

Construcción de la mejora del producto BRAUN frutos rojos y almendra a partir de la metodología Design Thinking

Development of Product Improvement for BRAUN Red Fruits and Almond Bread Using the Design Thinking Methodology

Iliana Sánchez León¹

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Fecha de recepción:
Fecha de aceptación:

¹ Iliana Sánchez León
Tecnológico Universitario Espíritu Santo
ibsanchez@tes.edu.ec

RESUMEN

Este proyecto forma parte de la línea de investigación sobre competitividad global y se deriva del proyecto “Estrategias innovadoras en influencer marketing: desarrollo y aplicación para impulsar la competitividad empresarial”. El presente trabajo analiza la mejora del pan BRAUN con frutos rojos y almendras, utilizando la metodología Design Thinking con el objetivo de optimizar la calidad del producto y mejorar la experiencia del consumidor. A partir de un enfoque centrado en el usuario, se aplicaron las cinco fases del proceso: empatía, definición del problema, ideación, prototipado y pruebas. Para ello, se realizaron entrevistas y encuestas a consumidores, se identificaron y categorizaron los principales problemas del producto (sabor, textura, ingredientes, presentación y precio), y se desarrollaron ideas mediante sesiones de lluvia de ideas con un equipo multidisciplinario.

Como resultado, se elaboraron prototipos de nuevas recetas, ejecutadas por el equipo de Calidad, Innovación y Desarrollo de Grupo Bimbo, quienes aportaron una visión técnica sobre las mejoras necesarias. Estos prototipos fueron evaluados por un grupo de consumidores (empleados de la compañía), quienes brindaron retroalimentación sobre sabor, textura, apariencia y satisfacción general. La investigación permitió formular una propuesta de mejora basada en los hallazgos obtenidos, contribuyendo a la innovación de productos alimenticios mediante un proceso estructurado y centrado en el usuario.

Palabras clave: sabor, textura, ingredientes, presentación, precio, innovación, experiencia del consumidor, Design Thinking.



ABSTRACT

This project is part of the research line on global competitiveness and stems from the initiative “Innovative Strategies in Influencer Marketing: Development and Application to Boost Business Competitiveness.” This paper analyzes the improvement of BRAUN bread with red fruits and almonds using the Design Thinking methodology, aiming to enhance product quality and elevate the consumer experience. A user-centered approach guided the application of the five stages of the process: empathy, problem definition, ideation, prototyping, and testing. Interviews and surveys were conducted with consumers, identifying and categorizing key issues with the product—such as flavor, texture, ingredients, presentation, and price—and generating solutions through brainstorming sessions with a multidisciplinary team.

As a result, new recipe prototypes were developed by the Quality, Innovation, and Development team at Grupo Bimbo, offering technical insight into necessary improvements. These prototypes were evaluated by a group of consumers (company employees), who provided feedback on flavor, texture, appearance, and overall satisfaction. The study enabled the formulation of a product improvement proposal based on the findings, contributing to food innovation through a structured, user-focused process.

Keywords: flavor, texture, ingredients, presentation, price, innovation, consumer experience, Design Thinking.

I. INTRODUCCIÓN

En un mercado altamente competitivo y en constante evolución, la capacidad de innovar y responder a las necesidades del consumidor es crucial para cualquier marca. La metodología Design Thinking se ha destacado como una herramienta esencial para abordar problemas complejos y desarrollar soluciones centradas en el usuario. Al aplicar esta metodología, las empresas pueden profundizar en la comprensión de las expectativas y experiencias de los consumidores, generando productos que no solo satisfacen sus necesidades, sino que también superan sus expectativas.

La marca Braun, conocida por sus productos de alta calidad en el mercado de alimentos, ha sido un referente con su línea de cereales y yogures en presentaciones de 500 gramos. Hasta el año pasado, las variedades más populares incluían el cereal 500g, yogurt 500g, mora y arándanos. Sin embargo, en un esfuerzo por innovar y mantenerse competitivos, Braun lanzó una nueva variedad: Braun Frutos Rojos y Almendras.

El lanzamiento de Braun Frutos Rojos y Almendras ha tenido una recepción mixta en el mercado. A pesar de que algunos consumidores han valorado positivamente la inclusión de ingredientes como los frutos rojos y las almendras por sus beneficios nutricionales y sabor único, otros han expresado diversas inquietudes y resistencias. Los principales puntos críticos recogidos de las opiniones de los consumidores incluyen que algunos consideran que la textura del producto no es tan agradable como esperaban. Además, hay opiniones divididas sobre el sabor, dado que algunos encuentran la combinación de frutos rojos y almendras un tanto desequilibrada.

Aunque la nueva presentación es visualmente

atractiva, algunos consumidores han señalado que no es tan práctica o que no se mantiene fresca tanto tiempo como los productos anteriores. Otro punto a considerar es el costo del nuevo producto que es ligeramente superior al de las variedades anteriores, lo que ha generado cierta resistencia entre los consumidores que no perciben un valor añadido suficiente para justificar el incremento.

Al adoptar Design Thinking, Braun podrá profundizar en las necesidades y expectativas de los consumidores, generando soluciones innovadoras que mejoren la aceptación y satisfacción del producto en el mercado. Esto no solo aumentará la satisfacción del cliente, sino que también fortalecerá la competitividad y el éxito de la marca en el mercado de alimentos, asegurando que las soluciones desarrolladas estén alineadas con las expectativas y necesidades reales de los usuarios.

Formulación del problema de investigación

¿Cómo puede Design Thinking mejorar la aceptación y satisfacción del consumidor con el producto Braun Frutos Rojos y Almendra?

Objetivos

Objetivo general:

Mejorar la aceptación del producto Braun Frutos Rojos y Almendras mediante la aplicación de la metodología Design Thinking.

Objetivos específicos:

- Investigar las preferencias de los consumidores sobre la textura y el sabor de Braun Frutos Rojos y Almendras.
- Diseñar mejoras en el producto mediante sesiones de ideación y prototipado basadas

en la metodología de Design Thinking.

- Evaluar la aceptación de los consumidores hacia las mejoras implementadas en Braun Frutos Rojos y Almendras mediante pruebas piloto y estudios de mercado.

