



UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO

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

**MODELO DE NEGOCIO “APP
NUTRIGETHER”:**

**GERENCIA ESTUDIO
ADMINISTRATIVO Y DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL**

Elaborado por:

MARÍA BELÉN ALCÍVAR CEDEÑO

Tutoría por: Ing. Fernando Enrique Ruiz Nicolás

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador
Agosto, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Alcívar Cedeño María Belén** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio APP Nutrigether: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**APP Nutrigether**”.
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes Norma Gabriela Beltrán Reina, Carlos Roger Escandón Montenegro, Paola Fernanda Fuentes Rizzo, Karen Tatiana Laborde Paredes, Ana Isabel Peralta Dueñas.

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



Alcívar Cedeño María Belén

1312634841

Declaro que

Yo, Alcívar Cedeño María Belén en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación **“Modelo de Negocio APP Nutrigether: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial”** de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

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



Alcívar Cedeño María Belén

1312634841

RESUMEN EJECUTIVO

El presente modelo de negocios propone la creación de un servicio de asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico con la implementación de una plataforma digital de una aplicación móvil. El usuario descarga la APP e ingresa información única, particular y personal, con lo que, esta aplicación le indicará los consejos en alimentación y entrenamiento físico a seguir para la persona que se registra. Todo esto por medio de información que se alimenta por medio de algoritmos informáticos que le permiten automáticamente responder con asesoría personalizada a su situación de edad, peso, estatura, circunferencia de cintura, estado de salud y otros indicadores. La aplicación móvil busca atender y liderar el mercado en Guayaquil, principalmente al nicho de personas con sobrepeso. En principio dentro de los primeros cinco años de operación con una estrategia de negocio de posicionamiento y diferenciación, Nutrigether es el servicio de asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico que combina flexibilidad, facilidad y accesibilidad para seguir un régimen de alimentación saludable que le garantiza al usuario lograr o mantener el peso adecuado. El modelo de negocio propuesto es de venta directa en combinación con el comercio electrónico, donde el flujo de ingresos proviene de la suscripción de los usuarios, adultos jóvenes y adultos con nivel socioeconómico medio alto, que posean Smartphone y cuenten con plan de datos de internet, con sobrepeso y con interés en cambiar sus hábitos alimenticios.

La investigación proyecta un mercado potencial de mínimo el 40% de la población de la ciudad de Guayaquil, con las características mencionadas y responde a un macroentorno favorable para el sector, con crecientes tendencias sociales relacionadas a la vida saludable. El marco competitivo aún es bajo, con pocos competidores directos, sin clara diferenciación entre las aplicaciones que, o son solo de nutrición o solo de entrenamiento físico, siendo Nutrigether la única que propone ambos servicios en una APP personalizada a cada situación de cada usuario en particular.

Los estudios cualitativos y cuantitativos demuestran un alto nivel de aceptación a la propuesta de valor de Nutrigether. El 80% del público objetivo encuestado tendría la disposición de utilizar el servicio. Una vez realizado el análisis FODA, se plantea una postura ofensiva de ingreso al mercado, destinando una tasa promedio anual del 10% de

las ventas como presupuesto de marketing, con una campaña en medios digitales masivos y un plan de relaciones públicas y de boca a boca que construya el posicionamiento de la marca a corto plazo.

La operación del negocio requiere para maximizar la percepción de calidad del servicio, el monitoreo a través de KPI's específicos en las revisiones operativas periódicas del comité de dirección, apuntando a la atención al cliente. Las actividades clave son el reclutamiento y capacitación del personal, así como la fidelización de estos, para lo cual se ha diseñado un plan de carrera y la evaluación periódica de su desempeño en el servicio con el fin de elevar constantemente los estándares de atención. Otro aspecto importante que se considera es la funcionabilidad de la plataforma digital, ya que es el un factor diferenciador de la APP Nutrigether en el mercado, y que está compuesto por el desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital, y a la vez un constante enfoque de innovación, que requerirá de inversión permanente en I+D con el objetivo de mantener la diferenciación de la empresa respecto a otros competidores.

El crecimiento del negocio responde a una estrategia corporativa de desarrollo de mercados con responsabilidad social empresarial, considerando tanto al usuario interno como al cliente externo. Después del primer año de perfeccionamiento de la operación en Guayaquil, se ejecutará un plan progresivo de expansión en una siguiente etapa. En el transcurso del primer año se espera alcanzar los 21.900 suscriptores y un crecimiento anual del 5% a partir del segundo año en que la empresa se desarrollará en otras partes del país y de ser posible en el mundo, significando esto un crecimiento de ventas.

El modelo de negocio en internet es muy ventajoso, debido a la escalabilidad, donde la inversión en costos fijos como la tecnología, se hace cada vez más eficiente, garantizando así la sostenibilidad del negocio. Como resultado la rentabilidad neta proyectada es muy interesante como se puede observar en la parte financiera del proyecto.

La viabilidad financiera del negocio está sustentada en un VAN positivo de \$55.246,56 y un TIR del 67,95%. Respecto al retorno del capital de \$29.712,84 la evaluación financiera indica un ROI del 8,57%. Los principales riesgos del negocio se presentan en la operación, tanto en la atención al cliente, como el funcionamiento tecnológico y a los

potenciales fraudes en el pago electrónico, para lo cual se deben aplicar protocolos y procedimientos adecuados con el fin de controlar y minimizar su impacto.

Por último, el presente plan de negocios es viable, sustentado en las condiciones de mercado adecuadas y con una propuesta de valor diferencial en la personalización, siendo una propuesta atractiva de inversión, que mira a un mercado global con perspectiva de liderarlo, y que proyecta importantes niveles de retorno de capital. La empresa apuesta a la constante innovación estando en una era tecnológica, trabajando con los stakeholders con la finalidad de contribuir con la expansión de un estilo de vida saludable, dando una asesoría personalizada particular en nutrición y entrenamiento físico por medio de la APP Nutrigether para una vida sana.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de **María Belén Alcívar Cedeño, Norma Gabriela Beltrán Reina, Paola Fernanda Fuentes Rizzo, Carlos Roger Escandón Montenegro, Karen Tatiana Laborde Paredes, Ana Isabel Peralta Dueñas**, y explica el plan de negocios del proyecto denominado “**APP Nutrigether**”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

PALABRAS CLAVE: Aplicación móvil, nutrición y salud, entrenamiento físico, guía personalizada, sobrepeso y obesidad.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

La presente propuesta de modelo de negocio “APP Nutrigether” ha sido elaborada tomando como punto de partida consideraciones éticas, que respetan la propiedad intelectual de las ideas y asumiendo comportamientos éticos por parte de: María Belén Alcívar Cedeño, Norma Gabriela Beltrán Reina, Paola Fernanda Fuentes Rizzo, Carlos Roger Escandón Montenegro, Karen Tatiana Laborde Paredes y Ana Isabel Peralta Dueñas, quienes hemos desarrollado su contenido como trabajo colaborativo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CONTENIDO	Pág.
CARÁTULA	1
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN	2
RESUMEN EJECUTIVO	4
PALABRAS CLAVE	6
CONSIDERACIONES ÉTICAS	7
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	20
DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	21
1.5. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	21
1.5.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano	21
1.5.1.1. Definición de Misión, Visión y valores	22
1.5.1.2. Organigrama de la organización	23
1.5.2. Necesidades de Recursos Humanos	23
1.5.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.	24
1.5.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.	28
1.5.3. Compensaciones	30
1.5.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.	31
1.5.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)	32
1.5.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.	32
1.5.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial	36
1.5.5.1. Estrategia	42
1.5.5.2. Proyectos	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS	54

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Se origina por las experiencias personales de los investigadores del presente estudio, que han experimentado con servicios de nutrición y entrenamiento físico, los cuales son independientes cada uno en el servicio que brindan y con costos distintos. Además, hay poca oferta de aplicaciones móviles personalizadas a la situación particular del usuario en cuanto al servicio de guía y asesoramiento en nutrición y ejercitamiento. Asimismo, no existe ninguna APP móvil que brinde ambos servicios en una sola aplicación y con guía particular personalizada en base a parámetros y algoritmos alimentados por los datos de cada usuario en cuanto a su condición física, edad, peso, circunferencia de cintura, estatura, entre otros parámetros que dan las condiciones para que la aplicación decida automáticamente los consejos que requiere el cliente. Es importante considerar que la motivación de tener una vida sana muchas veces es superada por barreras como falta de tiempo y falta de practicidad para el cumplimiento de los regímenes alimenticios y de ejercicio. Contrastamos esas experiencias con las de nuestros amigos y colegas, y se observó las mismas barreras, por lo que se decidió buscar información sobre la demanda en nutrición a través de un análisis cuantitativo. Se encontró que existen miles de búsquedas en internet sobre temas relacionados a nutrición, dietas, salud y alimentación, y que se han incrementado en los últimos años, considerando que solo en Ecuador el 62,8% de los adultos entre 19 y 59 años tienen sobrepeso (El Universo, 2017). Esto presenta una creciente oportunidad de mercado en combinación con las experiencias cualitativas recogidas, fueron el insumo para cuestionar el modelo de negocio tradicional de servicio presencial y las pocas aplicaciones con servicio sin personalización en el mercado de nutrición y entrenamiento físico para conseguir el peso adecuado, todo esto sentó las bases para la idea de negocio de Nutrigether.

La facilidad y conveniencia de aprender a tener una buena alimentación, en cualquier parte, a cualquier hora, con una herramienta digital práctica e interactiva que facilite su cumplimiento del objetivo de bajar de peso y tener un estilo de vida saludable, es muy importante para las personas con sobrepeso. Además, la personalización es clave en la propuesta de valor para los usuarios, ya que la mayoría carece de organización y disciplina, por lo que, una solución completa y sencilla de utilizar se vuelve altamente valorada por las personas con exceso de peso y en edad de entre 20 y 59 años (Primicias, 2019), donde se concentra la mayoría de la población con esta necesidad según los

resultados de los estudios cualitativos y cuantitativos realizamos para validar esta idea de negocio.

NUTRIGETHER tiene como modelo de negocio en internet el modelo B2C o Business-to-Consumer (B2C), es decir Empresa a Consumidor, por lo que, gracias a la cantidad de datos e información sobre los usuarios, se tiene una gran ventaja a la hora de personalizar el servicio y enfocar el contenido de la información que se ofrece.

Análisis 5 C's

En el análisis de las 5C's del Marketing Estratégico, lo primordial es hacer un análisis del mercado, para determinar la condición de la empresa ante el público y generar la estrategia adecuada a aplicar. Las dimensiones que se analizan en las 5 C son: Clientes, Compañía, Colaboradores, Competidores y Contexto. Y permiten a los empresarios y responsables comprenderse y conocerse a sí mismos, a sus clientes, a los jugadores externos y a las fuerzas que afectan a su negocio. (Gurrea, 2022).

Análisis de la Compañía

APP NUTRIGETHER es una aplicación móvil que brinda servicio de guía nutricional y de entrenamiento saludable de forma personalizada, dependiendo de la información que facilite el usuario. La aplicación le indicará el menú alimenticio que debe seguir y el entrenamiento físico adecuado para llegar al peso ideal dependiendo de su edad, estatura, peso, condición de salud, entre otras variables.

Esta aplicación se diferencia de otras porque consolida en una sola plataforma la asesoría nutricional y el entrenamiento físico, pues existen aplicaciones que solo se dedican a dar menú de dieta alimenticia o solamente existen aplicaciones que se enfocan en el entrenamiento físico saludable, pero no los dos servicios en la misma APP. Además, otras aplicaciones dan recomendaciones generalizadas y no personalizadas.

La principal ventaja competitiva de APP NUTRIGETHER es el servicio personalizado y completo en nutrición y entrenamiento saludable.

Como fortalezas, profesionales expertos en nutrición y ejercitamiento saludable, precio bajo del servicio personalizado, facilidad para monetizar el negocio, etc.

Como debilidades, limitado patrocinio de anunciantes por ser APP nueva, baja cantidad de usuarios, publicidad limitada de la APP.

Como oportunidades, potencial de usuarios con problemas de obesidad y salud, incremento de usuarios con internet en el celular y que usan APP y redes sociales, Creación de espacios publicitarios dentro de la APP.

Como amenazas, gran cantidad de usuarios sin plan de datos y celulares de baja gama que no soportan descargas de APP, posibilidad de ingreso de competidores.

