37.255,21	\$39.781,86
COSTOS VARIABLES	\$20.543,93	\$20.957,07	\$21.379,88
COSTOS FIJOS	\$8.558,77	\$9.252,93	\$8.736,05
UTILIDAD	\$5.850,67	\$7.045,21	\$9.665,92
VERIFICACIÓN			
VENTAS	\$20.761,24	\$21.150,87	\$18.885,82
COSTOS VARIABLES	\$12.202,47	\$11.897,94	\$10.149,77
COSTOS FIJOS	\$8.558,77	\$9.252,93	\$8.736,05
UTILIDAD	\$0,00	\$0,00	\$0,00

Estados Financieros

Estados de Costos

Opción Salada

En el Estado de Costos para la opción salada de ZappFit se determinó el costo de materia prima mediante la identificación de cada insumo, su unidad de compra y la proporción utilizada por porción. La formulación considera como base el zapallo, complementado con ingredientes que aportan sabor y funcionalidad al producto, tales como yogurt griego, sal, perejil, anís estrellado, tocino ahumado, gelatina sin sabor y mostaza con miel. A partir del prorrateo por gramos utilizado en producción, el costo directo de ingredientes para esta variante alcanza \$0,919483 por unidad, al que se adiciona el costo de empaque y stickers (logo y código QR) por \$0,23, obteniendo un costo total unitario estimado de \$1,15 para la opción salada. Este cálculo permite estandarizar la receta, controlar el consumo de insumos y establecer una base técnica para la fijación de precios y el análisis de rentabilidad del producto.

Figura 43

Ilustración Materia Prima Opción Salada

Materia Prima				
OPCION SALADA	COSTO			
ZAPALLO	0,72	1LB	2,09	1,50
YOGURT GRIEGO	1,60	150GR		1,60
SAL	0,81	2000GR		0,81
PEREJIL	0,66	1 ATADO		0,66
ANIS ESTRELLADO	0,55	20 GR		0,55
TOCINO AHUMADO	1,13	100 GR		1,13
GELATINA SIN SABOR	0,26	11 GRAMOS		0,26
MOSTAZA Y MIEL	1,55	200 GR		1,55
				<u>8,06</u>

Opción Dulce

En el Estado de Costos para la opción dulce de ZappFit se calculó el costo de materia prima a partir del prorrateo de cada insumo según su unidad de compra y la cantidad utilizada por porción. Esta formulación mantiene como ingrediente base el zapallo, complementado con insumos orientados a un perfil sensorial dulce y agradable, tales como yogurt griego, miel de abeja, anís estrellado, gelatina sin sabor, canela molida y canela en rama, además de sal como regulador de sabor. De acuerdo con el cuadro de costos, el costo total de ingredientes considerados para esta variante se estimó en \$0,737345 por unidad (costo directo prorrateado), al que se adiciona el costo de empaque y stickers (logo y código QR) por \$0,23, obteniendo un costo unitario total aproximado de \$0,97. Este cálculo permite estandarizar la receta, controlar el consumo de insumos y sustentar técnicamente la fijación del precio de venta y el análisis de rentabilidad de la versión dulce.

Figura 44

Ilustración Materia Prima Opción Salada ZappFit

Materia Prima				
OPCION DULCE	Costo			
ZAPALLO	0,72	1LB	2,09	1,50
YOGURT GRIEGO	1,60	150GR		1,6
SAL	0,81	2000GR		0,81
MIEL DE ABEJA	4,40	290GR		4,4
ANIS ESTRELLADO	0,55	1 FUNDA		0,45
GELATINA SIN SABOR	0,26	11 GRAMOS		0,26
CANELA MOLIDA	0,73	30 GR		0,73
CANELA EN RAMA	0,82	30 GR		0,82
				<u>10,57</u>

Costos Directos de Producción

En el Estado de Costos de ZappFit también se incorporaron los costos directos de producción, entendidos como aquellos gastos operativos indispensables para transformar la

materia prima en producto terminado y mantener condiciones adecuadas de inocuidad y eficiencia. Según la ilustración de costos directos, se consideró un costo unitario asociado a energía eléctrica del equipo/proceso de \$0,10, gas o combustible para esterilización y agua caliente de \$0,15, agua de lavado y proceso de \$0,05, sanitización e higiene de \$0,08, y una merma técnica por filtrado o derrames de \$0,07. En conjunto, estos elementos conforman un total de costos directos de fabricación (CDF) de \$0,45 por unidad, valor que se utiliza como parte del costo de producción para sustentar el costo de ventas y reflejar de forma más realista el gasto operativo requerido para producir ZappFit bajo un esquema de calidad y seguridad alimentaria.

Figura 45

Ilustración Costos Directos de Producción

Concepto	Valor (USD)
Energía eléctrica (equipo/proceso)	\$0,10
Gas/combustible (esterilización/agua caliente)	\$0,15
Agua de lavado/proceso	\$0,05
Sanitización e higiene	\$0,08
Merma técnica (filtrado/derrames)	\$0,07
TOTAL CDF	\$0,45

Costos Mano de Obra

En el Estado de Costos de ZappFit se incorporó la mano de obra directa (MOD) como parte del costo de producción, debido a que representa el tiempo operativo requerido para ejecutar el proceso de elaboración del producto. Considerando una jornada de 8 horas laborables diarias y un esquema de producción definido para la operación inicial, se estimó un costo de \$1,01 por unidad correspondiente al operario de producción, quien realiza actividades como recepción y preparación de materias primas, cocci3n, mezclado, control básico de calidad, envasado y limpieza del área. En consecuencia, el total de MOD se

estableció en \$1,01, permitiendo reflejar de manera más precisa el costo real de fabricar ZappFit y sustentando técnicamente el cálculo del costo de ventas y el análisis de rentabilidad del proyecto.

Figura 46

Ilustración Costos Mano de Obra Directa

Concepto	Valor (USD)
Operario de producción	\$1,01
TOTAL MOD	\$1,01

Estados de P&G

El Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias – P&G) de ZappFit se elaboró con el fin de evaluar el desempeño económico del proyecto y su capacidad de generar utilidad a lo largo del tiempo. Para el Año 1, se proyectaron ventas por \$34.953,36 y un costo de ventas de \$20.543,88, obteniendo una utilidad bruta de \$14.409,48. Luego de considerar gastos operacionales por \$13.164,54, se alcanzó una utilidad operacional de \$1.244,94; tras deducir gastos financieros de \$849,23, la utilidad antes de reparto a trabajadores fue de \$395,71. Posteriormente, se aplicó el 15% de participación a trabajadores, el 25% de impuesto a la renta y el 10% de reserva legal, resultando una utilidad neta de \$227,04. En el Año 2 y Año 3, el estado refleja una mejora progresiva, con utilidades netas de \$4.039,01 y \$6.026,18, respectivamente, evidenciando que el crecimiento de ventas y el control de gastos permiten fortalecer la rentabilidad del emprendimiento en el mediano plazo.