II. MARCO TEÓRICO

Metodología Design Thinking para la innovación estratégica

La metodología Design Thinking se ha destacado como una herramienta para abordar problemas complejos, de esta manera, se centra en desarrollar soluciones en el usuario, abordando su experiencia íntegramente, por lo tanto, esta metodología brinda instrumentos para ofrecer un valor basado en la innovación con coherencia y sentido, facilitando nuevas formas de colaboración, aprendizaje y visión que mejoran la calidad de los procesos de toma de decisión (Mootee, 2014).

En consecuencia, la metodología Design Thinking fomenta la flexibilidad antes que la conformidad, el cuestionamiento de interrogantes, desarrollo de pensamiento crítico, todo esto, ayudando a desarrollar la agilidad empresarial y unificando la viabilidad económica del producto/ servicio con el diseño, de esta manera, sean complementaria y simbiótica. Por otro lado, dicha metodología, se enfoca en 5 áreas: Empatía, Definición, Ideación, Prototipo y Testeo (Mootee, 2014).

El Design Thinking aplicado a los retos empresariales

Según (Mootee, 2014) los retos empresariales modernos demandan una administración eficaz, mediante esta metodología se puede dar un nuevo enfoque tales como:

- El crecimiento requiere una estrategia y este necesita una historia, por ende, se recomienda usar la herramienta storytelling para crear una narrativa que debe ser participativa, atractiva, divertida y realista.
- Redefinir la propuesta de valor enfocada en la satisfacción del cliente, crea armonización en los individuos.
- La gestión del cambio organizacional requiere una correcta gestión de las discrepancias, la pertinencia y la eficacia, por ende, ayuda a identificar, cuestionar e interpretar el significado de las situaciones a resolver en la organización.

Finalmente, el objetivo de Design Thinking es estructurar las relaciones de equipo, cultivar la inclusión, desarrollar la empatía y creatividad, de esta manera, alinear los objetivos y los resultados con comunicaciones efectivas, generando una cultura de Design Thinking, reflejadas en valores como: proactividad, flexibilidad, desarrollo de pensamiento crítico y apertura de nuevas posibilidades o caminos (Mootee, 2014).

Comercialización de productos alimenticios

En el mercado ecuatoriano, los consumidores de producto alimenticios desarrollan un gran movimiento de liquidez económica diariamente, por ende, cubren un gran segmento y nicho de mercado que necesita ser expuesto, por lo tanto, es necesario tener una relación fluida con los clientes mediante la elaboración de un plan comercial, desarrollando estrategias centradas en el consumidor, para poder diseñar una oferta adecuada (Valdivia García, 2023).

Además, es importante recordar la importancia del proceso de marketing en esta etapa, el producto, el precio, la distribución y la comunica-

ción son cuatro variables destacadas para poder comercializar productos alimenticios, ofreciendo calidad y variedad a los distintos nichos de mercado, por lo tanto, pasar de un marketing orientado a la producción, a un marketing orientado al consumidor, de esta manera, mediante un análisis externo poder reconocer aquellos clientes pasivos, inactivos y especiales, con la finalidad de crear una relación y fidelización de nuestros clientes (Valdivia García, 2023).

Segmento de mercado de Grupo Bimbo

La empresa Grupo Bimbo, posicionada en lo más alto en el mercado ecuatoriano, decidió innovar su producto Braun en una nueva variedad: Braun Frutos Rojos y Almendras, por lo tanto, decide enfocarse en expandir sus nichos de mercado, de esta manera, poder reconocer y abarcar nuevos consumidores amantes de sus productos, por ende, según (Valdivia García, 2023) se procede a definir los criterios de segmentación de mercado de la siguiente manera: Geográficos, Demográficos, Psicográficos y Comportamiento de Compra.

En consecuencia, según (Thompson, 2005) se presenta a continuación los distintos tipos de segmentos de mercado, y esto son adaptados a la empresa Grupo Bimbo:

- Geográficos: los productos Bimbo se distribuyen en todo el Ecuador, a fin de abarcar la mayor cantidad de clientes y ser la primera elección de pan, mediante la integración de canales de distribución y consumidores de la marca.
- Demográficos: abarca todo género, se recomienda el consumo a partir de 4 años de edad, es ideal para todo tipo de tamaño de familia, se enfoca en nivel de ingreso medio-alto, pero no distingue estrato social.

- Psicográficos: se enfoca en consumidores con un estilo de vida saludable y nutritivo, siendo este, un pan de alta calidad y con un gran valor nutricional.
- Comportamiento de compra: dirigidos a consumidores que se preocupan por su estado de salud y procuran mantenerse saludable, ya sea mediante dietas, y este producto es apropiado ya que es bajo en carbohidratos.

Por lo tanto, a través de todo este proceso de análisis de segmento de mercado, se espera poder obtener beneficios que impacten en el concepto de cliente y su relación con la empresa, este tipo de análisis debe ser medible, accesible, sustancial y diferencial, con la finalidad de posicionar la marca en el mercado y mejorar su competitividad en su propia industria, por último, el segmento de mercado de Grupo Bimbo es integral, siendo su objetivo abordar nuevos nichos de mercado, de esta manera, definir la expansión mediante la inversión estratégica de productos ya existentes y la innovación de otros, adaptados a su respectivo segmento (Thompson, 2005).

III. MARCO CONCEPTUAL

Design Thinking: según (Brown, 2018) lo define como “una metodología que permite generar soluciones innovadoras basadas en las necesidades de los usuarios” su proceso es iterativo y consta de tres fases principales: inspiración, ideación e implementación. Brown enfatiza que el Design Thinking va más allá de la estética del diseño.

Innovación estratégica: se define como un plan deliberado y coordinado que guía los esfuerzos de una organización para introducir nuevas ideas, productos, servicios o procesos que creen

valor tanto para la empresa como para sus partes interesadas. (Chesbrough, 2020)

Gestión del cambio organizacional: es una metodología que una empresa utiliza para facilitar la implementación y transformación de procesos de manera ágil y efectiva. Se aplica de forma estructurada, con el apoyo de herramientas, para involucrar a todos los miembros de la organización. (Licari, 2022)

Marketing: es un conjunto integral de actividades y procesos que permiten identificarlas necesidades y deseos de los consumidores o clientes, y satisfacerlos de la mejor manera posible.