De acuerdo con el análisis FODA se concluye que la estrategia adecuada es la FO o estrategia ofensiva, la cual debe ser coherente con las demás estrategias del Plan de Marketing.

MATRIZ FODA		ANÁLISIS INTERNO (EMPRESA)	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Facilidad para monetizar el negocio de asesorías nutricionales. Sencilla recopilación de información de los usuarios de la APP Limitada competencia directa en el nicho de mercado Precio bajo del servicio personalizado Profesionales expertos en nutrición y ejercicio saludable Personal capacitado en Marketing digital	Limitado patrocinio de anunciantes por ser APP nueva. Contenido limitado dentro de la APP La aplicación no es conocida
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA OFENSIVA FO (MAXI-MAXI)	ESTRATEGIA DEFENSIVA DO (MINI-MAXI)	
<p>A</p> <p>N Potencial de usuarios con problemas de obesidad y salud</p> <p>Á Incremento de usuarios con internet en el celular y que usan</p> <p>L APP y redes sociales.</p> <p>I</p> <p>S Ausencia de competencia directa en la APP especializada.</p> <p>I</p> <p>S Creación de espacios publicitarios dentro de la APP</p>	<p>Atraer a usuarios ofreciendo asesoría gratuita personalizada. Aprovechar el amplio mercado para brindar beneficios personalizados de bienestar a nuestros usuarios. Invertir en publicidad y promoción en medios online para atraer usuarios potenciales. Aprovechar el poder adquisitivo de los usuarios que tienen planes celulares con internet.</p>	<p>Posicionarse en el amplio mercado como la primera APP en Ecuador de asesoría personalizada de nutrición y entrenamiento saludable. La creación de nuevos servicios personalizados relacionados con la nutrición y salud. Mejorar las técnicas de marketing para llegar a todos los niveles de usuarios que busquen bienestar físico y salud.</p>	
AMENAZAS	ESTRATEGIA ADAPTATIVA FA (MAXI-MINI)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA DA (MINI-MINI)	
<p>E</p> <p>X Baja cantidad de usuarios</p> <p>T Posibilidad de ser alcanzado por un competidor nuevo rápidamente.</p> <p>E</p> <p>R</p> <p>N Incertidumbre sobre el umbral de rentabilidad de la APP</p> <p>O</p> <p>Ambiente económico incierto</p> <p>Legislación poco favorable para la tecnología</p>	<p>Utilizar proveedores que cumplan eficientemente</p> <p>Brindar a los usuarios la mejor seguridad informática</p> <p>Ofrecer a nuestros usuarios fieles planes diferenciales</p> <p>Aprovechar las tecnologías alternas para un mejor servicio al usuario.</p>	<p>Contar con proveedor de servicios de nutrición confiables.</p> <p>Mejorar la seguridad informática de la APP</p> <p>Idear nuevas formas de campañas publicitarias para poder competir con APP rivales que se presenten.</p>	

Figura 1. Matriz FODA de APP NUTRIGETHER

Análisis del Contexto de la Industria (Análisis PESTEL)

Factores políticos

El incentivo del Estado a los emprendimientos es muy positivo para el sector de las aplicaciones digitales, sin embargo, las políticas tributarias podrían afectar a este sector tecnológico, siendo este un aspecto negativo como se evidencia en la figura 2.

Factores económicos

La lenta recuperación económica y la reducción del poder adquisitivo de los usuarios es un aspecto negativo, sumado al incremento del desempleo que es un indicador muy negativo, esto afecta al consumo de los usuarios de servicios de APPs debido a que la preferencia de gasto serían las necesidades básicas de consumo.

Factores socioculturales

La conciencia en la población sobre el riesgo que representa la obesidad para la salud tiene un alto impacto, además, el incremento en la demanda de APPs es un aspecto muy positivo al igual que el crecimiento de usuarios con planes de datos de internet en el celular son aspectos que potencian las oportunidades para la comercialización de la APP, siendo aspectos muy positivos y de alto impacto como se puede ver en la figura 2.

Factores tecnológicos

El desarrollo de nuevas tecnologías para APPs que desarrollan nuevas soluciones a necesidades de los usuarios, sumado a la mejora en la capacidad de memoria y almacenamiento de los equipos celulares y laptops, al igual que la mejora del servicio público de internet, son aspectos muy positivos y de alto impacto que se pueden observar en la matriz PESTEL.

Factores ecológicos

El menor uso del papel para las citas nutricionales y otros procesos de la vida cotidiana, así también la reducción del uso del dinero físico con el pago digital en las APPs, son aspectos positivos que generan un alto impacto en la conciencia del usuario que busca procesos sencillos, prácticos y ecológicos que le beneficien a él y a su medio ambiente.

Factores legales

La legislación poco favorable para la tecnología, las leyes de comercio electrónico desactualizadas y el poco interés de los legisladores en reglamentar el comercio digital,

son aspectos negativos. Por otro lado, se generan muchos vacíos en los que se puede penetrar e innovar y generar monetización. Analizando los resultados de la matriz PESTEL, se puede concluir que hay una gran oportunidad en el desarrollo de esta industria de las APPs, si se suman la cantidad de aspectos muy positivos y positivos, frente a los aspectos evaluados negativamente en el entorno de los factores externos analizados.

PERFIL PEST	FACTORES	MUY NEGATIVO	NEGATIVO	INDIFERENTE	POSITIVO	MUY POSITIVO
POLÍTICO	Incentivo del Estado a emprendimientos.					X
	Políticas tributarias pudieran afectar el sector.		X			
ECONÓMICO	Lenta recuperación económica y reducción del poder adquisitivo de los usuarios.		X			
	Incremento del desempleo.	X				
SOCIO CULTURAL	Conciencia en la población del riesgo de la obesidad en la salud.					X
	Incremento en la demanda de servicios de APP.					X
	Crecimiento de usuarios con planes de datos de internet celular					X
TECNOLÓGICO	Desarrollo de nueva tecnología de APP					X
	Mejora en la capacidad de memoria y almacenaje de los equipos celulares.					X
	Mejora del servicio de internet.					X
ECOLÓGICO	Menor uso de papel para agendar citas de salud.				X	
	Reducción de uso de dinero físico con el pago digital en las APPs				X	
LEGAL	Legislación poco favorable para la tecnología		X			
	Leyes de comercio electrónico desactualizadas.		X			
	Poco interés de los legisladores en reglamentar el comercio digital.		X			
TOTAL		1	5	0	2	6

Figura 2. Matriz PESTEL de la Industria de APP de nutrición personalizada.

Análisis de la Competencia (5 Fuerzas de Porter)

En el mercado mundial de las APPs hay competidores en la parte nutricional como:

- BodyFast
- LIFESUM: CONTADOR DE CALORIAS, DS DIETA Y SALUD
- Diario de comida y ayuno YAZIO, entre otras.

En cuanto a aplicaciones de entrenamiento físico para bajar de peso:

- Pierde peso en casa en 30 días
- Bajar de peso hombre
- Ejercicios en casa: sin equipo, entre otras

Estos competidores ofrecen direccionamiento ya sea nutricional o de entrenamiento físico, pero no ambos, además son servicios generalizados y las mismas recomendaciones se les da a todos los que consultan, es decir no hay personalización. Analizando la matriz de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, se puede observar que:

Rivalidad de competidores

Factores como el crecimiento del sector, la diferenciación del producto y la elasticidad del producto o servicio representan una rivalidad media para APP NUTRIGETHER con el indicador de 0.5, esto debido a que los mismos factores afectan a los competidores del sector en similar proporción.

Amenaza de nuevos competidores

Factores como el nivel de precios, el nivel de inversiones, la lealtad de los usuarios, el expertise acumulado y el acceso a los canales de distribución representan una amenaza alta de nuevos competidores con el índice del 0.7143, lo que significa que hay mayores probabilidades de que nueva competencia se presente en el sector, pues supera la media del sector en los resultados de este indicador.

Amenaza de productos sustitutos

La cantidad de productos sustitutos es alta pero la amenaza en general es media con un indicador del 0.5, esto debido a que, otros servicios que cubran la necesidad del sector, ya se encuentran en el mercado y son de mayor costo y su atención personalizada es por cada servicio por separado, lo que no los hace ventajosos para amenazar al sector. Este indicador medio significa que, los mismos factores afectan a los competidores del sector en similar proporción.

LEYENDA	
Relación positiva	1
Relación negativa	0

Rivalidad entre los competidores	Valoración	Amenaza de nuevos competidores	Valoración	Amenaza de productos sustitutos	Valoración	Poder de negociación de los proveedores	Valoración	Poder de negociación de los clientes	Valoración
Número de competidores	0	Niveles de precios	1	Cantidad de productos sustitutos	1	Cantidad de proveedores	1	Nivel de organización	0
Tamaño de los competidores	0	Niveles de inversiones	1	Aceptación de los productos sustitutos	0	Concentración de proveedores	0	Nivel de información	1
Crecimiento del sector	1	Economías de escala	0			Variedad de artículos sustitutos	1		
Diferenciación del producto	1	Lealtad de los clientes	1			Estructura de canales de distribución	0		
Concentración del mercado	0	Expertise acumulado	1			Servicio de atención	1		
Elasticidad del producto	1	Acceso a los canales de distribución	1						
		Barreras políticos-legales	0						
Promedio	0,5 Media		0,7143 Alta		0,5 Media		0,6 Alta		0,5 Media

Figura 3. Matriz 5 Fuerzas de Porter. Análisis competitivo de la industria de APPs de nutrición.

Poder de negociación de los proveedores

Factores como la cantidad de proveedores, la variedad de sustitutos y la calidad de servicio de atención, representan un alto poder de negociación de los proveedores con un índice del 0.6, esto significa que, los proveedores tecnológicos tienen alta incidencia en el sector, ya que las APPs dependen de proveedores de almacenamiento, dominio, desarrollo tecnológico, entre otros, los cuales no pueden divorciarse de forma inmediata para un cambio en el proveedor, por eso este factor es superior a la media.

Poder de negociación de los clientes

El nivel de información al alcance del cliente le representa un alto indicador, sin embargo en total el poder de negociación del usuario o cliente es medio con el indicador de 0.5, donde, a pesar de que el cliente puede optar por distintas ofertas de servicios para cubrir su necesidad de regular su peso, también se encuentra con propuestas que se diferencian en costos no negociables, por lo tanto este factor genera un indicador medio en igualdad de condiciones de poder de negociación entre el cliente y la empresa ofertante. Estos resultados representan una oportunidad para APP NUTRIGETHER en el mercado.

En general, observando las aplicaciones de la competencia, se refleja como fortalezas la rapidez de descarga de la aplicación, el servicio gratuito, la cantidad de descargas que han realizado los usuarios desde que se lanzaron y la base de datos que han logrado acumular. Como debilidades, se tiene que el servicio es generalizado y no individual, no han explotado el potencial de servicios que pueden brindar y la baja rentabilidad.

En cuanto a las estrategias de promoción y publicidad que están aplicando los competidores están la publicidad en el buscador Google Ads y el posicionamiento con palabras claves asociadas al negocio de la nutrición y del entrenamiento saludable por separado. También su presencia en redes sociales como Instagram, Facebook y YouTube.

En el comparativo de las características de los competidores del segmento de nutrición, ejercicio y dietas, se pudo observar en la tabla 1, que Nutrigether es la que se presenta como la más competitiva al contar con la mayoría de las características, ventajas y beneficios deseados por los usuarios, lo que la presenta como una aplicación móvil única que combina los servicios esperados por el mercado potencial y que los demás competidores no son capaces de igualar.