Figura 47

Ilustración Estados de Resultados Consolidado

ESTADO DE RESULTADOS			
PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	\$34.953,36	\$37.255,21	\$39.781,86
Costo de Ventas	\$20.543,88	\$20.957,06	\$21.154,22
Utilidad Bruta	\$14.409,48	\$16.298,16	\$18.627,64
Gastos Operacionales	\$13.164,54	\$8.409,26	\$7.346,04
Utilidad Operacional	\$1.244,94	\$7.888,90	\$11.281,60
Gastos Financieros	\$849,23	\$849,23	\$778,46
Utilidad antes de repartición a trabajadores	\$395,71	\$7.039,67	\$10.503,14
15% repartición a trabajadores	\$59,36	\$1.055,95	\$1.575,47
Utilidad antes de impuestos	\$336,35	\$5.983,72	\$8.927,67
25% impuesto a la renta	\$84,09	\$1.495,93	\$2.231,92
Utilidad antes de Reserva Legal	\$252,27	\$4.487,79	\$6.695,75
10% Reserva Legal	\$25,23	\$448,78	\$669,58
Utilidad neta	\$227,04	\$4.039,01	\$6.026,18

Estados de Flujo de Caja

El Estado de Flujo de Caja proyectado de ZappFit se elaboró para analizar la capacidad del emprendimiento de generar liquidez y sostener su operación en el tiempo, considerando los ingresos y egresos reales del negocio. En el Año 0 se registra la salida inicial de \$12.309,66 correspondiente al capital de trabajo e inversión inicial. Para el Año 1, los ingresos provienen únicamente de ventas por \$34.953,36, sin registrar nuevos préstamos, mientras que los egresos se componen por costo de ventas (\$20.543,88), gastos operacionales (\$13.164,54) y pago del préstamo (\$849,23), generando un flujo de caja neto positivo de \$395,71. En el Año 2, con ventas de \$37.255,21 y egresos totales de \$30.215,55, el flujo neto aumenta a \$7.039,67, reflejando una mejora en la liquidez por mayor margen y control de gastos. Finalmente, en el Año 3 las ventas proyectadas alcanzan \$39.781,86 y los egresos se reducen a \$29.278,72, lo que permite obtener un flujo neto de \$10.503,14, evidenciando que el proyecto incrementa su capacidad de generar caja y fortalecer su sostenibilidad financiera a medida que avanza el período de operación.

Figura 48

Ilustración Estado de Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Saldo Inicial		\$10.309,66	\$14.414,36	\$51.334,00
Ingresos				
Ingresos por ventas		\$34.953,36	\$37.255,21	\$39.781,86
Préstamo		\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Ingresos:		\$34.953,36	\$37.255,21	\$39.781,86
Egresos				
Costo de ventas		\$20.543,88	\$20.957,06	\$21.154,22
Gastos operacionales		\$13.164,54	\$8.409,26	\$7.346,04
Dividendo préstamos		\$849,23	\$849,23	\$778,46
Capital de trabajo	\$12.309,66	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Egresos:	\$12.309,66	\$34.557,65	\$30.215,55	\$29.278,72
Flujo de Caja - neto		\$395,71	\$7.039,67	\$10.503,14

Indicadores Financieros

VAN

El Valor Actual Neto VAN se calculó con el propósito de determinar si el proyecto ZappFit genera valor económico real una vez que los flujos de caja futuros son traídos a valor presente mediante la tasa de descuento establecida en el modelo. El resultado obtenido fue un VAN positivo de \$4.485,03, lo cual significa que, después de recuperar la inversión inicial y cubrir los costos operativos y financieros proyectados, el proyecto no solo es capaz de sostenerse, sino que además crea un excedente adicional para el inversionista. En términos prácticos, este valor indica que la propuesta es financieramente viable bajo los supuestos del plan de ventas, costos y estructura de operación y que los ingresos futuros compensan adecuadamente el costo del capital aplicado. Asimismo, un VAN mayor a cero reduce el riesgo de tomar decisiones basadas únicamente en proyecciones de ventas, ya que evidencia que la rentabilidad se mantiene incluso considerando el valor del dinero en el tiempo. Por lo tanto, el VAN de ZappFit respalda la conveniencia de ejecutar el proyecto,

siempre que se mantengan los niveles de ventas proyectados, el control de costos y la estrategia comercial definida para sostener la generación de caja en el período analizado.

Figura 49

Ilustración VAN

VAN	\$ 4.485,03
------------	--------------------

TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) se calculó para identificar el rendimiento porcentual que genera el proyecto ZappFit a partir de sus flujos de caja proyectados, es decir, la tasa a la cual el VAN se iguala a cero. En este caso, la TIR obtenida fue de 15,97%, lo cual representa la rentabilidad promedio anual implícita del proyecto durante el horizonte evaluado. Este resultado es relevante porque permite comparar directamente el desempeño del negocio frente al costo de capital o tasa de descuento utilizada en la evaluación: cuando la TIR es superior a dicha tasa, el proyecto se considera financieramente atractivo, ya que los retornos esperados compensan el costo de oportunidad del dinero y el riesgo asumido. En consecuencia, una TIR de 15,97% respalda que ZappFit tiene capacidad de generar un retorno competitivo bajo los supuestos del modelo (ventas, costos y operación), y confirma de manera complementaria al VAN positivo que la inversión propuesta no solo se recupera, sino que además produce un rendimiento que justifica su ejecución, siempre que se mantenga el control operativo y comercial definido en la planificación.

Figura 50

Ilustración TIR

TIR	15,97%
------------	---------------

Período de Recuperación

El período de recuperación (Payback) de ZappFit se calculó para determinar en qué momento los flujos de caja netos generados por el proyecto logran recuperar la inversión inicial de \$12.309,66. Con base en el flujo de caja proyectado, el proyecto genera \$395,71 en el Año 1, \$7.039,67 en el Año 2 y \$10.503,14 en el Año 3; en consecuencia, al finalizar el segundo año se acumula un total de \$7.435,38, por lo que aún resta por recuperar \$4.874,28. Dicho saldo se cubre durante el tercer año, lo que permite estimar un período de recuperación de 2,46 años, equivalente aproximadamente a 2 años y 6 meses. Este resultado evidencia que el proyecto recupera su inversión dentro del horizonte evaluado y que, a partir de ese punto, los flujos generados se convierten en excedentes que fortalecen la liquidez y sostenibilidad financiera del emprendimiento.