Esto se logra promoviendo el intercambio de productos y/o servicios valiosos, obteniendo a cambio un beneficio o utilidad para la empresa u organización. (Thompson, s.f.) **Segmentación de mercado:** implica dividir el mercado objetivo en grupos más pequeños que comparten características similares, como edad, ingresos, personalidad, comportamiento, intereses, necesidades o ubicación. El propósito principal de la segmentación es comprender a fondo a los consumidores. (Kotler, s.f.)

Propuesta de valor: se define como una empresa diferencia sus productos o servicios para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes de manera única y al mismo tiempo ayuda a las empresas a determinar sus ventajas competitivas. (Kotler, 2017)

Satisfacción del cliente: es el nivel de agrado que siente un cliente después de comparar el rendimiento percibido de un producto con sus expectativas. Si el rendimiento supera las expectativas, el cliente está altamente satisfecho o encantado. Conseguir la satisfacción del cliente no es suficiente; las empresas deben apuntar a encantar a los clientes proporcionando un valor

significativamente más alto que sus competidores. (Kotler, s.f.)

Comercialización: se considera la comercialización como parte del proceso de marketing que involucra la distribución, fijación de precios y promoción del producto, así logrando que la empresa sea capaz de comunicar y entregar valor a los consumidores de manera eficiente, asegurando de que el producto adecuado este en el lugar adecuado, en el momento adecuado y al precio adecuado. (Kotler, s.f.)

Agilidad empresarial: es la capacidad de una organización para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, las demandas del cliente y las nuevas oportunidades. Este concepto es crucial en el entorno empresarial moderno, donde la velocidad y la adaptabilidad. (Denning, s.f.)

IV. MARCO LEGAL

En Ecuador, las normas ISO que podrían estar relacionadas con la innovación de productos y la satisfacción del consumidor incluyen diversas normativas internacionales adoptadas y adaptadas localmente. Algunas normas relevantes podrían ser:

1. ISO 9001 - Sistema de Gestión de Calidad: Esta norma proporciona un marco para mejorar la calidad de los productos y servicios, lo cual es fundamental para la satisfacción del consumidor (International Organization for Standardization., 2015).

2. ISO 14001 - Sistema de Gestión Ambiental: Aunque no directamente relacionada con la innovación de productos, puede influir en prácticas sostenibles que impacten positivamente la percepción del consumidor sobre los productos (International Organization for Standardization, 2015).

3. ISO 10002 - Gestión de la Calidad. Satisfacción del Cliente: Se centra en la gestión de las quejas de los clientes y la mejora continua en la satisfacción del consumidor (International Organization for Standardization., 2018).

4. ISO 31000 - Gestión de Riesgos: Aunque no específicamente para la innovación de productos, es relevante para evaluar y gestionar riesgos que podrían afectar la satisfacción del consumidor (International Organization for Standardization., 2018).

Es importante verificar con las autoridades competentes en Ecuador y las entidades de normalización locales para obtener información actualizada sobre las normativas específicas que aplican en el país en relación con la innovación de productos y la satisfacción del consumidor.

La norma ISO 10002:2018 “Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones” proporciona directrices detalladas sobre cómo las organizaciones deben gestionar las quejas de los clientes para mejorar la satisfacción del cliente y la eficacia de su sistema de gestión de la calidad. A continuación, se presentan algunas citas clave de la norma ISO 10002:2018:

1. Definición de queja: “Una expresión de insatisfacción hecha a una organización relacionada con sus productos, o el proceso de tratamiento de las quejas en la organización” (International Organization for Standardization, 2018, pág. 2).

2. Enfoque en la mejora continua: “La organización debe planificar, establecer, implementar y mantener un proceso para el tratamiento de las quejas que sea adecuado para la naturaleza del negocio y los productos” (International Organization for Standardization, 2018, pág. 5).

3. Importancia de la comunicación efectiva: “La organización debe asegurarse de que las personas que se ocupan de las quejas comprendan la necesidad de una comunicación eficaz con el cliente y estén formadas en las habilidades y técnicas necesarias para manejar las quejas” (International Organization for Standardization, 2018, pág. 8).

4. Requisitos para la gestión de quejas: “El proceso para el tratamiento de las quejas debe incluir la recepción, registro, manejo, respuesta y cierre de quejas” (International Organization for Standardization, 2018, pág. 12).

5. Mejora del sistema de gestión de la calidad: “El proceso para el tratamiento de las quejas debe ser revisado regularmente para asegurar su eficacia en la mejora de la satisfacción del cliente y en la mejora del sistema de gestión de la calidad” (International Organization for Standardization, 2018, pág. 15).

Esta norma ISO 10002:2018 se refiere al manejo efectivo de las quejas de los clientes, enfatizando la importancia de una respuesta adecuada, la mejora continua y la integración de estos procesos en el sistema de gestión de la calidad de la organización.

ISO 56002:2019

La norma ISO 56002:2019 “Innovación abierta. Herramientas y métodos para la gestión de la innovación” proporciona directrices detalladas sobre cómo las organizaciones pueden implementar prácticas efectivas de innovación abierta. A continuación, se presentan algunas citas clave de la norma que destacan su enfoque y objetivos:

1. Definición de innovación abierta: “La innovación abierta implica utilizar entradas y salidas

de conocimiento a través de las fronteras organizativas para acelerar la innovación interna y expandir los mercados para el uso externo de la innovación interna, respectivamente” (International Organization for Standardization, 2019).

2. Enfoque colaborativo: “La innovación abierta promueve el uso de flujos de conocimiento internos y externos para acelerar la innovación interna y ampliar los mercados para el uso externo de la innovación interna” (International Organization for Standardization, 2019, pág. 6).

3. Beneficios de la innovación abierta: “La innovación abierta puede ofrecer a las organizaciones la oportunidad de reducir el tiempo de comercialización, mejorar la calidad y reducir los costos de desarrollo de productos y servicios” (International Organization for Standardization, 2019, pág. 10).