Tabla 1
Comparativo de APP NUTRIGETHER con otros competidores (Segmento de nutrición, ejercicio y dietas)

Característica	APP NUTRIGETHER	APP BODY FAST	APP LIFESUM	APP DIETA Y SALUD	APP YAZIO	APP MI NO DIETA	APP ARISE	APP My Fitnees Pal	APP Lose it!	APP PIERDE PESO EN 30 DIAS	APP BAJAR DE PESO HOMBRE	APP EJERCICIOS EN CASA SIN EQUIPO
Guía de nutrición generalizada			X		X		X		X			
Guía de nutrición personalizada	X	X		X	X	X						
Guía de ejercicios generalizada								X		X	X	X
Guía de ejercicios personalizada	X			X							X	
Historial de avance personal	X	X		X	X	X					X	
Plan gratuito básico	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Planes full con costo de suscripción	X	X	X	X		X						
Publicidad de auspiciantes en la APP	X											
Premio o bonificación por progreso de usuario	X	X				X			X			
Descarga gratuita de la APP	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Buzón de sugerencias para usuarios	X											
Blog informativo de la APP	X								X			
Calculadora de calorías y planificador		X	X		X	X				X	X	X
Registro de datos personalizado	X	X		X	X	X	X		X		X	
Uso de Mail Chimp para envío de información						X	X		X			
Publicidad de APP en redes sociales	X					X			X			
Totales	12	8	5	7	7	10	5	3	8	4	7	4

Análisis de los clientes

El cliente ideal o perfil adecuado del usuario se muestra en la figura 14, donde destaca la **segmentación demográfica**, dirigida a hombres y mujeres, entre 19 y 59 años, es decir en la etapa de vida de jóvenes adultos y adultos, con un nivel de ingresos superior a 2 salarios mínimos vitales (SMV) y que tengan un nivel de educación media y superior.

En cuanto a la **segmentación geográfica**, los prospectos están localizados principalmente en la ciudad de Guayaquil, sin embargo, cualquier persona puede utilizar los servicios desde cualquier lugar del mundo.

Respecto a la **segmentación psicográfica**, se apunta a una clase social media alta y alta, con un estilo de vida orientado a la acción y con disponibilidad de recursos, con una personalidad que refleje un alto grado de autoestima.

Finalmente se considera en la **segmentación conductual**, los beneficios buscados de las personas que desean verse bien y perder peso, cuyos hábitos sean la búsqueda de nutrición, bienestar y salud.

SEGMENTACIÓN	
USUARIOS DE APP PARA ASESORÍA PERSONALIZADA EN NUTRICIÓN Y ENTRENAMIENTO	
Segmentación Demográfica	
Variable	Característica
Sexo	masculino y femenino
Edad	19 a 59 años
Etapas de vida	Jóvenes adultos y adultos
Nivel de ingresos	2 salarios mínimos en adelante
Educación	medio y superior
Segmentación Geográfica	
Localidad	Guayaquil
Segmentación Psicográfica	
Clase social	medio alto y alto
Estilo de vida	orientados a la acción y con disponibilidad de recursos
Personalidad	alto grado de autoestima
Segmentación conductual	
Beneficios buscados	verse bien y perder peso
Hábitos	mejorar nutrición, bienestar y salud

Figura 4. Análisis de variables de segmentación de mercado de la APP NUTRIGETHER

Análisis de los colaboradores

El equipo de socios o aliados estratégicos de la APP NUTRIGETHER, se encarga de la publicidad el marketing digital, lo cual se trabaja con asesoría externa a la cual se paga honorarios por los servicios de promoción y publicidad de la APP en medios.

Por otro lado, se busca patrocinio de marcas con intereses afines a la nutrición y entrenamiento saludable como son restaurantes vegetarianos, gimnasios, centros nutricionales, naturópatas, entre otros socios externos, como patrocinadores de marca en eventos y actividades de promoción. No se trata de convenios para proveer alimentos o insumos de nutrición como proveedores de la APP, porque ese no es la finalidad de la APP, sino que estas marcas o empresas relacionadas al sector, se beneficien mutuamente de la publicidad cruzada, es decir, Nutrigether se promociona y publicita en conjunto con estas marcas, así ambas partes se benefician apuntando al mismo usuario, la APP publicitando sus servicios y las marcas promoviendo sus productos.

Como proveedores están los expertos en nutrición y entrenamiento físico, como nutricionistas, entrenadores de gimnasios, entre otros. También las empresas que representan los medios de comunicación donde se hace la publicidad para la APP.

Para los cobros se realiza por Pay Pal, tarjetas de crédito y transferencia bancaria. El dominio de la APP y el uso del hosting y servidor donde se almacena la información se la realizó con hostgator que es una aplicación web que permite acceder a la administración del servidor de la página web de la empresa desde cualquier lugar en internet, sin necesidad de instalación.

OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Desarrollar un estudio de mercado que permita la creación de una Aplicación móvil con asesoría personalizada en planes nutricionales y entrenamiento físico en Guayaquil.

Objetivos Específicos

-Identificar las necesidades de los usuarios que buscan asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico.

-Establecer la demanda de una aplicación móvil que brinde asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico.

-Describir la fundamentación teórica de las estrategias de marketing para la comercialización de la aplicación móvil especializada en asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico.

-Determinar los medios de comunicación que frecuentan los usuarios de una aplicación móvil que brinde asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico.

DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

1.5. GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Al realizar un estudio administrativo de la APP Nutrigether, se organiza los recursos humanos, materiales y financieros, en un novedoso proceso para un alcance único en su campo de trabajo, definidas las especificaciones y restricciones de tiempo y costo, de forma que se puede generar cambios de tal forma que la gerencia puede entregar o rendir cambios provechosos definido por objetivos cualitativos y cuantitativos (Gerardo Serrano, 2020, pág. 111). Respecto a las áreas funcionales, en el caso de un proceso de cliente interno, dependerá el requerimiento si es del área comercial que involucra ventas o marketing, pero si es un aspecto administrativo de mantenimiento del área de desarrollo tecnológico o de la infraestructura de la empresa, es el área administrativa. El área de Recursos Humanos involucra la contratación de personal con dependencia laboral y por honorarios, en caso de las personas que prestan sus servicios y la aplicación de sistemas de incentivos y fidelización de empleados. El área financiera y contable se encarga de registrar los ingresos y los egresos de la APP, así también de las cuentas de la empresa y las obligaciones con los proveedores del servidor, dominio y pagos de servicios externos.

1.5.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano

En lo referente al planeamiento estratégico del recurso humano, se utiliza para la alineación de la organización con la finalidad de un objetivo común, siendo la clave del éxito en este proceso la participación del personal y el compromiso de todos los colaboradores de la empresa APP Nutrigether (Mendoza, López, & Edwin, 2016).

1.5.1.1. Definición de Misión, Visión y valores

La misión de APP NUTRIGETHER es motivar un estilo de vida saludable, mediante un mensaje de cambio en los hábitos de una buena nutrición y ejercicios.

La visión de APP NUTRIGETHER es liderar el mercado de aplicaciones móviles en Ecuador para los próximos cinco años brindando asesoría saludable personalizada en nutrición y ejercicios.

Los valores que se destacan en la empresa APP NUTRIGETHER se definen con las siglas CHER, calidad, honestidad, entusiasmo y responsabilidad.

Calidad. - Se refiere a tener características de excelencia de la APP, en lo referente a experiencia visual, funcionalidad, rendimiento y seguridad.

Honestidad. - Hace referencia al uso correcto de la información de los usuarios y el cumplimiento de los servicios ofertados en la APP.

Entusiasmo. - En NUTRIGETHER los colaboradores son apasionados en brindar un servicio de valor para el usuario.

Responsabilidad. - Es el compromiso de cumplir con las expectativas de los usuarios de NUTRIGETHER y el servicio ofertado.

1.5.1.2. Organigrama de la organización

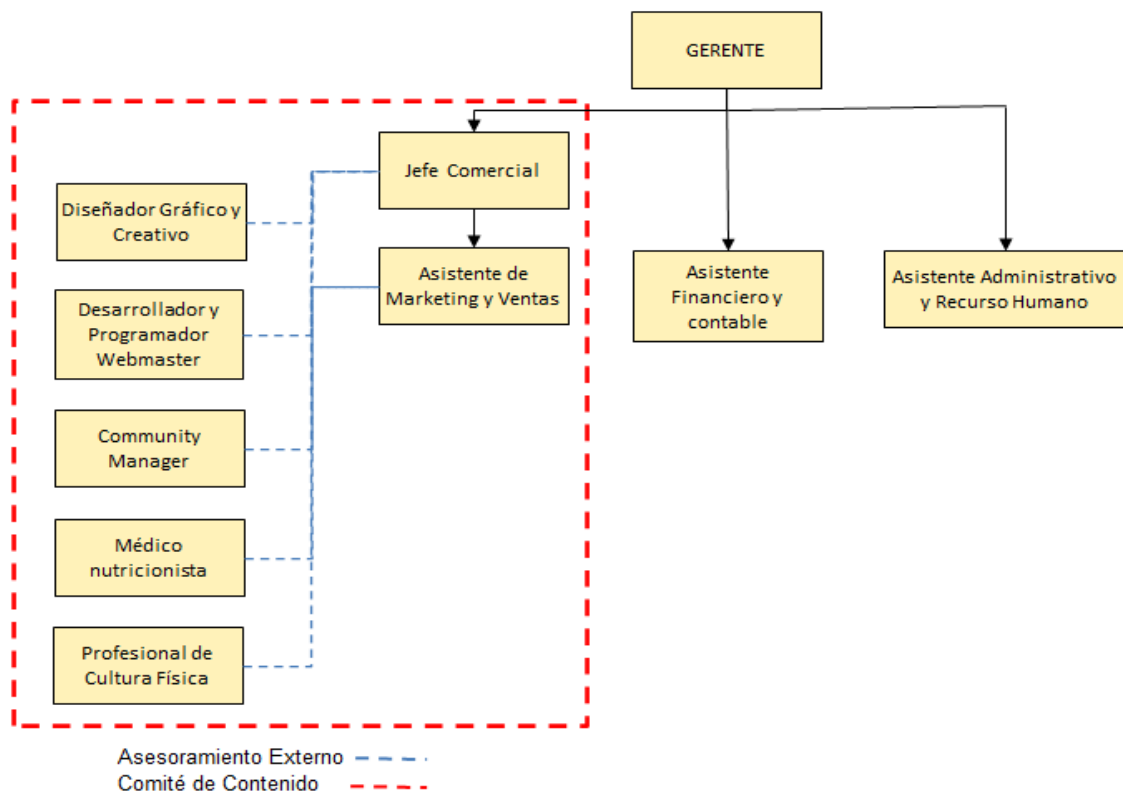


Figura 5. Organigrama de la Empresa APP NUTRIGETHER

El organigrama aplicado para Nutrigether es estructural, el cual permite conocer la información de las áreas funcionales, lo que permite coordinar entre los departamentos del negocio. Este organigrama es práctico y a la estrategia empresarial que sirve para dimensionar mejor la organización y para estudiar su crecimiento natural al ser una empresa nueva (endalia, 2020).

1.5.2. Necesidades de Recursos Humanos

La estructura organizacional en la APP NUTRIGETHER realiza estrategias, técnicas y métodos específicos en las actividades a realizar entre ellas la que se encuentran dirigidas por el Gerente cuya responsabilidad son los resultados de la empresa, el jefe comercial, en el área financiera y contable, debido a la capacidad de la empresa se cuenta con un asistente encargado de ambas funciones y en la parte administrativa y de recursos humanos también se tiene una asistente encargada de las funciones. El jefe comercial cuenta con un asistente de marketing y ventas, quien se encarga del proceso de las ventas generadas por la APP en suscripciones personales y también de patrocinadores interesados en publicitarse en la APP, también es responsable de la investigación de mercado y el feedback permite identificar puntos positivos para conocer las necesidades que van presentando los clientes con el paso del tiempo y durante el proceso.

1.5.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.

En el análisis y diseños de puestos del negocio se requieren elementos como las tareas que son las funciones diarias del trabajador, además de las obligaciones que constituyen las actividades más relevantes y significativas. A esto se suma las responsabilidades y obligaciones que describen e identifican la razón de ser del negocio de la APP Nutrigether, el cual pretende la mejora a través de aspectos técnicos y humanos. Para la jefatura comercial, el diseñador gráfico y creativo aportan con ideas y contenidos. El programador Webmaster es el responsable de la parte técnica de la web y la funcionalidad de la aplicación móvil. En la difusión, de la comunicación, publicidad de la APP el responsable en las redes sociales es un Community manager. Un médico nutricionista brinda asesoramiento en la alimentación de los algoritmos automáticos de decisión digital para la guía de nutrición de la APP, estableciéndose los parámetros relacionados con enfermedades crónicas, peso, estatura, edad y medida de cintura para generar el menú adecuado. Para la cultura física se cuenta con un profesional que brinda asesoramiento en la actualización del algoritmo automático de decisión digital para la guía de ejercicios de

la APP, quien de acuerdo con la edad establece los rangos y valoraciones para el ejercicio adecuado, estatura, peso y condición de salud de la persona. El gerente también forma parte de este comité ejecutivo, todo el equipo a cargo del jefe comercial forma parte del comité de contenido que genera información de interés para el usuario en la APP.