Figura 51

Ilustración Período de Recuperación

Periodo de recuperacion (PR)	2,46
-------------------------------------	-------------

Conclusiones

A partir del desarrollo del Trabajo de Integración Curricular, se concluye que ZappFit presenta una oportunidad viable dentro del mercado de snacks saludables en Guayaquil, al responder a una problemática creciente vinculada al sobrepeso/obesidad y a episodios de alimentación emocional. Entre los hallazgos principales se identificó que el consumidor objetivo no busca únicamente “productos light”, sino alternativas prácticas, agradables y funcionales que le permitan controlar antojos sin culpa y sostener hábitos saludables. En este sentido, una fortaleza clave del proyecto es su diferenciación basada en el uso del zapallo como ingrediente local y en una propuesta de valor enfocada en saciedad, practicidad y control de antojos, lo cual facilita su introducción en canales afines como gimnasios, tiendas naturistas, nutricionistas y e-commerce. No obstante, durante la ejecución del proyecto se evidenciaron debilidades relevantes, como la dificultad de conseguir una muestra suficiente de consumidores dispuestos a probar, testear y retroalimentar el producto, lo que puede limitar la velocidad de validación sensorial y de aceptación del mercado.

Finalmente, se concluye que la factibilidad del proyecto depende de reforzar la etapa de validación con degustaciones, garantizando que el crecimiento planteado sea medible, realista y escalables.

Recomendaciones

- Profundizar la validación cualitativa incorporando de manera formal matrices de codificación abierta y axial, categorías y subcategorías y citas textuales organizadas, con el fin de fortalecer el rigor metodológico y la trazabilidad entre discurso del participante y hallazgos.
- Realizar una segunda ronda de testing del prototipo con mayor control de variables sensoriales como sabor, textura, untabilidad y aceptación del empaque,

priorizando comparaciones entre la versión salada suave y la ligeramente dulce, para identificar cuál genera mayor intención de compra y recompra.

- Definir y estandarizar el gramaje final, vida útil y condiciones de conservación del producto refrigerado, incorporando procedimientos de BPM y controles básicos temperatura, rotación FIFO, limpieza y sanitización para reducir mermas y asegurar consistencia de calidad.
- Fortalecer la estrategia de precio manteniendo el enfoque por unidad, pero revisando periódicamente el margen frente a variaciones de materias primas y costos directos, con el fin de garantizar sostenibilidad sin afectar la propuesta de accesibilidad del producto.
- Consolidar la estrategia omnicanal 60% digital y 40% físico definiendo indicadores por canal ventas mensuales, tasa de conversión digital, recompra, rotación en puntos aliados y ajustando la inversión promocional según desempeño real de cada fase.
- Formalizar alianzas con nutricionistas, gimnasios y tiendas saludables mediante acuerdos simples consignación, comisión por recomendación o exhibición, ya que estos actores pueden incrementar credibilidad y acelerar la adopción del producto en el segmento.
- Implementar un sistema básico de registro y seguimiento de clientes base de datos con QR, WhatsApp y correo para sostener campañas de fidelización, mejorar la recompra y medir satisfacción del producto sabor, saciedad, utilidad en antojos.
- Actualizar continuamente las proyecciones financieras flujo de caja, VAN, TIR y período de recuperación con datos reales de ventas, costos y rotación,

permitiendo corregir supuestos y tomar decisiones operativas con base en evidencia

Bibliografía y Referencias

080 Formación. (2023, September 15). El semáforo nutricional de la alimentación: Etiqueta roja, amarilla o verde. <https://080formacion.es/semaforo-nutricional-de-la-alimentacion/>

admin. (2019, December 17). TAM/SAM/SOM – Productfolio. Productfolio. <https://productfolio.com/tam-sam-som/>

Amazon Ads. (2023, November 30). TAM, SAM, SOM: What it means and how to calculate. <https://advertising.amazon.com/library/guides/tam-sam-som>

Amazon Ads. (2025, September 26). ¿Qué es el marketing de canal? Guía completa con ejemplos. <https://advertising.amazon.com/es-co/library/guides/channel-marketing>

Anderson, L. N., Alvarez, E., Incze, T., Tarride, J.-E., Kwan, M., & Mbuagbaw, L. (2023). Motivational interviewing to promote healthy behaviors for obesity prevention in young adults (MOTIVATE): A pilot randomized controlled trial protocol. Pilot and Feasibility Studies, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40814-023-01385-0>

ANFAB. (2025, July). Innovación y sostenibilidad marcan la tendencia de empaques para productos alimenticios. <https://anfab.com/innovacion-y-sostenibilidad-marcan-la-tendencia-de-empaques-para-productos-alimenticios/>

Bahri, A. (2025). Motivational interviewing to promote healthy lifestyle behaviors: Evidence, implementation, and digital applications. Journal of Multidisciplinary Healthcare, 18, 6629– 6642. <https://doi.org/10.2147/JMDH.S557957>

Bischof, G., Bischof, A., & Rumpf, H.-J. (2021). Motivational interviewing: An evidence- based approach for use in medical practice. Deutsches Ärzteblatt International, 118(7), 109–115. <https://doi.org/10.3238/arztebl.m2021.0014>

Burucu, R., & Durmaz, M. (2024). A qualitative study on individuals with obesity: What do they experience? How do they feel? What are their expectations? Turkish Journal of Diabetes and Obesity, 8(3), 256–264. <https://doi.org/10.25048/tudod.1512661>

Calugi, S., Cattaneo, G., Chimini, M., Grave, A. D., Balosin, A., Bozzato, G., & Grave, R. D. (2025). Cognitive–psychological characteristics influencing weight loss in severe obesity. Nutrients, 17(3), 581. <https://doi.org/10.3390/nu17030581>

Centro de la Industria Láctea del Ecuador. (2020, September 28). La intolerancia a la lactosa no debe afectar el consumo de productos lácteos. <https://www.cil-ecuador.org/post/la-intolerancia-a-la-lactosa-no-debe-afectar-el-consumo-de-productos-l%C3%A1cteos>