4. Gestión del ciclo de vida de la innovación: “La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de la innovación para gestionar el ciclo de vida de la innovación, incluyendo la ideación, el desarrollo y la explotación de productos, servicios y procesos” (International Organization for Standardization, 2019, pág. 15).

5. Integración con otros sistemas de gestión: “El sistema de gestión de la innovación debe integrarse con otros sistemas de gestión existentes dentro de la organización para garantizar la coherencia con las políticas, objetivos y procesos generales de la organización” (International Organization for Standardization, 2019, pág. 20).

Esta norma ISO 56002:2019 se basa en la implementación efectiva de prácticas de innovación abierta, destacando su importancia para mejorar la capacidad de innovación y competitividad de las organizaciones.

Diagnóstico del estado actual

Métodos empíricos

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo, utilizando encuestas para recopilar datos sobre las percepciones y experiencias de los consumidores respecto al producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Este enfoque permite analizar de manera objetiva las preferencias y expectativas de los consumidores, facilitando la identificación de áreas de mejora (Creswell & Creswell, 2018).

El contexto del estudio se centra en la evaluación y mejora del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. La investigación se lleva a cabo en Guayaquil, específicamente en el Centro de Nutrición Deportiva, donde se busca obtener insights valiosos de los pacientes que frecuentan el centro y están interesados en optimizar su rendimiento físico a través de una alimentación especializada. Este entorno proporciona una muestra representativa de consumidores conscientes de la nutrición y la calidad de los alimentos que consumen.

Para recolectar datos cuantitativos sobre la aceptación y satisfacción del consumidor con el producto Braun Frutos Rojos y Almendra, se diseñará una encuesta estructurada, permitiendo la recopilación y análisis de datos objetivos para evaluar la aceptación y satisfacción del producto Braun Frutos Rojos y Almendra mediante la investigación que sigue las fases del Design Thinking, incluyendo empatizar, definir, idear, prototipar y testar, enfocándose en entender las percepciones de los consumidores y recolectar datos relevantes para la mejora del producto.

Métodos teóricos de investigación

El proyecto se basa en la aplicación de la me-

metodología Design Thinking para mejorar la aceptación del producto BRAUN frutos rojos y almendra. Se revisan conceptos teóricos relacionados con Design Thinking, innovación estratégica, gestión del cambio organizacional, marketing y segmentación de mercado.

Inducción-Deducción

La inducción se aplicaría al recopilar datos sobre las preferencias de los consumidores y las opiniones sobre el producto, para luego inducir conclusiones generales sobre las mejoras necesarias. La deducción se utilizaría al aplicar los conceptos teóricos revisados para diseñar estrategias específicas de mejora y evaluar su impacto en la aceptación del producto.

Análisis-Síntesis

Este método implicaría descomponer los conceptos teóricos relacionados con el Design Thinking, la innovación estratégica, la gestión del cambio organizacional, el marketing y la segmentación de mercado en sus elementos fundamentales (análisis) para luego integrarlos de manera coherente en la mejora del producto BRAUN frutos rojos y almendra.

Tipo de investigación

El presente trabajo define su tipo de investigación como Cuantitativa, el objetivo principal es evaluar la aceptación del producto Braun Frutos Rojos y Almendra entre los consumidores, así como identificar áreas específicas de mejora basadas en las metodologías de Design Thinking, por ende, se procederá a presentar un modelo de encuesta por medio de Google Forms, que tiene como finalidad poder establecer conclusiones lógicas de las distintas variables expuestas, a través de los resultados obtenidos por medio de la encuesta.

Población y muestra

En el presente trabajo se establece como población a los Pacientes del Centro de Nutrición Deportiva, enfocado en optimizar el rendimiento físico a través de la alimentación especializada., por ende, para fines de esta investigación se selecciona el último trimestre, por lo tanto, se procede a calcular su muestra pertinente.

Para registro de este proyecto, su población anual es de 250, semestral 125 y 62,50 trimestral.

$$N=62,50$$

$$P= 50\% \text{ éxito.}$$

$$Q= 50\% \text{ fracaso.}$$

$$K= \text{confiabilidad } 95\% = 1.96$$

$$E= 5$$

$$\begin{aligned}
 \text{Muestra } (n) &= \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot n}{[e^2 \cdot (n - 1)] + k^2 \cdot p \cdot q} \\
 \text{Muestra } (n) &= \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 62,50}{[0,05^2 \cdot (-1)] + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \\
 \text{Muestra } (n) &= \frac{60,025}{1,11415} \\
 \text{Muestra } (n) &= 5@
 \end{aligned}$$

Modelo de encuesta



Evaluación del Pan Braun de Frutos Rojos y Almendras

Nos encantaría conocer tu opinión para encontrar áreas de mejora y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

evanes@groes.edu.es Cambiar de cuenta No compartido

¿Cuál es tu edad?

Menos de 18 años
 18-24 años
 25-34 años
 35-44 años
 45 años o más

¿Con qué frecuencia consumes el pan Braun de frutos rojos con almendras?

Diariamente
 Una vez a la semana
 Varios veces a la semana
 Una vez al mes

¿Cuándo eliges un pan como el Braun frutos rojos y almendras, qué aspectos son más importantes para ti?

Sabor
 Textura
 Ingredientes saludables
 Que sea rico en fibra
 Que tenga ingredientes naturales
 Que sea fácil de digerir
 Que sea apto para dietas específicas (sin gluten, sin gluten)

¿Qué tan importante es para ti la variedad de sabores e ingredientes en un pan como el Braun de frutos rojos y almendras?

Muy importante
 Importante
 Neutral
 Poco importante
 Nada importante

¿Qué es lo que menos te gusta del pan Braun Frutos rojos y almendras? Selecciona todas las opciones que apliquen.

Sabor
 Textura
 Combinación de ingredientes
 Peseadura
 Valor nutricional

¿Cómo describirías la textura del pan Braun de frutos rojos con almendras?

Demasiado seca
 Demasiado húmeda
 Esponjoso
 Densa

¿Notas algún ingrediente cuya combinación con otros no te gustara en el pan Braun de frutos rojos con almendras?