Para el modelo de negocio de Nutrigether se considera más conveniente manejar dos tipos de modelos de contrato con sus trabajadores los cuales son:

1. De contrato fijo para los administrativos.
2. Contrato bajo honorarios profesionales o contrato de terceros, para el staff de los profesionales de nutrición y cultura física, así como el diseñador gráfico y creativo, el desarrollador programador Webmaster y el Community Manager.

A continuación, se realizará el análisis para el diseño de los puestos de trabajo en Nutrigether, identificando para ello las responsabilidades y tareas de cada puesto.

STAFF	RESPONSABILIDADES
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Tesorería y control contable. • Supervisión de los egresos en manejo de clientes y proveedores y Cobro y recibo de dineros de cartera. • Seguimiento al cumplimiento de las ventas proyectadas de la empresa. • Toma de decisiones y organización del trabajo. • Coordinación de tareas con personal externo de Desarrollo Tecnológico y actualización de algoritmos con Profesionales Nutricionistas y de Entrenamiento físico. • Preside el comité de desarrollo tecnológico de la APP.
Contador/Asistente Financiero Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y análisis de la información contable. • Presentación formal y sustancial de impuestos. • Elaboración de estados financieros.
Asistente Administrativo y de Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Selección y contratación de personal. • Elaboración de roles y beneficios al personal de contrato y de servicios prestados. • Planificación y desarrollo del plan de responsabilidad social empresarial. • Control del cumplimiento del reglamento interno.
Jefe Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, motivar y evaluar al equipo de ventas. • Distribuir el trabajo entre los integrantes del equipo de contrato fijo y de servicios prestados en lo relacionado a lo comercial. • Pronosticar el comportamiento del mercado y las posibles ventas. • Establecer el presupuesto y proyección de ventas. • Diseñar estrategias de venta y marketing efectivas. • Definir metas y objetivos comerciales. • Analizar las opiniones de los clientes.
Asistente de Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte logístico a las funciones del jefe comercial. • Investigación de mercado y coordinación de publicidad y ventas.

Figura 6. Responsabilidades del personal de contratación fija de la Empresa APP NUTRIGETHER

En la figura 6, se puede ver las responsabilidades de cada puesto de trabajo, donde se involucra la parte administrativa, financiera y comercial, ya que la parte tecnológica se la trabaja con personal externo bajo la guía y control del Comité de Desarrollo Tecnológico de APP Nutrigether.

Ahora, en la figura 7, se va a revisar el detalle de las tareas asignadas a cada uno de los puestos del personal de la empresa.

PUESTO	TAREAS
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de la tesorería, caja y bancos. Aprobación de pagos a proveedores. • Aprobación de Gastos generales, nomina, etc... • Aprobación de egresos e impuestos. • Instruir y hacer seguimiento a las decisiones de actualización referentes al Comité de Desarrollo Tecnológico. • Reuniones periódicas con los profesionales contratados por servicios para el cumplimiento de sus tareas.
Contador/Asistente Financiero Contable	<ul style="list-style-type: none"> • Declaración de impuestos: clasificar, ingresar y analizar el pago y presentación de las acciones contables de la empresa. • Revisión de cartera e inventario • Ingreso de información al sistema contable. • Elaboración de balances contables y financieros.
Asistente Administrativo y de Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutar personal colocando anuncios en medios. • Proceso de entrevistas, pruebas, selección y contratación. • Proceso de seguridad social y salud ocupacional. • Elaboración de roles de pago y cuadro de pagos al personal de servicios prestados. • Capacitación y evaluación del personal. • Beneficios sociales e incentivos. • Control de asistencia del personal
Jefe Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el plan estratégico comercial y de ventas anual y gestionar su puesta en marcha. • Ampliar y reforzar canales de venta. • Desarrollar acciones comerciales de refuerzo para el cumplimiento de objetivos mensuales y anuales, tales como alquiler de espacios, realización de eventos, reuniones y otros servicios. • Realizar Benchmarking del rubro, con el fin de estudiar a la competencia y desarrollar estrategias. • que permitan una mayor competencia dentro del sector. • Miembro del Comité de Desarrollo tecnológico de la APP.
Asistente de Marketing y Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de la gestión de sus superiores. • Prospección comercial. • Llamadas telefónicas y mailing. • Participación en la comunicación interna y externa de la empresa. • Actualización del plan de acción comercial de la empresa.

Figura 7. Tareas del personal de contratación fija de la Empresa APP NUTRIGETHER

Respecto al personal contratado por servicios prestados por honorarios, se detalla a continuación sus responsabilidades, las cuales son direccionadas por el comité de desarrollo tecnológico de la empresa, que es el que coordina el funcionamiento eficiente de los procesos de la APP. A continuación, en la figura 8, se tienen las responsabilidades.

PUESTO	RESPONSABILIDADES
Diseñador gráfico y creativo	<ul style="list-style-type: none"> • Reunirse con el Comité de Desarrollo Tecnológico. • Calendarizar el proceso creativo. • Diseñar bocetos y layouts. • Presentar los bocetos al Comité de Desarrollo Tecnológico. • Seleccionar y coordinar proveedores gráficos. • Supervisar los procesos de producción de la APP. • Implementar las piezas gráficas.
Desarrollador y programador Webmaster	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de informes de investigación y sugerencias de los usuarios. • Creación y actualización de programas y aplicaciones. • Alimentar información para los algoritmos de decisión de la APP con la información de los profesionales de nutrición y ejercitamiento físico. • Aplicar las especificaciones técnicas del nuevo producto, incluido su código y transcribir a lenguaje de programación. • Testear y monitorizar el funcionamiento de los distintos programas y aplicaciones. • Actualizar y corregir dichas aplicaciones y programas. • Responsable de la funcionalidad de los servidores y el dominio de la website.
Community Manager	<ul style="list-style-type: none"> • Creación y planificación de contenido de las publicaciones. • Monitorizar y medir todas las publicaciones y novedades del sector de su empresa en las redes sociales y buscadores de internet. • Conocimiento del público al que se dirige o buyer persona. • Interactuar con los usuarios y crear relaciones de fidelidad. • Sortear las crisis de reputación y comentarios negativos en redes sociales. • Conseguir conversiones.
Médico Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y evaluación nutricional según datos de usuarios de la APP. • Asesorar e indicar información nutricional para alimentar los algoritmos de decisión de la APP con menú de dieta adecuada a los casos.
Profesional en cultura física	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y evaluación física según datos de usuarios de la APP. • Asesorar e indicar información de ejercicios físicos para alimentar los algoritmos de decisión de la APP con indicaciones de entrenamiento adecuado a los casos.

Figura 8. Responsabilidades del personal de servicios prestados por honorarios en APP NUTRIGETHER

En la siguiente figura 9, se presenta las tareas del personal contratado por servicios profesionales por honorarios, los que son coherentes a sus funciones delineadas por el Comité de Desarrollo Tecnológico de la empresa.

PUESTO	TAREAS
Diseñador gráfico y creativo	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar los requerimientos del Comité de Desarrollo Tecnológico. • Elaborar un calendario del proceso creativo. • Elaborar bocetos y layouts para exponerlos al Comité de Desarrollo Tecnológico. • Seleccionar, coordinar y controlar cumplimiento de proveedores gráficos. • Elaborar las piezas gráficas finales.
Desarrollador y programador Webmaster	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar las sugerencias de los usuarios. • Desarrollar y actualizar los programas y aplicaciones. • Alimentar información para los algoritmos de decisión de la APP con la información de los profesionales de nutrición y ejercitamiento físico. • Definir las especificaciones técnicas del nuevo producto, incluido su código y transcribir a lenguaje de programación. • Testear y monitorizar el funcionamiento de los distintos programas y aplicaciones. • Actualizar y corregir dichas aplicaciones y programas. • Renovar contrato de servidores y el dominio de la website.
Community Manager	<ul style="list-style-type: none"> • Crear contenido de las publicaciones. • Aplicar analítica web y monitoreo de KPIs digitales en redes sociales y buscadores de internet. • Interactuar con los usuarios y crear relaciones de fidelidad. • Sortear las crisis de reputación y comentarios negativos en redes sociales. • Generación de leads y conseguir conversiones para la APP.
Médico Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la información ingresada por los usuarios de la APP. • Detallar la información nutricional para alimentar los algoritmos de decisión de la APP con menú de dieta adecuada a los casos.
Profesional en cultura física	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la información ingresada por los usuarios de la APP. • Detallar la información correspondiente al ejercicio físico recomendado para alimentar los algoritmos de decisión de la APP con las técnicas y programa de ejercitamiento correcto para cada caso.

Figura 9. Responsabilidades del personal de servicios prestados por honorarios en APP NUTRIGETHER

1.5.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.

La existencia de la selección de personal NUTRIGETHER para los diferentes puestos dentro de la empresa es responsabilidad del departamento de recursos humanos y tienen la finalidad de satisfacer las necesidades del negocio, lo que requiere:

1. Identificar las necesidades del puesto

En lo que se refiere a la búsqueda de candidato está vinculada con una necesidad a cubrir o fortalecer dentro de las distintas áreas o procesos de negocio de la empresa, siendo las necesidades de distinta condición: permanentes, puntuales, temporales, de futuro. Por lo tanto, el departamento de Recursos Humanos debe desarrollar una labor activa y con frecuencia periódica, buscando identificar lo necesario o requerido.

2. Búsqueda de candidatos

Luego de identificar las necesidades y en base a un perfil de candidato adecuado para cada necesidad, se debe buscar candidatos. Se puede aplicar el método tradicional, con la publicación de la oferta o se puede optar por ir por los candidatos, a través de las redes sociales. Con esto se tiene una terna de candidatos que cumplan con el perfil requerido para el candidato de acuerdo con la necesidad identificada en la empresa.

3. Preselección

La preselección inicial de los candidatos es en base a una baremación técnica de diferentes conceptos como habilidades, experiencia, formación, comportamiento, etc., teniendo en mente la apreciación de conseguir un candidato idóneo para las funciones que se requiere cubrir y en función a las necesidades de la organización.

4. Prueba

Las pruebas a candidatos permiten verificar el perfil estudiado del candidato seleccionado, estas pruebas basadas en la gamificación, test o pruebas técnicas relacionadas con la función a desarrollar, va a depender del cargo que se desea seleccionar. Deben ser pruebas psicológicas, de conocimientos técnicos y de habilidades.

5. Entrevista

La entrevista es presencial y personalizada con el fin de palpar patrones de comportamiento y capacidad de respuesta, donde se puede aplicar la Programación Neurolingüística, para poder ubicar las habilidades de comunicación y personalidad, más allá de conocimientos técnicos, es importante evaluar su comportamiento social en equipo y la capacidad de comunicación eficaz.

6. Valoración y toma de decisiones

Una vez finalizadas las fases anteriores sobre la búsqueda de candidatos hasta el proceso de la entrevista final, se debe tomar la decisión, donde se debe evaluar tanto las actitudes, comportamiento social, como las aptitudes o conocimientos y habilidades para el cargo.

7. Contratación

En esta fase, el candidato es informado de la decisión y se procede con las acciones informativas contractuales, legales y de organización y filosofía de la organización. Es una oportunidad para confirmar la selección del candidato, observando su actitud. Es importante que el candidato lea el contrato y esté de acuerdo con las condiciones planteadas por la empresa.

8. Incorporación

El candidato debe tener acompañamiento, debe sentir que los demás colaboradores al presentarlo muestren su familiaridad y haya toda la disposición de apoyarle y contribuir con la adaptación del personal nuevo. Debe ser presentado a sus compañeros y sentirse cómodo para estar motivado a trabajar.

9. Formación

La capacitación e inducción, dependerá del perfil del candidato seleccionado, las cuestiones formativas son imprescindibles, es decir las que requiere el puesto de trabajo a realizar como aquellas dirigidas a futuras estrategias de negocio.

10. Seguimiento

Finalmente, está la fase del seguimiento de los candidatos del proceso de selección. La finalidad del seguimiento es el conocimiento del rendimiento y adaptación del candidato y la obtención del feedback por parte del mismo.

El proceso de selección en Nutrigether es una de las estrategias de negocio más importantes y que inciden en los resultados de una empresa, del cual dependerá la efectividad y el éxito.