Centro Júlia Farré Dietistas – Nutricionistas. (2022, October 18). Psiconutrición: Comer por ansiedad. <https://www.centrojuliafarre.es/psiconutricion/comer-por-ansiedad/>

Clark, B. (2025, November 25). Assessing startup market size: TAM, SAM, and SOM. MicroVentures. <https://microventures.com/tam-vs-sam-vs-som>

Díaz-Méndez, C., & Adams, J. (2020). The combined used of quantitative and qualitative longitudinal methods in the study of obesity. Gaceta Sanitaria. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.05.008>

Dircomfidencial. (2016, October 9). Promoción: Concepto, características y objetivos fundamentales. <https://dircomfidencial.com/diccionario/promocion-20161009-1655/>

Firstrein. (2020, August 11). Semáforo alimenticio: Lo que necesitas saber. <https://www.firstrein.com.ec/blog/semaforo-alimenticio-de-ecuador/>

Franco, P. T. (2025, July 25). Guayaquil en cifras: La ciudad es el motor económico que aporta el 24% del PIB nacional. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/guayaquil-economia-aporte-empleo-formal-comercio-exterior-camara-de-comercio-ecuador-2025-nota/>

Gostoli, S., Raimondi, G., Popa, A. P., Giovannini, M., Benasi, G., & Rafanelli, C. (2024). Behavioral lifestyle interventions for weight loss in overweight or obese patients with type 2 diabetes: A systematic review of the literature. *Current Obesity Reports*, 13(2), 224–241. <https://doi.org/10.1007/s13679-024-00552-5>

GrowthMentor. (2023, January 18). What is service available market (SAM)? <https://www.growthmentor.com/glossary/service-addressable-market/>

Herrera, G. (2026, February 2). Guayaquil supera los tres millones de habitantes y se mantiene como la ciudad más poblada de Ecuador, según el INEC. Primicias. <https://www.primicias.ec/quayaquil/quayaquil-tres-millones-habitantes-ciudad-poblada-ecuador-inec-115152/>

HubSpot. (2024, January 15). Qué son TAM, SAM y SOM: Calcula el tamaño real de tu mercado. <https://blog.hubspot.es/marketing/tam-sam-som>

HubSpot. (2025, January 30). Canales de marketing digital: Guía completa con 12 estrategias efectivas para 2025. <https://blog.hubspot.es/marketing/canales-de-marketing>

Infoautónomos. (2020, August 12). TAM, SAM y SOM: Qué son y cómo usarlos para impulsar tu negocio. <https://www.infoautonomos.com/blog/tam-sam-y-som-que-son-y-como-utilizarlos/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Estimaciones y proyecciones de población. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Ecuador – VIII Censo de Población y VII de Vivienda 2022: Recolección de datos. <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/1085/datacollection>

Khalil, M.-T., Matta, J., Videmšek, M., Karpljuk, D., & Meško, M. (2020). A comprehensive approach in medical nutrition therapy for adults' weight loss management in Lebanon. *Applied Sciences*, 10(18), 6600. <https://doi.org/10.3390/app10186600>

KidsHealth. (2022). Comer por causas emocionales (para adolescentes). <https://kidshealth.org/es/teens/emotional-eating.html>

Lander, J., Wallraf, S., Pieper, D., Klawunn, R., Altawil, H., Dierks, M.-L., & John, C. (2025). Recruiting participants for focus groups in health research: A meta-research study. BMC Medical Research Methodology, 25(1). <https://doi.org/10.1186/s12874-025-02464-x>

Lo Coco, G., & Rodgers, R. F. (2025). A proposed model of the maintenance and exacerbation of body image and eating concerns in the context of problematic social network use. Addictive Behaviors Reports, 22, 100623. <https://doi.org/10.1016/j.abrep.2025.100623>

Maqsood, S., Ahmed, F., Arshad, M. T., Ikram, A., & Abdullahi, M. A. (2025). Comparative analysis of food addiction and obesity: A critical review. Food Science & Nutrition, 13(8), e70799. <https://doi.org/10.1002/fsn3.70799>

Mayo Clinic. (2025). Obesidad: Síntomas y causas. <https://www.mayoclinic.org/es/diseases-conditions/obesity/symptoms-causes/syc-20375742>

Mayo Clinic. (2025). Pérdida de peso: Controle el deseo de comer por motivos emocionales. <https://www.mayoclinic.org/es/healthy-lifestyle/weight-loss/in-depth/weight-loss/art-20047342>

Meneguzzo, P., Behrens, S. C., Favaro, A., Tenconi, E., Vindigni, V., Teufel, M., Skoda, E.- M., Lindner, M., Quiros-Ramirez, M. A., Mohler, B., Black, M., Zipfel, S., Giel, K. E., & Pavan, C. (2021). Body image disturbances and weight bias after obesity surgery: Semantic and visual evaluation in a controlled study. Obesity Surgery, 31(4), 1625–1634. <https://doi.org/10.1007/s11695-020-05166-z>

Ministerio de Salud Pública. (2024). MSP ejecuta acciones de prevención y promoción de salud para enfrentar la lucha contra la obesidad. <https://www.salud.gob.ec/msp-ejecuta-acciones-de-prevencion-y-promocion-de-salud-para-enfrentar-la-lucha-contra-la-obesidad/>

Ministerio de Salud Pública. (n.d.). Encuesta STEPS Ecuador 2018: Resumen ejecutivo. <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/10/RESUMEN-EJECUTIVO-ENCUESTA-STEPS-final.pdf>

Moizé, V., Graham, Y., Salas, X. R., & Balcells, M. (2025). Motivational interviewing (MI) in obesity care: Cultivating person-centered and supportive clinical conversations to reduce stigma: A narrative review. *Obesity Science & Practice*, 11(1), e70057. <https://doi.org/10.1002/osp4.70057>

Motivational interviewing as a tool to increase motivation and adherence to a long COVID telerehabilitation intervention: Secondary data analysis from a randomized clinical trial. (2024). *Psychology Research and Behavior Management*. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S433950>

Morys, F., García-García, I., & Dagher, A. (2020). Is obesity related to enhanced neural reactivity to visual food cues? A review and meta-analysis. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 18(1). <https://doi.org/10.1093/scan/nsaa113>

Palomino-Pérez, A. M. (2020). Rol de la emoción en la conducta alimentaria. *Revista Chilena de Nutrición*, 47(2), 286–291. <https://doi.org/10.4067/S0717-75182020000200286>