Textura de los frutos rojos con la masa
 Sabor de las almendras con la masa
 Frutos rojos y endulzantes
 Frutos rojos y almendras
 No tuve problemas con la combinación de ingrediente

¿Te molestó el tamaño de las porciones del pan Braun de frutos rojos con almendras?

Sí, son demasiado grandes
 Sí, son demasiado pequeñas
 No, son adecuadas las porciones

¿Existe algún aspecto del empaque del pan Braun frutos rojos y almendras que no le guste?

Difícil de abrir
 No es reutilizable
 No mantiene la frescura del pan
 Diseño poco atractivo
 Material poco ecológico
 Tamaño del empaque inadecuado
 Información nutricional insuficiente o confusa
 No tengo problemas con el empaque

¿Consideras que la cantidad de frutos rojos y almendras en el pan es adecuada?

Sí, es adecuada
 No, hay demasiados frutos rojos
 No, hay demasiadas almendras
 No, hay muy pocos frutos rojos
 No, hay muy pocas almendras

¿Cómo calificarías la frescura del pan Braun de frutos rojos con almendras?

Muy fresco
 Fresco
 Ni fresco ni viejo
 Un poco viejo
 Muy viejo

Figura 1. Modelo de encuesta.

IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

o Etapa 1: Empatizar

La etapa de Empatizar en la metodología Design Thinking se centra en comprender profundamente a los usuarios y sus necesidades. En esta fase, se busca captar las experiencias, expectativas y problemas de los consumidores a través de la recolección de datos. Para el producto Braun Frutos Rojos y Almendra, hemos llevado a cabo encuestas detalladas que nos han permitido obtener una visión clara de las percepciones y preferencias de los consumidores. Los resultados de estas encuestas serán la base sobre la cual identificaremos los puntos críticos a mejorar y las oportunidades de innovación, asegurando que las soluciones propuestas estén alineadas con las necesidades reales de los usuarios.

1. ¿Cuál es tu edad?

54 respuestas

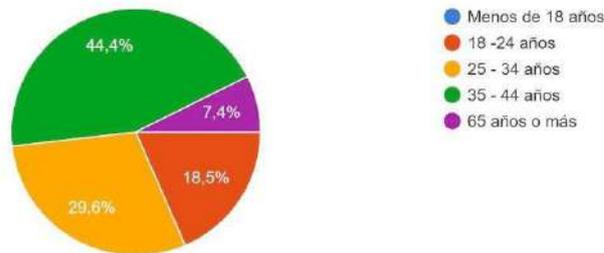


Figura 2. Edades de personas encuestadas. Fuente: Elaboración propia.

2. ¿Con qué frecuencia consumes el pan Braun de frutos rojos con almendras?

54 respuestas

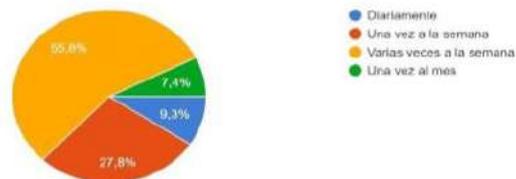


Figura 3. Frecuencia de Consumo de producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

3. ¿Cuándo eliges un pan como el Braun frutos rojos y almendras, qué aspectos son más importantes para ti?

54 respuestas



Figura 4. Aspectos importantes del cliente sobre el producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

4. ¿Qué tan importante es para ti la variedad de sabores e ingredientes en un pan como el Braun de frutos rojos y almendras?

54 respuestas



Figura 5. Importancia de la variedad de sabores e ingredientes Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

5. ¿Qué es lo que menos te gusta del pan Braun Frutos rojos y almendras? Selecciona todas las opciones que apliquen

54 respuestas

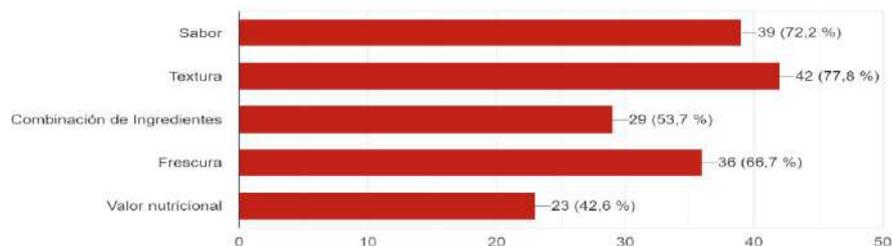


Figura 6. Aspectos menos apreciados del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

6. ¿Cómo describirías la textura del pan Braun de frutos rojos con almendras?

54 respuestas



Figura 7. Descripción de Textura del producto Braun Frutos Rojos y Almendra.

Fuente: Elaboración propia.

7. ¿Notaste algún ingrediente cuya combinación con otros no te gustara en el pan Braun de frutos rojos con almendras?

54 respuestas



Figura 8. Aspectos menos apreciados del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

8. ¿Te molestó el tamaño de las porciones del pan Braun de frutos rojos con almendras?

54 respuestas



Figura 9. Inconformidad sobre tamaño del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

9. ¿Existe algún aspecto del empaque del pan Braun frutos rojos y almendras que no le guste?
54 respuestas

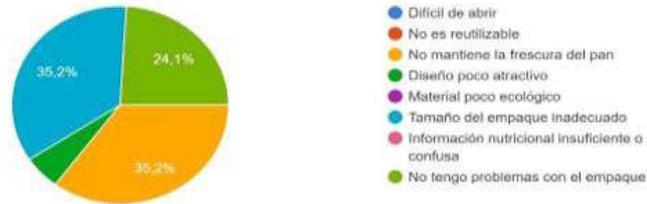


Figura 10. Inconformidad del empaque del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

10. ¿Consideras que la cantidad de frutos rojos y almendras en el pan es adecuada?
54 respuestas