1.5.3. Compensaciones

Las compensaciones no solo se refieren al salario, sino también la estrategia que tiene la empresa sobre las compensaciones y la importancia que tienen los aspectos organizacionales para desarrollarla. En esto es importante que la empresa organice y documente los perfiles de cargos, determinando sus elementos descriptivos y analice otras variables que puedan permitir conocer la intelectualidad del cargo, los esfuerzos físicos, el nivel de responsabilidad y las condiciones en los puestos de trabajo, como aspectos que deben considerarse antes de establecer salarios, incrementos, incentivos y otros beneficios sociales, tratando de tener una política salarial con equidad interna, además de revisar la competitividad salarial externa como elemento de motivación para evitar la deserción del personal (Torres-Flórez, 2019).

La política de compensaciones en Nutrigether establece que para el nivel gerencial el sueldo es de \$1,200, el nivel de jefatura o mando medio el sueldo es de \$800. Para el nivel de Asistentes departamentales el sueldo es \$550, en lo referente al personal de servicios prestados por honorarios, el personal de la parte tecnológica tiene un ingreso de \$500, mientras que los honorarios de los profesionales en nutrición y entrenamiento físico es de \$300 mensuales.

1.5.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

En la figura 10 se observa el detalle del salario de cada uno de los empleados de la empresa con relación de dependencia y de los colaboradores externos por servicios prestados con honorarios.

Cargo	Salario
Gerente General	\$1,200
Jefe Comercial	\$800
Contador/Asistente Financiero Contable	\$700
Asistente Administrativo y de Recurso Humano	\$550
Asistente de Marketing y Ventas	\$600
Desarrollador y programador Webmaster	\$500
Diseñador gráfico y creativo	\$500

Community Manager	\$500
Los honorarios del médico nutricionista	\$800
Los honorarios del profesional de cultura física	\$800

Figura 10. Responsabilidades del personal de servicios prestados por honorarios en APP NUTRIGETHER

1.5.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

Los indicadores o denominados KPI's logísticos (Key Performance Indicators) en español (indicadores clave de rendimiento o indicadores de desempeño), se refieren a relaciones de datos numéricos donde se muestra el rendimiento de un proceso y compararlo con un valor histórico de la empresa o con otra métrica de referencia, de esta manera, se posibilita identificar la evolución ya sea positiva o negativa y poder reaccionar consecuentemente (Custodio, Guzmán, Martínez, & Morales, 2022).

La operación del negocio requiere para maximizar la percepción de calidad del servicio, con el monitoreo a través de KPI's específicos en las revisiones operativas periódicas del comité de dirección, apuntando a la Atención al Cliente, donde las actividades clave son el reclutamiento y capacitación del personal, así como la fidelización de los mismos, para lo cual se ha diseñado un plan de carrera y la evaluación periódica de su desempeño en el servicio con el fin de elevar constantemente los estándares de atención. Otro aspecto importante que se considera es la funcionabilidad de la Plataforma Digital, ya que es el un factor diferenciador de la APP Nutrigether en el mercado, y que está compuesto por el desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital, y a la vez un constante enfoque de innovación, que requerirá de inversión permanente en I+D con el objetivo de mantener la diferenciación de la empresa en el campo competitivo.

1.5.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

Los indicadores de rendimiento (KPI's) son esenciales para la aplicación móvil, la importancia que cada aplicación otorga a un KPI's depende de sus objetivos, ya que las personas no revisan sus aplicaciones de pagos o servicios bancarios con la misma frecuencia que sus aplicaciones en las redes sociales. Al monitorear estos KPI's, se podrá tener una buena idea del rendimiento de la aplicación y la calidad del servicio. Al contar con esta información se puede considerar el tiempo de inversión en estrategias para la

adquisición de usuarios la clave del éxito es tener clientes satisfechos que regresen con frecuencia. Las descargas de aplicaciones de salud y bienestar aumentan cada día, las aplicaciones de salud y bienestar exitosas requieren hábito en los usuarios comprometidos y dispuestos a la alimentación nutritiva y ejercicio físico NUTRIGETHER.

Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

La calidad del servicio para el negocio requiere asegurar que el personal se encuentre debidamente capacitado y brinde un servicio acorde a lo establecido como empresa. En la figura 11, a continuación, se expresan los principales indicadores de gestión del Recurso Humano en Nutrigether.

Indicador	Objetivo	Fórmula	Periodicidad	Responsable
Capacitaciones	Alcanzar la Calidad esperada del Programa de Capacitaciones con un +/- 5%	Valoración negativa / Valoración media esperada	Bimensual	Asistente de recursos humanos
Rotación del Personal	Medir la cantidad de colaboradores que dejan de trabajar	Total de renuncias / Total de personal contratado	Mensual	Asistente de recursos humanos
Fidelización del staff de nutricionistas	Medir la cantidad de personal con más de un año en la empresa	Personal con más de un año / personal total	Mensual	Asistente de recursos humanos

Figura 11. Indicadores de Gestión de Recursos Humanos en APP NUTRIGETHER

Indicadores Financieros

Los indicadores más importantes para monitorear aseguran el correcto cumplimiento de los objetivos financieros plasmados. Según la figura 12, los principales indicadores financieros permiten conocer el cumplimiento de los presupuestos y el nivel de rendimiento del negocio.

Indicador	Objetivo	Fórmula	Periodicidad	Responsable
Utilidad NUTRIGETHER	Medir la rentabilidad operativa del negocio	Utilidad operativa/ ventas totales	Semanal	Gerente General
Margen de Contribución	Medir el rendimiento de la empresa y su capacidad para absorber los costos fijos	Ventas totales / costo de ventas ventas totales	Semanal	Gerente General
Cumplimiento del Rendimiento sobre el Activo	Medir la variación del ROI	(Ingreso - Inversión) / Inversión	Mensual	Gerente General

Figura 12. Principales Indicadores financieros en APP NUTRIGETHER

Indicadores de Ventas

Aseguran que en las proyecciones de ventas NUTRIGETHER como una aplicación móvil de asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico para bajar de peso se cumplan y se definen los siguientes indicadores para las ventas. En la figura 13, se presentan los indicadores de ventas que permiten evaluar el cumplimiento de los ingresos proyectados por el negocio con los alcanzados realmente.

Indicador	Objetivo	Fórmula	Periodicidad	Responsable
Ventas	Cumplimiento del plan de ventas	Ventas Reales/Ventas Presupuestadas	Diario	Marketing y
Usuarios suscritos	Cumplimiento de la proyección de usuarios suscritos	Número de usuarios suscritos reales/Total de usuarios suscritos proyectados	Semanal	Ventas
Publicidad y Marketing	Medir la eficiencia en costos de las inversiones en Publicidad y Marketing frente a la inversión realizada	S/. Obtenidos / Inversión	Quincenal	Ventas
Ejecución del plan de marketing	Cumplimiento de las actividades planificadas	Actividades realizadas / actividades planificadas	Mensual	Marketing y

Crecimiento de NUTRIGETHER	Medir la cantidad de seguidores a las redes sociales	Número de seguidores mes actual / Número de seguidores mes anterior	Mensual	Marketing y Ventas
----------------------------	--	---	---------	--------------------

Figura 13. Principales Indicadores de Ventas en APP NUTRIGETHER

Indicadores de Gestión de Calidad

Se precisan los indicadores a monitorear, a fin de garantizar el éxito de la operación los cuales permitirán evaluar la calidad de los procesos a seguir para ofrecer los servicios y asegurar la satisfacción de los clientes en la mejora continua en la calidad del negocio NUTRIGETHER como una aplicación móvil de asesoría personalizada en nutrición y entrenamiento físico para bajar de peso. En la figura 14, se expresan los indicadores de cumplimiento y satisfacción del cliente interno y externo.

Indicador	Objetivo	Fórmula	Periodicidad	Responsable
Satisfacción del Cliente con la atención recibida	Determina el nivel de Satisfacción al Cliente	$\frac{\text{Clientes Satisfechos}}{\text{Clientes totales suscritos}}$	Mensual	Gerencia
Cumplimiento de citas	Cumplir con el servicio al cliente	$\frac{\text{Total de citas programadas y atendidas}}{\text{Total de citas programadas}}$	Mensual	Gerencia
Respuesta a requerimientos de usuarios diario	Medir el porcentaje de respuesta diario a los requerimientos de los usuarios	$\frac{\text{Total de requerimientos atendidos diario}}{\text{Total de requerimientos recibidos diario}}$	Diario	Gerencia

Figura 14. Principales Indicadores de Gestión de Calidad en APP NUTRIGETHER

KPI's de Analítica web para la APP de nutrición y entrenamiento para la salud y bienestar

Para que Nutrigether sea una aplicación exitosa requiere que los usuarios formen un hábito de uso, por lo que, los desarrolladores de la web deben poner mucha atención a los KPI's que indican que los usuarios de la APP están comprometidos y con disposición a pagar por las funciones y servicios de la aplicación móvil. A continuación, en la figura 15, se presentan los indicadores más importantes para la APP, en lo referente analítica web.

Indicador	Objetivo	Fórmula	Periodicidad	Responsable
Retención	Determinar el porcentaje de usuarios que continúa utilizando la APP mensual	Usuarios activos mensual / Total de usuarios mensual	Mensual	Webmaster
Tasa de abandono	Medir el porcentaje de usuarios que ha dejado de utilizar la APP mensual	Total de usuarios inactivos / total de usuarios	Semanal	Webmaster
Duración de las sesiones	Medir el tiempo de atención de los usuarios en la APP diario	Tiempo de inactividad promedio / Tiempo de actividad promedio	Diario	Webmaster

Figura 15. Principales Indicadores de Analítica web en APP NUTRIGETHER

1.5.5. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial

A continuación, se describen los Principios de la ISO 26000 que la empresa APP NUTRIGETHER va a abordar y el compromiso de la organización en materia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es decir las materias que se van a aplicar.

Principio de Rendición de cuentas (1)

APP NUTRIGETHER tiene la responsabilidad de informar abiertamente el impacto de sus proyectos en la economía, la sociedad y el medioambiente. Asimismo, tiene el deber de rendir cuentas sobre aquellas decisiones que tuvieron consecuencias negativas en estos ámbitos y asumir el compromiso de tomar las medidas necesarias para repararlos, para evitar que se repitan. Por lo tanto, se redactarán boletines en el blog de la empresa donde se informe a los usuarios y a la sociedad sobre los resultados, métricas y avances en las asesorías y experiencias de los usuarios en el uso de la información nutricional y de ejercicio que se recomienda. (ISO, 2010).

Principio de Transparencia (2)

La empresa APP NUTRIGETHER tiene el deber de brindar toda la información que requieran las partes interesadas sobre aquellas acciones que puedan afectar a la sociedad y el medioambiente. Para ello, la empresa publicará esta información de manera clara y con un formato accesible en la página web oficial de la organización, en el blog informativo que se desarrolle y su difusión se realizará en redes sociales informales como

Facebook e Instagram y en redes sociales formales como LinkedIn. Así también la publicación de un espacio de testimoniales libre para que cualquier usuario pueda compartir su experiencia personal como usuario.

Principio de Comportamiento Ético (3)

Los valores como la honestidad, la equidad y la integridad son criterios clave para la empresa APP NUTRIGETHER que busca ser una organización con responsabilidad social. Asimismo, busca generar un impacto positivo en la sociedad como motor de su actividad, que es brindar un servicio de asesoría personalizada en particular para las personas que desean salud por medio de lograr su peso ideal mediante una adecuada alimentación y ejercicio saludable.

Principio de Respeto a los intereses de las partes interesadas (4)

La APP NUTRIGETHER tiene el deber de tomar en cuenta la opinión de las partes interesadas en la toma de decisiones. Para ello, se establece un diálogo basado en el respeto y que se muestra abierta a diferentes perspectivas, como por ejemplo considerar un buzón de sugerencias digital para los usuarios que se registran en la APP, conformar un comité ejecutivo de colaboradores de la empresa que se reúne mensualmente para tratar temas de la organización interna y procesos de la empresa, así como los resultados en lo proyectado por la empresa frente a los resultados reales. Mesa de trabajo entre Directivos y colaboradores de la empresa, donde se pueden generar ideas de mejora para la organización.