Paixão, C., Dias, C. M., Jorge, R., Carraça, E. V., Yannakoulia, M., de Zwaan, M., Soini, S., Hill, J. O., Teixeira, P. J., & Santos, I. (2020). Successful weight loss maintenance: A systematic review of weight control registries. *Obesity Reviews*, 21(5), e13003. <https://doi.org/10.1111/obr.13003>

Park, J., Woo, S., Ju, Y.-S., Seo, Y.-G., Lim, H.-J., Kim, Y.-M., Noh, H.-M., Lee, H.-J., Park, S. I., & Park, K. H. (2020). Factors associated with dropout in a lifestyle modification program for weight management in children and adolescents. *Obesity Research & Clinical Practice*, 14(6), 566–572. <https://doi.org/10.1016/j.orcp.2020.09.002>

Purnell, J. Q. (2023, May 4). Definitions, classification, and epidemiology of obesity. StatPearls. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/sites/books/NBK279167/>

Pursey, K. M., Yokum, S., Brain, K., & Burrows, T. (2024). Neural responses in addictive eating: A systematic review. *Current Addiction Reports*, 11(2), 173–190. <https://doi.org/10.1007/s40429-023-00538-8>

Registro Sanitario EC. (2021, September 23). Etiquetado tipo semáforo en productos alimenticios ARCSA. <https://www.registrosanitarioec.com/etiquetado-tipo-semaforo-alimentos/>

Redacción Primicias. (2022, November 19). Guayaquil tiene cinco de las parroquias urbanas con más votantes. Primicias. <https://www.primicias.ec/noticias/seccionales-2023/guayaquil-parroquias-urbanas-grandes-elecciones/>

Simon-Kucher. (2024, October 18). Product-market fit: Unlock success and drive growth. <https://www.simon-kucher.com/en/insights/product-market-fit-unlock-success-and-drive-growth>

SOM Salud Mental 360. (2023). ¿La alimentación influye en el estado de ánimo? <https://www.som360.org/es/blog/alimentacion-influye-estado-animo>

Stuber, G. D., Schwitzgebel, V. M., & Lüscher, C. (2025). The neurobiology of overeating. *Neuron*, 113(11), 1680–1693. <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2025.03.010>

Suire, K. B., Kavookjian, J., Strunk, K., & Wadsworth, D. D. (2023). Motivational interviewing for weight management among college students during COVID-19: An exploratory randomized controlled trial. *Obesity Pillars*, 9, 100097. <https://doi.org/10.1016/j.obpill.2023.100097>

Universidad Europea. (2025). Maestrías oficiales en gestión de la ingeniería, gestión y dirección de proyectos – 100% en línea. <https://online-ecuador.universidadeuropea.com/procesos-estrategicos/>

Ulloa / Editorial Grupo AEA. (n.d.). Capítulo II. <https://www.editorialgrupo-aea.com/index.php/EditorialGrupoAEA/catalog/download/77/192/347?inline=1>

U.S. National Library of Medicine. (2022). Vida saludable: MedlinePlus enciclopedia médica. <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/002393.htm>

Wang, D., Benito, P. J., Rubio-Arias, J. Á., Ramos-Campo, D. J., & Rojo-Tirado, M. A. (2024). Exploring factors of adherence to weight loss interventions in population with overweight/obesity: An umbrella review. *Obesity Reviews*, 25(9), e13783. <https://doi.org/10.1111/obr.13783>

World Health Organization. (2020, April 29). Alimentación sana. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

World Health Organization. (2024, March 1). One in eight people are now living with obesity. <https://www.who.int/news/item/01-03-2024-one-in-eight-people-are-now-living-with-obesity>

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

Yang, Y., Wu, Q., & Morys, F. (2021). Brain responses to high-calorie visual food cues in individuals with normal-weight or obesity: An activation likelihood estimation meta-analysis. *Brain Sciences*, 11(12), 1587. <https://doi.org/10.3390/brainsci11121587>

Anexos

Anexo A Guion de Entrevistas en profundidad

Técnica: Entrevista semiestructurada

Objetivo: Comprender hábitos, detonantes emocionales, barreras de adherencia y validar el concepto de ZappFit (valor percibido, uso, empaque y disposición de compra).

Muestra sugerida: Adultos 25–55 años con sobrepeso/obesidad (autopercebida o diagnosticada), que consumen snacks entre comidas y reportan antojos/ansiedad.

Apertura y consentimiento

Presentación: “Hola, gracias por tu tiempo. Esta entrevista es para un proyecto académico sobre hábitos alimenticios y antojos.”

Confidencialidad: “No se registrarán nombres; solo se usará un código

Permiso para grabar: “¿Puedo grabar audio para no perder detalles?”

Confirmación: “¿Aceptas participar voluntariamente?”

Perfil del participante

Edad / ocupación / rutina diaria como trabajo, casa.

¿Se considera con sobrepeso u obesidad? autopercebido/diagnosticado

¿Ha seguido dietas o planes nutricionales antes? ¿Cuáles?

Hábitos de consumo y “momento antojo” (5 min)

¿En qué momentos del día te da más antojo? mañana/tarde/noche

¿Dónde sueles comer snacks? casa, trabajo, calle

¿Qué snacks consumes normalmente cuando te da antojo? ¿Por qué esos?

Sondeos: precio, facilidad, sabor, disponibilidad, costumbre.

Detonantes emocionales (alimentación emocional) (5 min)

¿Qué emociones o situaciones te llevan a comer sin hambre física? (estrés, ansiedad, cansancio, aburrimiento).

Cuando comes por antojo, ¿qué sientes antes y después?

Sondeos: culpa, frustración, alivio momentáneo, vergüenza social.

Barreras para sostener hábitos/dietas (4 min)

¿Qué es lo más difícil de mantener en una dieta o plan saludable?

¿Qué te hace recaer en ultraprocesados?

Sondeos: falta de tiempo, “no llena”, “no sabe rico”, presión social, cansancio.

Soluciones actuales y percepción (3 min)

¿Qué alternativas “saludables” has probado para controlar antojos? Ejemplos yogur, barras, frutos secos, hummus, etc.

¿Qué te gustó y qué no te gustó de esas opciones?

Sondeos: saciedad, sabor, precio, practicidad.

Validación del concepto ZappFit (6–8 min)

Se presenta el concepto:

“ZappFit es una crema de untar a base de zapallo, de baja carga calórica, en pouch individual, con dos sabores (salado suave y ligeramente dulce), pensada para controlar antojos asociados a hambre emocional como alternativa a snacks hipercalóricos.”

¿Qué te parece el concepto en general? (primera reacción)

¿En qué momentos lo usarías? ¿Con qué lo comerías? (dip/untar)

¿Qué tendría que cumplir para que lo compres y repitas?