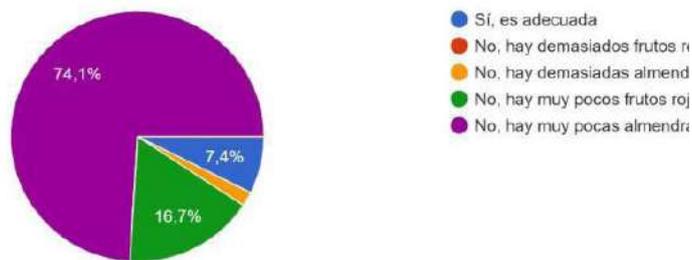


Figura 11. Cantidad adecuada del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

11. ¿Cómo calificarías la frescura del pan Braun de frutos rojos con almendras?
54 respuestas

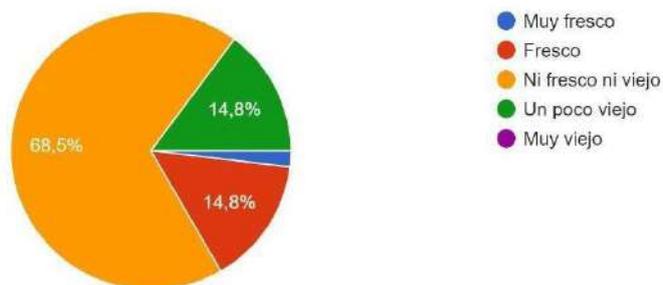


Figura 12. Calificación de la frescura del producto Braun Frutos Rojos y Almendra. Fuente: Elaboración propia.

o Etapa 2: Definir (Design Thinking)

En la etapa “Definir” del proceso de Design Thinking, basamos nuestro análisis en la información recopilada durante la encuesta realizada en la etapa anterior (Empatizar con el cliente). Esta encuesta, que involucró a 54 encuestados, nos proporcionó datos cruciales para identificar los problemas y necesidades principales relacionados con el pan Braun de frutos rojos con almendras.

A continuación, presentamos un resumen de los hallazgos y puntos críticos obtenidos, que guiarán el enfoque de nuestro trabajo en las siguientes etapas del proceso.

Problemas identificados	Análisis
Textura del Pan	Un 53.7% de los encuestados describió la textura del pan como demasiado seca, y un 40.7% como densa. Además, la textura es el aspecto más importante para el 51.9% de los encuestados.
Sabor	Un 72.9% no está satisfecho con el sabor del pan.
Combinación de Ingredientes	Un 53.7% no está satisfecho con la combinación de ingredientes. Problemas específicos mencionados incluyen la combinación de frutos rojos y endulzantes (33.3%) y frutos rojos y almendras (33.3%).
Frescura	Un 66.7% considera que el pan no es lo suficientemente fresco.
Tamaño de las Porciones	Un 77.8% considera que las porciones son demasiado pequeñas.
Empaque	Un 35.2% indica que el empaque no mantiene la frescura del pan y el mismo porcentaje encuentra el tamaño del empaque inadecuado.

	Resumen de resultados de mejor proyecto	Versión No. 1 Fecha: Octubre/2022 Página 10 de 37
Cantidad de Almendras	Un 74.1% considera que hay muy pocas almendras en el pan.	

Tabla 1. Problemas de identificación de producto Braun frutos rojos con almendras.

Necesidades identificadas

- Mejorar la textura del pan, haciéndola menos seca y menos densa.
- Revisar y mejorar el sabor del pan.
- Reformular la combinación de ingredientes, especialmente la relación entre frutos rojos y almendras, y entre frutos rojos y endulzantes.
- Aumentar la frescura del pan, posiblemente revisando los procesos de producción y almacenamiento.
- Aumentar el tamaño de las porciones para satisfacer la demanda de una mayor cantidad de consumidores.
- Aumentar la cantidad de almendras en el pan para mejorar la satisfacción de los consumidores.

o Etapa 3: Idear (Design Thinking)

Mejora de la característica del producto “Pan Braun de Frutos Rojos con Almendras”

En la etapa de “Idear” del proceso de Design Thinking, nuestro enfoque se centra en mejorar aspectos específicos del pan Braun de frutos rojos con almendras, basándonos en los proble-

mas identificados y las necesidades de los consumidores:

1. Mejora de la textura

Experimentar con diferentes técnicas de horneado o ingredientes que mantengan el pan más húmedo y menos denso.

2. Mejora de la mezcla de ingredientes

Asegurarse de que los frutos rojos y las almendras estén distribuidos de manera uniforme en toda la masa. Esto se puede lograr mediante técnicas de mezcla avanzadas que eviten la acumulación de ingredientes en ciertas áreas.

3. Incremento de la cantidad de almendras

Para mejorar el producto Braun Frutos Rojos y Almendra, se propone aumentar la cantidad de frutos rojos y almendras:

Almendras: Incrementar en un 10-15% y distribuir uniformemente.

Frutos Rojos: Incluir una mezcla variada para enriquecer el sabor y controlar la humedad.

4. Mejora en el proceso de amasado

El proceso de amasado se optimizará mediante ajustes precisos en el tiempo, la velocidad y

las técnicas utilizadas, con el objetivo de lograr una mezcla homogénea y uniforme de los ingredientes clave como frutos rojos y almendras.

5. Mantenimiento de la frescura a largo plazo

Para asegurar el mantenimiento de la frescura a largo plazo del producto Braun Frutos Rojos y Almendra, se debe utilizar materiales que sean efectivos para preservar la frescura del producto, como empaques herméticos que minimicen la entrada de aire y humedad.

En esta fase de “Idear”, nuestro objetivo es no solo abordar los problemas identificados, como la textura seca y la combinación de ingredientes, sino también innovar con soluciones que mejoren la experiencia del consumidor con el pan Braun de frutos rojos con almendras. Estamos enfocados en implementar cambios significativos en la receta, el proceso de producción y el empaque, con el fin de ofrecer un producto que no solo cumpla con las expectativas de sabor y calidad, sino que también destaque en el mercado por su frescura y perfil nutricional.

o Etapa 4: Prototipar (Design Thinking)

Sugerencias para mejorar la calidad del pan Frutos Rojos y Almendras.

- **Control interno de los ingredientes principales.**

Es fundamental que los ingredientes principales del pan, como la harina, la levadura, los frutos rojos y las almendras sean de la más alta calidad. A qué nos referimos con esto a que la levadura que vamos a utilizar debe ser la más fresca para garantizar una textura esponjosa y con buena fermentación ya que este producto tiene una vida útil de 28 días.