Respeto al principio de legalidad (5)

En la organización de APP NUTRIGETHER se han considerado la elaboración de reglamento interno de la empresa, así también manuales de procedimientos, manuales de funciones y evaluación frecuente de conocimientos de las leyes y regulaciones aplicadas en el área de trabajo de los colaboradores de la empresa y así actuar dentro de los marcos que establece el orden jurídico en el sector de la salud, comercio electrónico, defensa del consumidor, sistema de rentas interna, entre otros aspectos legales. Para que sus colaboradores conozcan las normativas vigentes aplicables a la organización, se programan charlas de capacitación con expertos en materia legal, de salud, de comercio electrónico, laboral, etc.

Principio de Respeto a la normativa internacional de comportamiento (6)

Así como la empresa APP NUTRIGETHER tiene conocimiento sobre la legislación nacional, también considera importante conocer la normativa internacional en materia de la Responsabilidad Social y es respetuosa de normas universales sobre el derecho a la alimentación como menciona el artículo 25 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el artículo 11 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, el artículo 6 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, el artículo 1 del Convenio sobre ayuda alimentaria 1999, el artículo 1 de la Declaración Mundial sobre la Nutrición 1992, el artículo 8 de la Declaración sobre el derecho al desarrollo, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), entre otras. Estas normativas son publicadas en el tablero informativo de la empresa, así también en la web de la empresa para conocimiento general de estas normativas internacionales.

Principio de Respeto a los Derechos Humanos (7)

La APP NUTRIGETHER tiene como premisa institucional el respeto por los Derechos Humanos, siendo esto clave para fomentar una cultura de responsabilidad social que pregona como esencia en el servicio personalizado de consejería en el bienestar y salud nutricional, defendiendo lo establecido en la Carta Universal de los Derechos Humanos, respecto a que toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación. En este sentido fomenta la defensa de este derecho de los seres humanos a recibir servicios de bienestar que aseguren su salud y la de su familia.

En cuanto a compromisos de la empresa en materia de RSE que se van a aplicar, se consideran las siguientes, las cuales son coherentes con la propuesta de la empresa, y son analizadas de manera holística, es decir, considerando todas las materias fundamentales y los asuntos y su interdependencia, en lugar de concentrarse en un sólo asunto.

Los aspectos económicos, así como aquellos relacionados con la salud y la seguridad y la cadena de valor, se tratan dentro de las siete materias fundamentales, especialmente en el caso de la APP NUTRIGETHER. También se consideran las diferentes formas en que hombres y mujeres pueden verse afectados por cada una de las siete materias fundamentales:

Materia fundamental I.- Gobernanza de la Organización:

La gobernanza de la organización se refiere al sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. Incluye tanto mecanismos de gobernanza formal basados en estructuras y procesos definidos, como mecanismos informales que surjan en conexión con la cultura y los valores de la organización, bajo la influencia de las personas que lideran la organización, quienes toman de decisiones dentro de la organización basados en este marco. Se considera en los sistemas de gobernanza de NUTRIGETHER el contexto ambiental, económico, político, cultural y social en el que opera teniendo su domicilio en Guayaquil. Estos sistemas están dirigidos por el equipo directivo de la empresa formado por un Comité de áreas donde están representados todos los niveles de mando de la empresa que tienen la autoridad y responsabilidad de perseguir los objetivos de la organización. La gobernanza de la organización es el factor más importante para hacer posible que la organización se responsabilice de los impactos de sus decisiones y actividades y para integrar la responsabilidad social en toda la organización y sus relaciones. Entre las acciones de una buena gobernanza de la organización se tiene:

1. Impulsar estrategias y objetivos de RS,
2. Avanzar en materia de compromiso y rendición de cuentas,
3. Crear una cultura de RS,
4. Establecer incentivos para conseguir un desempeño positivo en RS,
5. Hacer un uso eficiente de los recursos,
6. Mejorar las oportunidades de grupos vulnerables (mujeres, minorías étnicas, etc.) para ocupar puestos de liderazgo,
7. Atender las necesidades de las partes interesadas y de las generaciones futuras,
8. Mejorar la comunicación con las partes interesadas,
9. Fomentar la participación de miembros de la organización en las actividades de RS,
10. Hacer una revisión continua de la gobernanza de la organización.

De todas estas, NUTRIGETHER, se propone trabajar con proveedores responsables y que a su vez implanten políticas de Responsabilidad Social Corporativa.

Respecto a diversidad e inclusión social la empresa activará políticas enfocadas a la integración de personas con discapacidad las cuales recibirán el servicio gratuito en todos los productos y servicios ofertados, así también las personas de la tercera edad que son parte de colectivos vulnerables, en riesgo de exclusión social.

Desarrollar la comunicación interna por medio de la creación del buzón de sugerencias como medio de consulta a los trabajadores. También la comunicación abierta sobre las decisiones tomadas por los responsables de las diferentes áreas involucrándolos de esta manera en el trabajo y en la organización empresarial.

Mejorar las condiciones laborales y la conciliación familiar por medio de ofrecer a los empleados el teletrabajo, flexibilidad de horarios y compatibilidad de turnos que les permita mejorar sus condiciones y facilitar la conciliación personal y profesional.

Materia fundamental II.- Derechos Humanos:

APP NUTRIGETHER, respeta los derechos humanos, incluso dentro de su esfera de influencia. Respecto al derecho a la alimentación, la empresa ha definido donar 5% de los aportes anuales de cada suscrito a la Aplicación móvil para el apoyo a una institución sin fines de lucro como es la fundación de hogar para niños en situación de riesgo, para que tengan acceso a una buena nutrición. Respecto a la categoría de los derechos civiles y políticos; como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión, se fomenta la libertad de expresarse en la empresa con el buzón de sugerencias y también de los usuarios, además de respetar el derecho a la vida brindando servicios gratuitos de guía de salud a todas las personas de cualquier raza, condición social, cultural, etc. En lo referente a la categoría de los derechos económicos, sociales y culturales, se respeta el derecho al trabajo y a su remuneración puntual, el derecho a la alimentación, el derecho a la salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social, los cuales son considerados dentro del plan social de la empresa, generando recursos para ayuda al personal de la empresa y planes de descuento en instituciones educativas donde se realicen convenios interinstitucionales para la entrega de becas.

Materia fundamental III.- Prácticas laborales:

Las prácticas laborales en NUTRIGETHER incluye un proceso de reclutamiento y promoción de trabajadores justo, basado en cumplimiento de parámetros evaluados de acuerdo con las funciones dentro de la empresa. Existe un reglamento interno con

obligaciones y derechos de los colaboradores y procedimientos disciplinarios adecuados para direccionar correctamente al personal coherente con los valores de la empresa, además del cumplimiento de las leyes respecto a la finalización de la relación laboral de acuerdo con el contrato de trabajo. Un plan de capacitación, formación y desarrollo de habilidades de acuerdo con el puesto, con la oferta de becas en instituciones superiores con un plan de carrera. La empresa apuesta por la formación continua y la motivación de sus empleados, organizando jornadas de puertas abiertas desarrollando proyectos formativos, teniendo siempre en cuenta la satisfacción de sus empleados. Un plan de salud y seguro de vida privado para los colaboradores. Remuneración justa y dentro del promedio del mercado acorde al cargo, desarrollo de un plan de seguridad e higiene industrial que proteja a los empleados.

Materia fundamental IV.- El medio ambiente:

APP NUTRIGETHER está comprometida con el cuidado del medio ambiente, la misma cuenta con programas de buenas prácticas en conservación del agua y energía, reciclaje, reducción de desperdicios dentro de la empresa y mensajes de cuidado de la flora y fauna local en los espacios publicitarios de la aplicación móvil, además tiene previsto crear programas para promover la cultura y programas de beneficios a los colaboradores, además de capacitaciones en este ámbito. El principal programa que se piensa ejecutar es el de salud, a través de fomentar el uso de la aplicación móvil y los convenios con dispensarios de atención médica para los colaboradores de la empresa, dedicados tanto a la atención primaria como a la prevención de enfermedades a través de diversos programas.

Materia fundamental V.- Prácticas justas de operación

Como una empresa especializada en brindar servicios de nutrición y ejercicio saludable, NUTRIGETHER va a realizar convenios con centros de nutrición y marcas de productos naturales con la finalidad de tener descuentos y beneficios especiales para los colaboradores de la empresa y posiblemente con un alcance en la alianza estratégica para beneficio de los usuarios de la aplicación, motivando así buenas relaciones con otras Organizaciones y sus socios, proveedores y los usuarios.

Materia fundamental VI. - Asuntos de consumidores:

NUTRIGETHER proporciona información precisa, utilizando información justa, transparente y útil de marketing, promoviendo el consumo sostenible y el diseño de productos y servicios que proporcionan acceso a todos y satisfacen las necesidades de personas con problemas de salud. El contenido de reputación de marketing de la APP presenta historias sobre lo que se ha hecho durante la pandemia, por ejemplo, el impacto en las comunidades donde han solicitado el servicio de guía personalizada de nutrición, en especial las personas afectadas por las limitaciones del confinamiento que generó un efecto en los indicadores de sobre peso de la población y el apoyo del programa de ejercicios y nutrición personalizada brindada.

Materia fundamental VII.- Participación activa y desarrollo de la comunidad:

La empresa APP NUTRIGETHER tiene programado una participación activa en motivar a sus suscriptores guayaquileños a utilizar las instalaciones de ejercitamiento físico y recreativo que están disponibles en los parques, donde se encuentran aparatos para hacer ejercicios, muchos de los cuales pueden ser aplicados según la recomendación personal que realiza la aplicación móvil. Los espacios para ejercitarse son gratuitos y al aire libre en parques de la ciudad, donde están instaladas máquinas bio saludables (Diario El Universo, 2012). Se considera la emisión de mensajes en la web, blog y redes sociales.

1.5.5.1. Estrategia

a) Estrategia – Sistema

La principal estrategia se enfoca en la personalización del servicio de asesoría y guía nutricional y de entrenamiento físico saludable para la situación particular y única de cada usuario que utiliza la APP NUTRIGETHER, para esto se requiere elaborar un sistema de planes de alimentación y entrenamiento físico a la medida de lo que requiere y necesita el usuario. Para el efecto se solicita al usuario información de su situación física y de salud en particular consultando su edad, estatura, peso, medida de cintura y si tiene alguna enfermedad crónica. Esta información permite evaluar su condición única y valorar la dieta y ejercicio adecuado para su situación. Esto se consigue, como ya se ha explicado con algoritmos de decisión automática programados y que se van alimentando con la asesoría de los expertos en nutrición y ejercitamiento físico, lo que es actualizado por el desarrollador tecnológico o programador.

Otra estrategia de la empresa que apunta a dar un servicio ágil al usuario es por medio del sistema de cobro en línea, por transferencia bancaria, débito recurrente, tarjeta de crédito o sistema payphone, con lo que la APP facilita la permanencia del servicio y el uso de la información histórica personalizada al cliente.

b) Estrategia – Gente

La estrategia de APP NUTRIGETHER para motivar a su gente a su personal es apuntar al desarrollo del talento humano con capacitación permanente, además de manejar una flexibilidad de horarios que permita trabajar por resultados y dar incentivos y reconocimiento a los colaboradores de mayor creatividad y que destaquen en sus labores como resultado de una valoración de sus tareas cumplidas y la calidad de su trabajo. Por ejemplo, una placa al colaborador del año, un viaje pagado para las vacaciones del colaborador más productivo en la evaluación anual.

Se refiere a la interacción o relación entre la empresa y sus colaboradores. Por lo tanto, generar confianza y valor, capacitación adecuada y, lo más importante, empoderar a los empleados, son algunas de las formas en que NUTRIGETHER puede hacer felices a sus trabajadores. A cambio, sus clientes obtendrán una influencia positiva y una alta calidad de servicio.

c) Estrategia – Cliente

El enfoque estratégico de la empresa NUTRIGETHER para con el usuario es su fidelización a través de los resultados efectivos de la asesoría personalizada y las recompensas otorgadas por referir nuevos usuarios que adquieran una experiencia similar y se consiga un efecto dominó que incremente la base de usuarios de la APP. Incentivos como descuentos en productos naturales, restaurantes, gimnasios, entre otros servicios de interés del usuario.