¿Qué te generaría duda o desconfianza?

Sondeos: “sabe rico”, “llena”, ingredientes, fecha, conservación, registro sanitario.

Empaque, mensajes y confianza (3–4 min)

¿Prefieres pouch individual? ¿Por qué?

¿Qué información debe traer el empaque para confiar?

Ingredientes claros, fechas, conservación, “cómo usarlo”, QR.

Precio y formatos (2–3 min)

Si costara \$3 por unidad, ¿te parece razonable? ¿En qué situación sí/no?

¿Comprarías suelto o en pack semanal/mensual?

Cierre (1 min)

Si pudieras cambiar 1 cosa del producto para que sea perfecto para ti, ¿qué cambiarías?

Agradecimiento y cierre.

Anexo B Guion de Focus Group

Técnica: Focus group semiestructurado

Duración estimada: 45–60 minutos

Participantes sugeridos: 7 25–55 años, con sobrepeso/obesidad, consumidores de snacks por antojo

Objetivo: Explorar percepciones colectivas, lenguaje emocional, objeciones, atributos valorados, y validar propuesta/uso/packaging insights para prototipo.

Apertura, reglas y consentimiento

Objetivo: “Conversar sobre antojos y alternativas saludables; no hay respuestas correctas.”

Reglas: hablar de uno en uno, respetar opiniones, confidencialidad, grabación solo con permiso.

Dinámica: cada participante se presenta con nombre solo si desean.

Calentamiento: hábitos de snack

¿Qué snacks consumen más cuando les da antojo?

¿En qué momentos del día ocurre más?

¿Qué factores influyen más al elegir un snack?

Sondeos: sabor, precio, rapidez, saciedad, “me calma”, disponibilidad.

Alimentación emocional

¿Qué emociones o situaciones disparan el antojo?

¿Qué sienten después de comer “algo prohibido”?

¿Cómo afecta esto su constancia en dietas/planes?

Sondeos: culpa, frustración, abandono, presión social.

Evaluación de opciones actuales y frustraciones

¿Qué han probado para “comer más sano”?

¿Por qué no funciona siempre? (poco rico, no llena, caro, difícil)

¿Qué les falta a las opciones actuales del mercado ecuatoriano?

Presentación del concepto ZappFit + reacción

Presentación breve del concepto:

10. Primera impresión: ¿les llama la atención? ¿por qué sí/no?

11. ¿Qué sabor preferirían más: salado suave o ligeramente dulce?

12. ¿Cómo lo consumirían? (dip/untar) ¿con qué alimentos?

13. ¿Qué debe comunicar el empaque para generar confianza?

Sondeos clave para prototipo: textura ideal, nivel de dulzor/sal, porción, facilidad de abrir.

Compra, precio y recompra

¿\$3 por unidad les parece razonable? ¿qué lo justificaría?

¿Comprarían por unidad o pack? ¿cuál pack tendría sentido?

¿Qué los haría recomprar? (saciedad, sabor, practicidad, resultados percibidos)

Cierre

Si tuvieran que describir ZappFit en una frase, ¿cuál sería?

¿Qué recomendación darían para mejorar el producto antes de venderlo?

Anexo C

Contrato constitutivo de la sociedad por acciones simplificadas.

Conste por el presente documento, celebrado en la ciudad de Guayaquil, el 3 de marzo de dos mil veintiséis, la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA. – COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de este contrato constitutivo de Sociedad por Acciones Simplificada:

Nombres y Apellidos o Razón Social	Número de documento de Identificación, Cedula o Ruc	Nacionalidad	Estado civil	Domicilio	Representante legal del compareciente según el caso: Nombres y Apellidos	Correo Electrónico
Johnny Andres Coronel Rodriguez	0944269158	Ecuatoriana	Soltero	Portal al Sol	Johnny Andres Coronel Rodriguez	coronelandres1966@gmail.com
Nd	Nd	Nd	Nd	Nd	Nd	Nd

SEGUNDA.- DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen como en efecto lo hacen, una Sociedad por Acciones Simplificada, que se someterá a las disposiciones de los presentes estatutos y demás normativa aplicable.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.- Título Primero (I). De la denominación, domicilio, objeto y plazo. Artículo 1º.- Nombre.- La denominación de la compañía que se constituye es **Artículo 2º.- Domicilio.-** El domicilio principal de la compañía es el cantón de la provincia deLa compañía podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o

más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes. **Artículo 3°.- Objeto.-** El objeto de la compañía consiste en: cualquier actividad mercantil o civil, lícita permitida por la ley para las sociedades por acciones simplificadas /o:.....En el cumplimiento de su objeto la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley. **Artículo 4°.- Plazo.-** El plazo de duración de la compañía es de años, /o *indefinido* / contados desde la fecha de inscripción de este acto constitutivo en el

Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. **Título Segundo (II). Del Capital. Artículo 5°.- Del Capital y de las acciones.-** El Capital Suscrito es de dólares de los Estados Unidos de América, dividido en acciones, indivisibles, ordinarias y nominativas, de dólar de los Estados Unidos de

América cada una, numeradas consecutivamente del alinclusive. **Título**

Tercero (III). Marco Legal. Del gobierno y de la administración. Artículo 6°.- Marco Legal.- Esta sociedad se registrará por las disposiciones contenidas en la sección innumerada agregada a continuación del artículo 317 de la Ley de Compañías, y en lo no previsto en dicha sección, se registrará por el presente estatuto, por las normas que rigen a las sociedades anónimas y, en su defecto, por las que rigen a las sociedades mercantiles según la Ley de Compañías, en cuanto estas últimas no fueren contradictorias con aquellas. **Artículo 7°.- Norma general.-** El gobierno de la compañía corresponde a la Asamblea de accionistas, y su administración al GERENTE GENERAL Y PRESIDENTE, los que serán designados en este contrato

constitutivo y posteriormente por la Asamblea de Accionistas. La representación legal, judicial y extrajudicial le corresponderá al GERENTE GENERAL de forma individual. En

los casos de falta, ausencia temporal o definitiva, renuncia, remoción separación, reemplazo o impedimento para actuar del GERENTE GENERAL, será reemplazado por el PRESIDENTE. El período de duración de los indicados Administradores será de CINCO años, contados desde la fecha de inscripción del respectivo nombramiento en el Registro de Sociedades de la