Los frutos rojos deben estar frescos, maduros y de un color intenso para que aporten sabor y aroma al pan, adicional a esto en la auditoría de calidad de la MP identificar aquellas almendras que nos lleguen con cáscaras opacas ya que estas le van a generar un sabor amargo a nuestro pan.

- **Mejora en la receta del pan Frutos Rojos y Almendras.**

Para satisfacer la demanda de todos nuestros consumidores vamos a realizar unos cambios en la receta actual del pan Frutos Rojos y Almendras de Grupo Bimbo, entre las cuales presentamos las siguientes mejoras:

- **Mejora en la presentación del pan Frutos Rojos y Almendras.**

La presentación del pan Frutos Rojos y Almendras de Grupo Bimbo juega un papel crucial en la percepción de nuestros consumidores, ya que contiene toda la ficha nutricional del mismo, además de fecha de elaboración-caducidad, PVP, y con un hermoso empaque biodegradable con colores intensos de los frutos rojos y la presencia de almendras. Ahora presentamos la mejora en la presentación de nuestro pan Frutos Rojos y Almendras:

1. Que la masa permanezca en la cámara de fermentación 20 minutos adicionales, esto nos generaría un pan más esponjoso y con una mejor textura.
2. Añadir especias como canela, nuez moscada o cardamomo, ya que estas complementan bien los frutos rojos y las almendras ayudándonos a mejorar el sabor del pan.
3. Agregar un poco de miel o jarabe de arce para agregar un toque de dulzura y aroma más intenso a nuestro pan.

4. Incorporar semillas de chía, lino o girasol para agregar ácidos grasos, omega-3 y otros nutrientes beneficiosos para todos nuestros consumidores.

Incorporar una frase llamativa en el empaque para que destaque el sabor único de nuestro pan, por ejemplo; “Un sabor irresistible que te hará disfrutar cada mordida”, cambiando nuestra frase o lema actual que dice “¿Qué es lo que quieres en tu pan?”



Figura 13. Presentación del molde de Pan Braun de Frutos Rojos con Almendras.

o Etapa 5: Testear (Design Thinking)

Nuestro prototipo de producto pan Braun de frutos rojos y almendras ha sido evaluado por los pacientes del Centro de Nutrición Deportiva de las cuales se destaca los siguientes puntos:

- Los pacientes del Centro de Nutrición Deportiva reconocen la mejorar en la textura del pan, destacando su suavidad y esponjosidad al masticarlo.
- Los pacientes del Centro de Nutrición Deportiva admiten que el haber mejorado la combinación de ingredientes y agregarles especias, le da un plus al producto al mejorar el sabor del pan.
- Se destaca que el uso de semilla de chía,

lino o girasol hace que el producto sea más nutritivo y muy amigable para incorporarlo en una dieta diaria.

- Por último, se remarca el aroma del pan, al agregarle la miel, genera una sensación de delicadeza al paladar, creando una relación profunda y dulce entre el consumidor y el producto.



Figura 14. Pacientes de centro deportivo consumiendo del molde de Pan Braun de Frutos Rojos con Almendras.

Propuesta de solución al problema

Propuesta de innovación

En base a los resultados obtenidos en el capítulo anterior mediante la metodología Design Thinking, se presenta la siguiente propuesta como un plan detallado de implementación, siendo beneficiosa para la empresa ya que se enfoca en mejorar aspectos clave del producto Braun Frutos Rojos y Almendras en base a las necesidades y expectativas de los consumidores identificadas. Implementar estas mejoras no solo aumentará la satisfacción del cliente, sino que también diferenciará el producto en el mercado, incrementará la fidelidad del cliente y potencialmente impulsará las ventas. Este enfoque estructurado asegura que cada etapa del proceso sea cuidadosamente planificada y ejecutada, maximizando así las posibilidades de éxito.

Actividad	Descripción (cómo lograrlo)	Responsable	Tiempo total
1. Realizar pruebas de horneado	Ajustar tiempos y temperaturas de horneado para mejorar la textura del pan, buscando mantener la humedad y evitar una textura densa. Se realizarán pruebas semanales y se recogerán datos de humedad y textura para análisis.	Equipo de Producción	1 mes
2. Ajustar proporciones de ingredientes existentes	Revisar y ajustar las proporciones de ingredientes actuales, como los frutos rojos y almendras, para lograr una mejor distribución y sabor. Realizar pruebas de sabor y textura con paneles de consumidores internos y ajustar según los comentarios.	Equipo de Investigación y Desarrollo	1 mes
3. Implementar maquinaria de mezcla avanzada	Adquirir y configurar maquinaria avanzada para asegurar una distribución uniforme de ingredientes. Realizar pruebas de rendimiento y ajustes de configuración para optimizar la mezcla.	Departamento de Compras y Producción	2 meses
4. Capacitar al personal en nuevas técnicas de mezcla	Organizar sesiones de formación para el personal en el uso de la nueva maquinaria y técnicas de mezcla para asegurar una ejecución uniforme.	Recursos Humanos	1 mes
5. Ajustar receta para incrementar almendras	Modificar la receta para incluir un 10-15% más de almendras y realizar pruebas de calidad y sabor para asegurar que se mantenga la consistencia y se mejore el sabor.	Equipo de Investigación y Desarrollo	1 mes
6. Optimizar proceso de amasado	Revisar y ajustar los parámetros de amasado como tiempo y velocidad para lograr una mezcla homogénea y uniforme. Realizar pruebas y ajustar según los resultados.	Equipo de Producción	1 mes
7. Seleccionar proveedores de empaques herméticos	Identificar y negociar con proveedores que ofrezcan empaques herméticos de alta calidad para mantener la frescura del producto. Realizar pruebas de efectividad del empaque en condiciones de almacenamiento reales.	Departamento de Compras	1 mes