En la interacción estrategia-cliente, la empresa intenta resaltar y comunicar la ventaja de sus servicios para los clientes potenciales. La comunicación adecuada de la estrategia de servicio a los clientes potenciales ayuda a generar confianza en la marca y puede convertir a los usuarios en clientes leales.

d) Gente – Cliente

Este es el más importante ya que se refiere a la interacción entre el empleado de NUTRIGETHER y el usuario. La forma en que el colaborador trata a los clientes es muy importante y puede hacer que los clientes sean leales o estén insatisfechos. En el caso de

la APP es limitado el contacto, sin embargo, es vital la participación del personal de la empresa en el desarrollo del algoritmo para poder personalizar el servicio de nutrición y entrenamiento físico único de acuerdo con su situación en particular. Evitar fallas en el servicio de tiempo de descarga de la aplicación o presentar la información correcta para cada cliente constituye una relación directa entre los colaboradores de la empresa y los usuarios.

e) Gente – Sistema

El ambiente laboral influye directamente en la motivación del personal y para mantenerla en alto, se debe crear la atmósfera exacta, que favorezca las relaciones entre todos los miembros. Por ello se establece en NUTRIGETHER la política de puertas abiertas para que cualquier colaborador tenga fácil acceso a la gerencia, además de un sistema de reconocimiento a los colaboradores más eficientes con premios anuales que incluyen viajes, placas, financiación de estudios superiores, entre otras formas de comprometer a los colaboradores.

f) Sistema – Cliente

Como ya vimos anteriormente, los sistemas son importantes para la empresa, pero su importancia es muchas veces mayor para los clientes. Por eso es importante tener en cuenta a los clientes al diseñar dichos sistemas. Dar prioridad a la empresa sobre los clientes al diseñar dichos sistemas puede dejar a los clientes insatisfechos, lo que significa pérdida de negocios. Por eso en NUTRIGETHER se desarrolla un algoritmo para Plan de recompensas en base al gusto y necesidad del usuario, enfocado a generar referidos para incrementar la cantidad de usuarios saludables gracias al beneficio de la guía de la APP. Un sistema de pagos en línea para comodidad de los usuarios. Un sistema de descarga de su reporte histórico de usuario de los avances de su control de peso ideal, entre otros sistemas que apuntan a que el usuario se mantenga fiel en el largo plazo. Sistemas de descuentos para afiliados en comercios relacionados con la salud, ejercicio y nutrición, como centros de salud, gimnasios y restaurantes.

1.5.5.2. Proyectos

PROYECTO Stakeholders “Usuarios” (externo).

Se seleccionó a los usuarios o clientes como el grupo de interés externo para el proyecto, debido al alto impacto y al alto nivel de influencia para la empresa, de acuerdo con el mapeo realizado.



Figura 16. Difusión en redes sociales y web de la Campaña de uso de la bicicleta SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER.

Elaborado por: Los autores

Descripción

El proyecto se llama “Campaña SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER”.

El enfoque de la Campaña “SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER es fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte ecológico en los usuarios, por medio de una serie de actividades que fomentan este transporte saludable y ecológico, que protege el medio ambiente. Tener la bicicleta como transporte, expone a menos contaminantes que transportarse en auto y al mismo tiempo se ejercita el cuerpo, incrementando la expectativa de vida.

Fomentar el uso de la bicicleta (disminución de la congestión, menos emisiones de gases contaminantes), por su bajo costo, flexibilidad, beneficios a la salud, y velocidad altamente competitiva en distancias medias y cortas (Pedalia, 2022).

Esto se logra por medio de organizar eventos de ciclismo corto en la ciudad con el patrocinio de la marca junto a otras que tengan el compromiso de protección al medio ambiente, ofreciendo productos y servicios a sus usuarios, enfocados al bienestar del medio ambiente y el uso correcto de los recursos naturales. En este proyecto se incluye actividades como eventos deportivos de ciclismo para integrar a la comunidad, apoyando a organizaciones sociales y fomentando el uso de espacios verdes y de recreación, así como calidad de vida de las familias.

La difusión de este plan se realizará por medios de comunicación masivos en internet como los buscadores como Google Ads, las redes sociales informales como Facebook, Instagram, YouTube, redes formales como LinkedIn, en nuevas tendencias como TikTok, Kwai, entre otros medios.

Objetivo

Desarrollar una Campaña de uso de la bicicleta denominado SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER con la finalidad de fomentar este transporte ecológico.

Descripción de actividades a realizar y su contribución al logro de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Como primera actividad se realizará el análisis del entorno interno y externo, mediante la matriz FODA, con lo cual se identificarán los factores que inciden en el desarrollo del proyecto. Luego se describen los intereses y necesidades a cubrir con el plan dirigido a los usuarios para establecer las estrategias de difusión y comunicación a la comunidad. Además, se identifican los medios de comunicación frecuentados por los usuarios de NUTRIGETHER con la finalidad de informar sobre las ventajas y beneficios sociales de la campaña SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER, motivando el uso de la bicicleta como medio de transporte amigable al medio ambiente sin contaminación.

Se elabora los diseños gráficos y bocetos de la publicidad que se va a aplicar en los medios digitales para promocionar la campaña y los eventos que se realicen para su difusión.

Se realizarán convenios con instituciones deportivas de ciclismo y atletismo para promocionar actividades y eventos que fomenten la participación ciudadana en la práctica del deporte de la bicicleta, que auspicien dichos eventos considerados dentro de la campaña SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER.

Desarrollo del plan de viabilidad financiera del proyecto que justifique su financiamiento y aplicación, coherente con los objetivos de la empresa.

Este proyecto contribuye al logro de la estrategia de RSC, organizando actividades solidarias para la difusión del uso de un medio de transporte ecológico que ayuda a la reducción del nivel de emisiones de gases efecto invernadero.

Plan de acción

Tabla 2.

Plan de acción del Proyecto Plan de nutrición y ejercitamiento SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO	FECHA LIMITE	RESPONSABLES
Desarrollar la campaña de uso de la bicicleta como medio de transporte ecológico denominado SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER	Análisis del entorno interno y externo	5 días	2 de enero del 2022	Comité comercial de NUTRIGETHER (Gerente y Jefes departamentales).
	Descripción de los intereses y necesidades de los usuarios de NUTRIGETHER.	5 días		
	Identificación y selección de los medios de comunicación frecuentados por los usuarios.	10 días		
	Desarrollo del plan de viabilidad financiera del proyecto que justifique su financiamiento .	10 días		
	Elaboración de los diseños gráficos y bocetos de la publicidad.	15 días		
	Difusión en redes sociales y buscadores de internet, de las ventajas y beneficios sociales del plan de nutrición y ejercitamiento.	30 días		
	Realizar convenios con instituciones deportivas de ciclismo y atletismo para promocionar actividades y eventos del plan.	90 días		

Elaborado por: Los autores

PROYECTO Stakeholders “Colaboradores” (interno).

Se eligió a los colaboradores como el grupo de interés interno para el proyecto, debido al alto impacto y al alto nivel de influencia para la empresa, de acuerdo con el mapeo realizado.

Descripción

El proyecto se llama “Plan de carrera profesional Gente NUTRIGETHER”.

La fuerza de la empresa proviene de sus empleados, por lo tanto, debe asegurarse que estén motivados y comprometidos. El plan de carrera es una herramienta para encauzar el negocio y motivar a los empleados, mostrándoles que la empresa se preocupa de su formación y crecimiento profesional.

Primero hay que establecer las metas profesionales y además identificar tanto los pasos a dar como los recursos que se deben destinar para alcanzarlas. El plan de carrera se pacta con cada uno de los trabajadores, teniendo en cuenta sus objetivos e intereses, así como su trayectoria y competencias profesionales.

Se contempla las necesidades formativas de los empleados y los objetivos de negocio de la empresa, así como las características del sector de las aplicaciones móviles enfocado a la nutrición y ejercicio saludable para el bienestar. Con el plan de carrera se puede identificar el desarrollo que cada empleado puede tener dentro de tu empresa y satisfacer sus aspiraciones profesionales, así como para gestionar de manera más transparente y eficaz el negocio de la aplicación móvil.

La empresa realizará convenios con instituciones educativas de nivel superior particulares por medio del canje de servicios, es decir, la universidad brinda el servicio de estudios y la empresa brinda el servicio de guía de nutrición y ejercitamiento a los empleados de la universidad, es un intercambio de servicios. Solo aplica el plan con las universidades e institutos superiores que estén dentro del convenio de canje de servicios con la empresa. Las universidades de convenio presentarán las opciones de su oferta académica (presencial, semi presencial, híbrida, a distancia o virtual) en las distintas carreras relacionadas con el giro del negocio de la empresa y las funciones administrativas de los empleados, las cuales serán revisadas por la empresa NUTRIGETHER para ver si están acorde a las necesidades del plan de carrera del empleado elaborado con el departamento de Talento Humano de la empresa. El plan de carrera profesional permite potenciar el crecimiento del negocio a través de la formación y capacitación de los trabajadores, ayudándoles a avanzar en su carrera profesional pues su profesionalización repercute positivamente en los resultados de la empresa.

Recibir un título avalado por un Instituto de Educación Superior o Universidad privada, incrementa la motivación y el nivel de compromiso de los empleados con la empresa. El plan de carrera proporciona a los trabajadores nuevos retos y responsabilidades que les permitan seguir creciendo profesionalmente y lograr reconocimiento en la empresa.

Se retiene el talento humano y reduce la tasa de rotación de los empleados y la oportunidad de ascenso laboral y seguridad dentro de la empresa. Si los empleados saben que tienen oportunidades dentro de la organización, no necesitarán buscarlas fuera, esto implica un ahorro de costes, tiempo y esfuerzo para en el reclutamiento de la empresa al evitar la rotación de personal.

Se potencia la marca empleadora y aumenta el reconocimiento a nivel social de la empresa NUTRIGETHER, lo cual atraerá a nuevos talentos y le permitirá diferenciarse de la competencia. Los avances en los estudios y titulaciones serán publicados en la web de la empresa y en las redes sociales como logro profesional de cada colaborador.

Aumenta la productividad con empleados más motivados, satisfechos y comprometidos con la empresa.

CON RESPONSABILIDAD SOCIAL

Solo para colaboradores de NUTRIGETHER

Plan de carrera

- * Tu título profesional.
- * Universidades e Institutos Superiores en Convenio con NUTRIGETHER.
- * Carreras ofertadas por las Instituciones en convenio.
- * Sin costo para el colaborador de NUTRIGETHER.

www.nutrigether.com

Figura 17. Difusión en redes sociales y web del Plan de Carrera Profesional para la Gente de NUTRIGETHER.

Elaborado por: Los autores

Objetivo

Elaborar un plan de carrera profesional para los colaboradores de NUTRIGETHER.

Descripción de actividades a realizar y su contribución al logro de la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

1. Determinar las necesidades futuras del negocio. - Se considera el número de empleados actuales y sus cargos.

2. Se identifica las competencias necesarias para cada puesto. - Cada puesto tiene un perfil por competencias. Por ejemplo, un colaborador comercial debe tener buenas habilidades comunicativas, ser empático, tener iniciativa, y saber negociar y llegar a acuerdos. Se puede comenzar creando un perfil individual de cada uno de los empleados con estos datos:

Nombre del empleado

Edad

Formación académica

Puesto que desempeña

Antigüedad en la empresa

Puntos fuertes y principales competencias

Puntos para mejorar que influyen negativamente en su trabajo

Necesidades de capacitación

Evaluación de desempeño

Posibles puestos a ocupar

3. Se diseña un posible mapa de carrera. - Con el organigrama y las descripciones de los puestos de trabajo, se puede diseñar los vínculos entre los diferentes puestos en la empresa. El objetivo es crear un mapa de carrera que sea transparente, en el que se resuma las demandas de cada puesto y el camino a seguir para llegar hasta ellos. Así, los empleados tendrán claro desde el primer momento cuáles son sus posibilidades de crecimiento dentro de la empresa y qué pasos necesitan dar para ascender y alcanzar sus metas profesionales.

4. Se planifica la formación. - En esta fase se determina qué tipo de formación necesita cada uno de los empleados para que puedan ascender en la empresa. Se debe realizar evaluaciones de desempeño, las que ayudarán a comprender cuáles son las capacidades y potencialidades de los trabajadores, así como sus puntos débiles y áreas a reforzar.

Se puede aprovechar tanto la formación bonificada y los programas de capacitación como la experiencia de otros trabajadores que pueden formar a los empleados más jóvenes. Incluso se puede hacer rotación de puestos de trabajo para que los empleados puedan conocer las diferentes áreas de la empresa y se formen una imagen más global de su funcionamiento.

5. Se establece el periodo de aplicación. - Junto cada empleado se debe estimar un tiempo prudencial para cumplir cada uno de los objetivos, estableciendo plazos de evaluación y control del plan de carrera profesional fijando metas anuales y las comprobaciones al final de cada año.