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, pudiendo ser reelegidos indefinidamente. **Artículo 8°.- Convocatorias.-** La convocatoria la efectuará el GERENTE GENERAL y representante legal de la compañía, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista y simultáneamente, mediante correo electrónico, con cinco días hábiles de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión, conforme a la Ley. Si no se contare con el correo electrónico de los accionistas, la convocatoria se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, igualmente con cinco días hábiles de anticipación al fijado para la reunión. En tales cinco días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la Asamblea de accionistas. **Artículo 9°.- De la Asamblea de accionistas.-** En todo cuanto se refiere a las clases de Asambleas de accionistas, a las atribuciones de la Asamblea de accionistas, a la Asamblea Universal de accionistas, al quórum de instalación y al quórum de decisión, se estará a lo dispuesto en las normas de la Ley de Compañías, que rigen para las Sociedades por Acciones Simplificada. **Artículo 10°.- Facultades de los administradores.-** El GERENTE GENERAL Y EL PRESIDENTE

ejercerán todas las atribuciones previstas para los administradores, en las normas de la Ley de Compañías, que rigen para las Sociedades por Acciones Simplificadas. **Artículo 11°.- Reparto de utilidades.-** La distribución de las utilidades se realizará conforme a lo establecido en la Ley de Compañías para las sociedades anónimas. **Título Cuarto (IV) De**

la disolución y liquidación. Artículo 12°.- Norma general.- La compañía se disolverá y se liquidará conforme se establece en el número 6, de la sección innumerada agregada a continuación de la sección VIII, artículo 317 de la Ley de Compañías.

CUARTA.- APORTES.- CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.

	Nombres de los accionistas suscriptores	Capital suscrito	Capital pagado en numerario	Capital Por pagar	Número de Acciones	Tipo de Inversión (Nacional, Extranjera o Subregional)
1	Johnny Andres Coronel Rodriguez	\$1.000	\$1.000	0	1	Nacional
2	Nd	Nd	Nd	Nd	Nd	Nd

QUINTA.- Los compareciente declaran que una vez constituida la compañía, pagarán los montos indicados en el cuadro de suscripción y pago del capital social, inicialmente en la

cantidad que se determina en la columna *Capital pagado en numerario*, en la cuenta que la compañía abra en una institución bancaria. En todo caso, el capital pagado deberá ser cubierto íntegramente, por lo cual, lo que se adeudare por la suscripción de acciones en la constitución de esta compañía, será pagado, a través del mismo medio antes indicado, en un plazo máximo de veinticuatro meses contado a partir de la fecha de inscripción del presente documento.

SEXTA.- Asimismo, los comparecientes declaran bajo juramento que asumen la responsabilidad sobre la veracidad y autenticidad de la información aquí contenida, así como de la documentación de soporte proporcionada en este proceso de constitución, el cual se ha realizado con apego a la ley.

SÉPTIMA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para los períodos señalados en el artículo 7° del estatuto, se designan como GERENTE GENERAL de la compañía al (o a la) señor (o señora), y como PRESIDENTE de la misma al (o a la) señor (o señora), respectivamente.

OCTAVA.- DECLARACIÓN JURADA DE LICITUD Y ORIGEN DE FONDOS.- Los comparecientes, DECLARAMOS BAJO JURAMENTO, que los fondos y valores que se utilizan para la presente constitución de sociedad de acciones simplificada provienen de actividades lícitas.

f. _____

(nombres y apellidos)

C. C. _____

f. _____

(nombres y apellidos)

C. C. _____

Anexo D

Modelo de Nombramiento S.A.S

(denominación) S.A.S.

Guayaquil, ____ de ____ de ____

Señor

(nombres y apellidos)

Ciudad. -

De mi consideración:

Informo a usted que, conforme a la Cláusula _____ del documento constitutivo de la sociedad por acciones simplificada denominada _____ S.A.S., suscrito en esta fecha, los

accionistas fundadores lo han designado como (cargo) de la referida sociedad, por un período

de ____ años, con los deberes y atribuciones que señala el Estatuto Social que consta en el

aludido documento.

En el ejercicio de sus atribuciones, le corresponderá ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la sociedad, de manera (individual o conjunta con el _____) conforme el artículo ____ del Estatuto Social.

Atentamente,

f. _____

(nombres y apellidos)

Accionista fundador

Acepto el cargo de _____ de la sociedad por acciones simplificada denominada _____

S.A.S para el cual he sido elegido, siendo mi nacionalidad _____, y mi domicilio el cantón _____.

Ciudad _____, ____ de ____ de ____

f. _____

(nombres y apellidos)