8. Realizar pruebas de frescura	Probar diferentes opciones de empaques herméticos y evaluar su efectividad en mantener la frescura del producto a lo largo del tiempo.	Equipo de Calidad	1 mes
9. Incorporar nuevas especias y miel	Experimentar con la adición de especias como canela y nuez moscada, y miel para mejorar el sabor del pan. Realizar pruebas de sabor con paneles de consumidores internos y ajustar según los comentarios.	Equipo de Investigación y Desarrollo	1 mes
10. Rediseñar el empaque	Colaborar con diseñadores gráficos para crear un nuevo diseño de empaque que sea atractivo y biodegradable. Realizar pruebas de mercado con consumidores para asegurar la aceptación del nuevo diseño.	Marketing y Diseño	2 meses
11. Realizar pruebas de mercado del nuevo empaque	Organizar pruebas de mercado para el nuevo diseño de empaque y recolectar feedback de los consumidores. Ajustar el diseño según los comentarios recibidos.	Marketing	1 mes
12. Establecer sistema de feedback continuo	Implementar encuestas regulares y análisis de ventas para obtener feedback constante y realizar ajustes al producto según sea necesario. Monitorear las ventas y la satisfacción del cliente de manera continua.	Marketing y Servicio al Cliente	Continuo

Tabla 2. Plan de acción sobre la propuesta del producto Braun frutos rojos con almendras.

Este plan de implementación ofrece un enfoque estructurado y detallado para la introducción de mejoras en el producto Braun Frutos Rojos y Almendras. Al seguir este plan, la empresa podrá abordar de manera efectiva las áreas críticas identificadas, como la textura, el sabor, la frescura y la combinación de ingredientes, entre otras. Estas mejoras no solo satisfarán las expectativas y necesidades actuales de los consumidores, sino que también aumentarán su satisfacción y lealtad hacia el producto.

Además, la implementación cuidadosa de este plan permitirá a la empresa optimizar sus procesos de producción y empaquetado, garantizando que el producto mantenga su calidad y frescura durante más tiempo. Esto no solo beneficiará a los consumidores, sino que también mejorará la eficiencia operativa y reducirá los costos asociados con el desperdicio y la devolución de productos.

Al introducir un producto mejorado que se alinea con las preferencias y demandas del mercado, la empresa estará en una posición más competitiva, capaz de atraer a nuevos clientes y fidelizar a los existentes. En última instancia, este plan de implementación no solo asegurará el éxito a corto plazo del producto Braun Frutos Rojos y Almendras, sino que también establecerá una base sólida para su crecimiento y éxito sostenido a largo plazo.

V. CONCLUSIONES

Para el presente proyecto de investigación, se puede concluir que el uso de la metodología Design Thinking ayuda a poder construir una propuesta única e impactante para el cliente, de esta manera, en nuestro proyecto se puede evidenciar los detalles realizado en cada sección de dicha Metodología, logrando una satisfacción y experiencia del cliente de alto nivel.

En consecuencia, cada sección de esta metodología (Empatizar, Definir, Idear, Prototipar y Testear) ha ayudado a nuestro proyecto a generar una mejora continua del producto Braun Frutos rojos y almendras de Grupo Bimbo, creando un producto innovador a través de la identificación de los problemas, análisis de mejora usando la herramienta Brainstorming, generando cambios en el proceso productivo, de mercadeo y enfoque del producto.

Por lo tanto, en este proyecto de investigación la voz del cliente fue fundamental, determinó las mejoras necesarias que llevaron a crear un producto innovador de manera incremental, ya que permite crear valor extra al producto existente, y cada cierto tiempo pasar por un proceso de revisión para darle frescura al producto, siendo un factor importante para optimizar el proceso, mejorar la satisfacción del cliente y ser más competitivo en el mercado, por lo tanto, se posiciona de manera sostenible, generando impacto en sus ventas y fidelidad de los clientes.

Finalmente, se recomienda en base a los resultados obtenidos que el negocio mantenga su enfoque en el cliente y en la mejora continua, adoptando propuestas innovadoras y análisis estadístico de calidad para la toma de decisiones, por ende, se puede determinar de manera general que el producto innovado tiene un alto porcentaje de sostenibilidad a largo plazo.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brown, T. (2018, marzo 19). *Edison + Tim Brown + Design Thinking*. Antropología 2.0. <https://blog.antropologia2-0.com/es/edison-tim-brown-design-thinking>
- Chesbrough, H. (2020, septiembre 13). *Estrategia de innovación: Desatando el crecimiento a través del ingenio estratégico*. MJV Innovation. <https://www.mjvinnovation.com/es/blog/estrategia-de-innovacion-desatando-el-crecimiento-a-traves-del-ingenio-estrategico>
- Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage.
- Denning, S. (s.f.). *Agilidad empresarial: Cómo adaptarse a los cambios del mercado*. VASS Company. <https://vasscompany.com/es/insights/blogs-articles/agilidad-empresarial>
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015. Quality management systems – Requirements*. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines*. <https://www.iso.org/standard/71580.html>
- International Organization for Standardization. (2019). *ISO 56002:2019. Innovation management – Innovation management system – Guidance*. <https://www.iso.org/standard/69314.html>
- Kotler, P. (2017). *La importancia de la propuesta de valor en las empresas B2B*. ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-importancia-de-la-propuesta-de-valor-en-las-empresas-b2b>
- Kotler, P. (s.f.). *¿Qué es la segmentación de mercados?* QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-segmentacion-de-mercados>
- Kotler, P. (s.f.). *Marketing y comercialización: Definición, tendencias y orientación al mercado*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales>
- Kotler, P. (s.f.). *La orientación al mercado*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/6379/637968306002/637968306002.pdf>
- Licari, S. (2022, mayo 12). *Gestión del cambio: Concepto y buenas prácticas*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-de-cambio>
- Mootee, I. (2014). *Design Thinking para la innovación estratégica: Lo que no te pueden enseñar en las escuelas de diseño*. (1–5).
- Thompson, I. (s.f.). *Definición de marketing*. Marketing Free. <https://www.marketing-free.com/marketing/de>

finicion-marketing.html

Thompson, I. (2005). *La segmentación del mercado*. Promonegocios.net. <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-mercado.html>

Valdivia García, J. (2023). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. IC Editorial.