C. C. _____

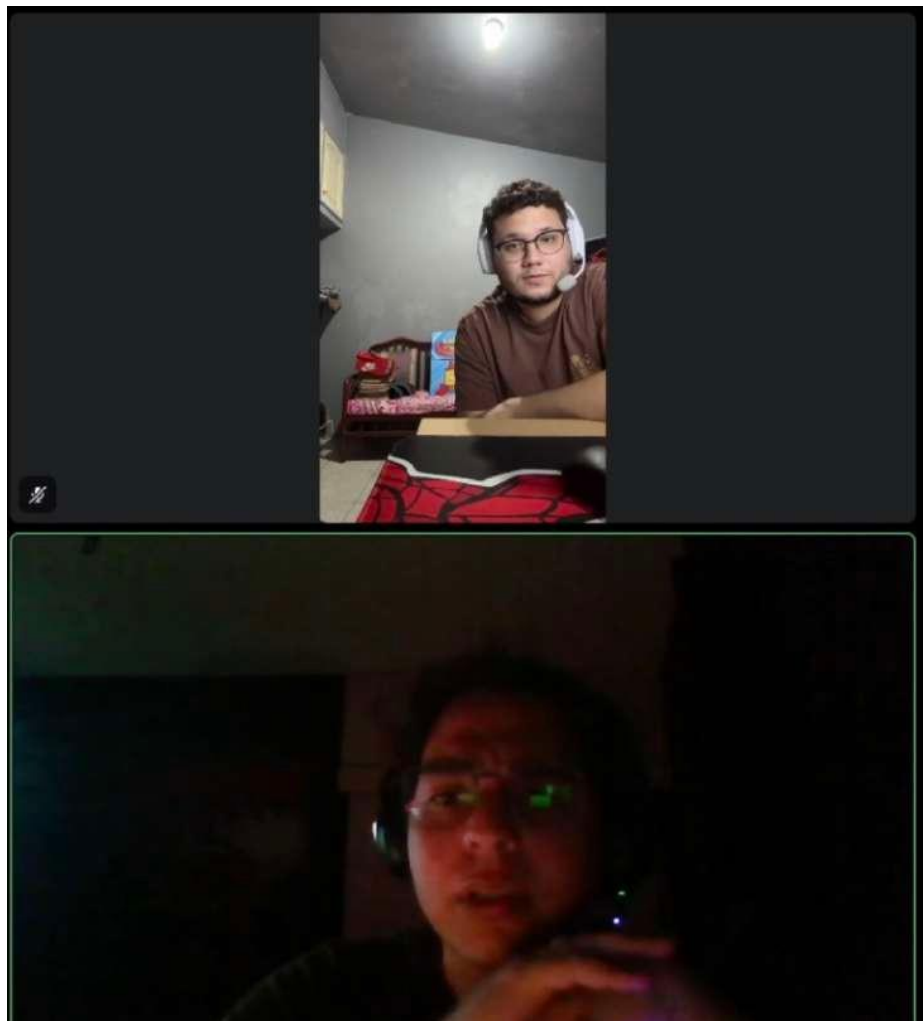
ANEXO E

Evidencia de Focus Group



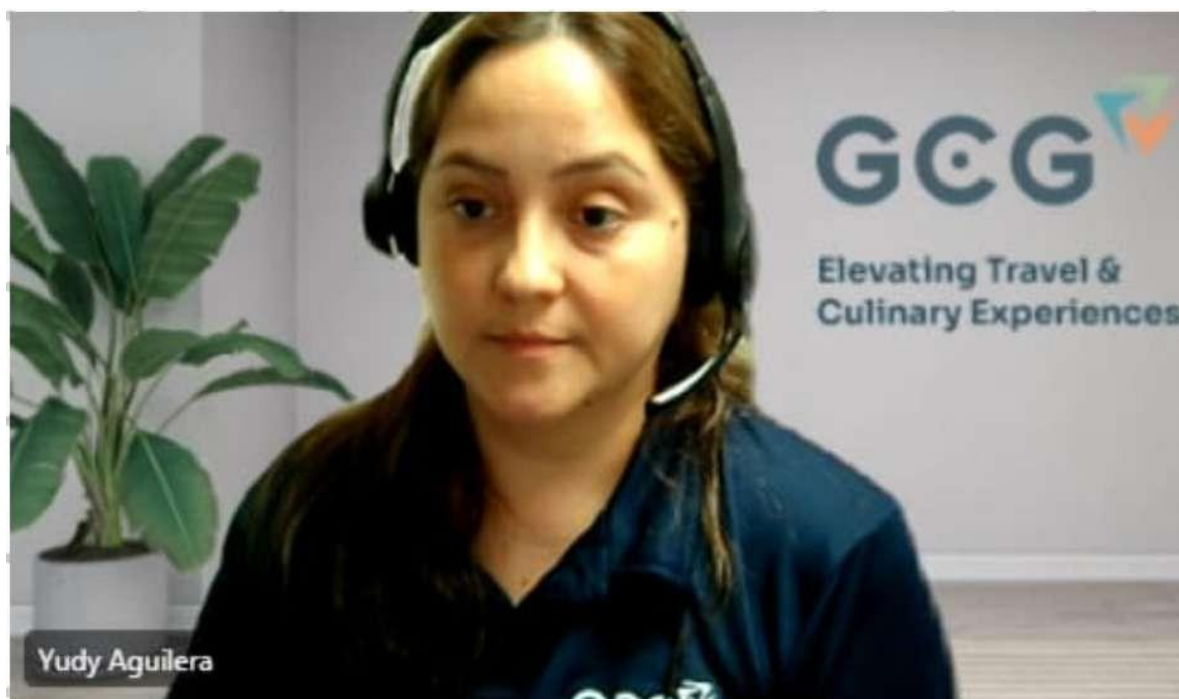
ANEXO F

Evidencia Entrevista



ANEXO G

Evidencia Entrevista con Experta del Tema



ANEXO H

Procedimiento de Preparación

- Verificar calidad del zapallo como cáscara íntegra, sin moho, sin golpes profundos, olor neutro).
- Revisar ingredientes complementarios según versión sal, especias, endulzante y que estén dentro de fecha.
- Almacenar el zapallo entero en un lugar fresco, seco y ventilado sin exposición directa al sol.
- Lavar y desinfectar el zapallo con agua potable y desinfectante apto para alimentos.
- Mantener ingredientes perecibles si se usan refrigerados a 0–4 °C.
- Preparación del zapallo
- Pelar, retirar semillas y cortar en cubos uniformes con utensilios sanitizados.
- Mantener el zapallo ya cortado refrigerado a 0–4 °C si no se procesa de inmediato.
- Cocer al vapor o hervir en agua potable a 95–100 °C durante 20–30 minutos hasta ablandar completamente.
- Escurrir bien para reducir el exceso de agua.
- Triturado y homogeneización
- Triturar el zapallo cocido hasta obtener una pasta homogénea y cremosa.
- Si se requiere textura más fina, pasar por licuadora o tamiz sanitario.
- Evitar contaminación cruzada manteniendo recipientes tapados y superficies higienizadas.
- Formulación y mezclado
- Incorporar los ingredientes según la formulación:
- Versión salada suave: sal, especias suaves, aceite vegetal.
- Versión ligeramente dulce: endulzante permitido en dosis controlada + especias.
- Mezclar hasta lograr una emulsión uniforme (sin grumos).

- Controlar consistencia final untable/dip, ajustando la mezcla solo si es necesario.
- Tratamiento térmico
- Aplicar calentamiento controlado para reducir carga microbiana:
- Alcanzar 72–75 °C en toda la mezcla.
- Mantener el calentamiento por un tiempo breve controlado
- Registrar temperatura como control del proceso.
- Enfriamiento rápido
- Enfriar el producto hasta <10 °C en menos de 2 horas.
- Evitar condensación y mantener el producto protegido (tapado) durante el enfriamiento.
- Envasado (pouch)
- Envasar en pouch individual apto para alimentos (grado alimenticio).
- Utilizar envases limpios/esterilizados y realizar sellado hermético.
- Rotular cada unidad con: nombre del producto, ingredientes, lote, fecha de elaboración, fecha de caducidad, condiciones de conservación y advertencias si aplica.
- Almacenamiento y distribución
- Almacenar el producto terminado refrigerado a 0–4 °C si tu vida útil depende de cadena de frío.
- Aplicar sistema FIFO primero en entrar, primero en salir.
- Distribuir a puntos de venta manteniendo refrigeración cuando corresponda.