6. Realizar la difusión del plan de carrera profesional para la Gente NUTRIGETHER, mediante los medios de comunicación de la empresa en la web, blog y redes sociales.

7. Difusión del plan de becas de estudios para el cumplimiento del plan de carrera de cada empleado.

8. Convenio de canje de programas de estudios con centros de educación superior y universidades con modalidad online, virtual o híbrida particulares, que permita la optimización del tiempo de estudio y laboral, además del ahorro en el costo del traslado y además evitar la contaminación por el medio de transporte.

9. Evento de graduación por culminación del programa de carrera.

Una empresa socialmente responsable como NUTRIGETHER, que logra adoptar este modelo de gestión desde sus inicios conseguirá empleados comprometidos con la cultura organizacional, con el cumplimiento de los objetivos, creando un estado de pertenencia digno de seguir.

Este proyecto contribuye al logro de la estrategia de RSC, en lo referente a la equidad y diversidad e inclusión social por medio de este plan de carrera donde ningún colaborador es excluido, además de mejorar las condiciones laborales y la conciliación familiar, ofreciendo a los colaboradores los beneficios de este plan de beca de estudios cubierta por la empresa con la finalidad de mejorar sus condiciones y faciliten la conciliación personal y profesional.

También desarrolla la comunicación interna, pues se consulta a los trabajadores y se les comunica las decisiones sobre la aprobación de su plan de carrera involucrándolos de esta manera en el proyecto y en la organización empresarial.

Plan de acción

Tabla 3.

Plan de acción del Proyecto Plan de carrera profesional para los colaboradores de NUTRIGETHER

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	TIEMPO	FECHA LIMITE	RESPONSABLES
Elaborar un plan de carrera profesional para los colaboradores de NUTRIGETHER	Determinar las necesidades futuras de capacitación del personal	5 días	2 de enero del 2022	Comité de Talento Humano de NUTRIGETHER (Gerente y Jefes departamentales).
	identifica las competencias necesarias para cada puesto.	10 días		
	Diseñar un posible mapa de carrera profesional	15 días		
	Planificar la formación del personal	15 días		
	Establecer el periodo de aplicación del plan	15 días		
	Realizar la difusión del plan de carrera profesional para la Gente NUTRIGETHER	30 días		
	Difusión del plan de becas de estudios	30 días		
	Convenio de canje de servicios con centros de educación superior y universidades privadas	60 días		
	Evento de graduación por culminación del programa de carrera	15 días		

Elaborado por: Los autores

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La empresa cuenta con una organización funcional básica para iniciar el negocio, el cual a medida que vaya creciendo se irá ampliando, por lo que la estructura del organigrama es el necesario, donde se consideran los puestos de acuerdo a las responsabilidades y tareas que requiere la empresa.
- Se ha realizado el análisis para el diseño de cada uno de los puestos de trabajo, detallando las responsabilidades y tareas, de acuerdo al área que corresponde, aplicado tanto a los colaboradores con relación de dependencia como a los colaboradores por honorarios por servicios prestados. Como se ha indicado, existen dos modalidades de contratación con la que optimiza los recursos la empresa, considerando su capacidad al inicio del negocio.
- Se pudo establecer las políticas que norma el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal tanto dependiente como el de servicios prestados externo.
- Para la definición de las compensaciones, se consideró los valores mínimos de salarios en el mercado para optimizar el presupuesto, sin embargo, se considera un plan de carrera y de crecimiento dentro de la empresa joven con oportunidades de desarrollo.
- Se consiguió definir las principales métricas que se deben evaluar en las áreas críticas de la empresa como son los indicadores del recurso humano, los indicadores financieros, los indicadores de calidad y los indicadores de análisis web.
- Como proyectos de responsabilidad social empresarial se tienen dos propuestas, la primera, llamada sobre ruedas Nutrigether, la cual apunta a los usuarios externos, para fomentar el transporte ecológico en beneficio del medio ambiente, enviando un mensaje donde Nutrigether se preocupa del bienestar no solo del individuo sino de la sociedad y el medio ambiente. El segundo, denominado plan de carrera Nutrigether, el cual motiva a los colaboradores de la empresa a crecer mientras la empresa crece, por lo que los compromete e incrementa el sentido de lealtad a una empresa que siendo joven se preocupa del desarrollo de su personal.

RECOMENDACIONES

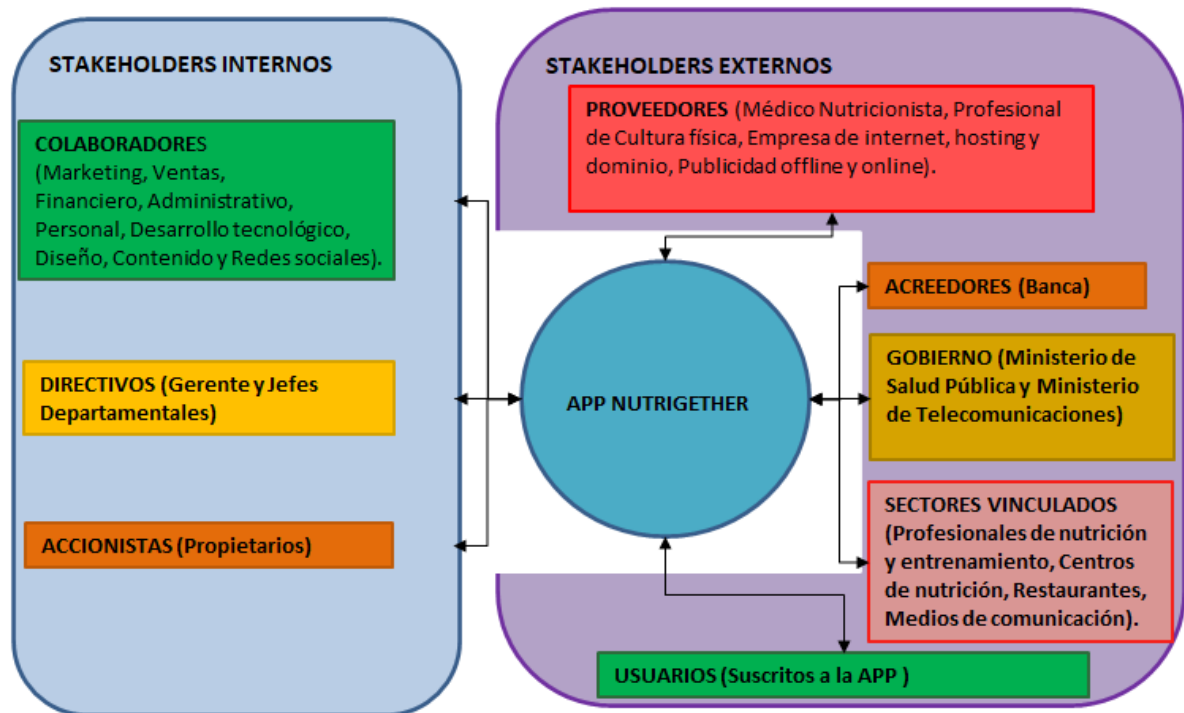
- Se sugiere desarrollar la estructura organizacional propuesta, así como impulsar el cumplimiento de los objetivos proyectados en cada área de la empresa, con la finalidad de crecer en tamaño y competitividad, consiguiendo cumplir la visión trazada de la empresa.
- Aplicar el procedimiento establecido para el análisis y diseño de los puestos en Nutrigether, acompañado de una evaluación permanente del personal que incida positivamente como incentivo y reconocimiento a su eficiencia.
- Seleccionar acuciosamente al personal que va a laborar en la empresa, considerando no solo sus habilidades y experiencia, sino también su actitud y comportamiento frente a los retos que plantea la organización.
- Iniciar con el plan de compensaciones planteado, para que, de acuerdo al crecimiento de la empresa, los colaboradores se sientan beneficiados también con las nuevas compensaciones salariales, incentivos y reconocimientos por destacar en la organización.
- Aplicar permanentemente los indicadores que miden el comportamiento de los usuarios en la aplicación, el tiempo de permanencia y uso, así también el rendimiento de la empresa y el cumplimiento de los indicadores administrativos que garanticen el cumplimiento de las acciones planificadas.

Referencias

- Bourne, L. (2013). *Gestión de Stakeholders: Gestión de grupos de interés*. Bogotá: Ediciones EAN. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20629981011.pdf>
- COPREDEH. (2011). *Derecho humano a la alimentación y a la seguridad alimentaria*. Ciudad de Guatemala: Mario Roberto Morales. Obtenido de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r29521.pdf>
- Custodio, D., Guzmán, C., Martínez, G., & Morales, T. (2022). Importancia De Los KPI De Logística En Las PYMES. *Publicaciones E Investigación*, 15(2). doi:<https://doi.org/10.22490/25394088.5548>
- Diario El Universo. (17 de Marzo de 2012). ¡A ejercitarse al aire libre! . Obtenido de <https://www.eluniverso.com/2012/03/17/1/1445/ejercitarse-aire-libre.html>
- El Universo. (11 de Junio de 2017). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/06/11/nota/6224809/obesidad-se-duplico-ano-guayaquilenos/>
- endalia. (6 de Julio de 2020). <https://www.endalia.com>. Obtenido de <https://www.endalia.com/news/organigrama-empresa/#:~:text=en%20la%20actualidad.-,Organigrama%20funcional%20o%20estructural,los%20especialistas%20en%20el%20departamento.>
- Gerardo Serrano, F. (2020). *Proyectos de Inversión*. México: Patria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zJctEAAAQBAJ&pg=PA111&dq=ESTUDIO+ADMINISTRATIVO&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKewirgeGxm-H5AhWTSDABHUUGCtwQ6AF6BAGCEAI#v=onepage&q=ESTUDIO%20ADMINISTRATIVO&f=false>
- Gurrea, M. (8 de Enero de 2022). <https://mariagurrea.com/>. Obtenido de <https://mariagurrea.com/el-analisis-5-c-como-punto-de-partida-de-un-buen-dafo/>
- ISO. (2010). <https://www.iso.org/>. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Mendoza, D., López, D., & Edwin, S. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-78. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaDeRecursosHumanos-5794127.pdf>
- pactomundial. (2015). <https://www.pactomundial.org>. Recuperado el 28 de Junio de 2022, de <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/>
- Pedalia. (29 de Marzo de 2022). <https://pedalia.cc/>. Obtenido de <https://pedalia.cc/beneficios-del-ciclismo-para-la-salud/>
- Primicias. (16 de Noviembre de 2019). <https://www.primicias.ec/>. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/sobrepeso-obesidad-muerte-alimentos/>
- Torres-Flórez, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 6(2), 4-9. Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/181/178>

ANEXOS

Mapeo de Stakeholders



Mapa de Stakeholders de APP NUTRIGETHER

Los Grupos de Interés o Stakeholders son todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de ésta, son los individuos o grupos que pueden ser impactados o pueden influir en el éxito o el fracaso de las actividades o proyectos de la organización (Bourne, 2013, pág. 209), estos son, en el caso de APP NUTRIGETHER grupos de interés internos y externos:

Grupos de interés interno

Se han identificado tres grupos de interés internos en la empresa APP NUTRIGETHER:

Colaboradores. - Se refieren al personal interno que colabora con la empresa, como son de las distintas áreas como Marketing, Ventas, área financiera y contable, área administrativa y de personal, Desarrollo tecnológico, Diseño de la aplicación, contenido, creatividad, promoción, publicidad y redes sociales.

Directivos. - Son los niveles de mando en la empresa como la Gerencia, los jefes Departamentales, en el caso de APP NUTRIGETHER, el Gerente General, el jefe de marketing y ventas, el jefe financiero contable, el jefe administrativo y de personal y el jefe de desarrollo tecnológico.

Accionistas. - Son los inversionistas, propietarios de la empresa, que han creado la empresa y la han constituido con su capital social. En el caso de la APP NUTRIGETHER son la sociedad de personas naturales que han desarrollado esta aplicación móvil como emprendimiento.

Grupos de interés externo

En cuanto a los grupos de interés externos se han considerado cinco stakeholders:

Usuarios. - Son las personas que utilizan la aplicación al suscribirse en la APP en búsqueda de una guía o servicio personalizado que los dirija respecto a la alimentación y ejercicio adecuado de acuerdo con sus necesidades particulares, ingresando la información personal solicitada.

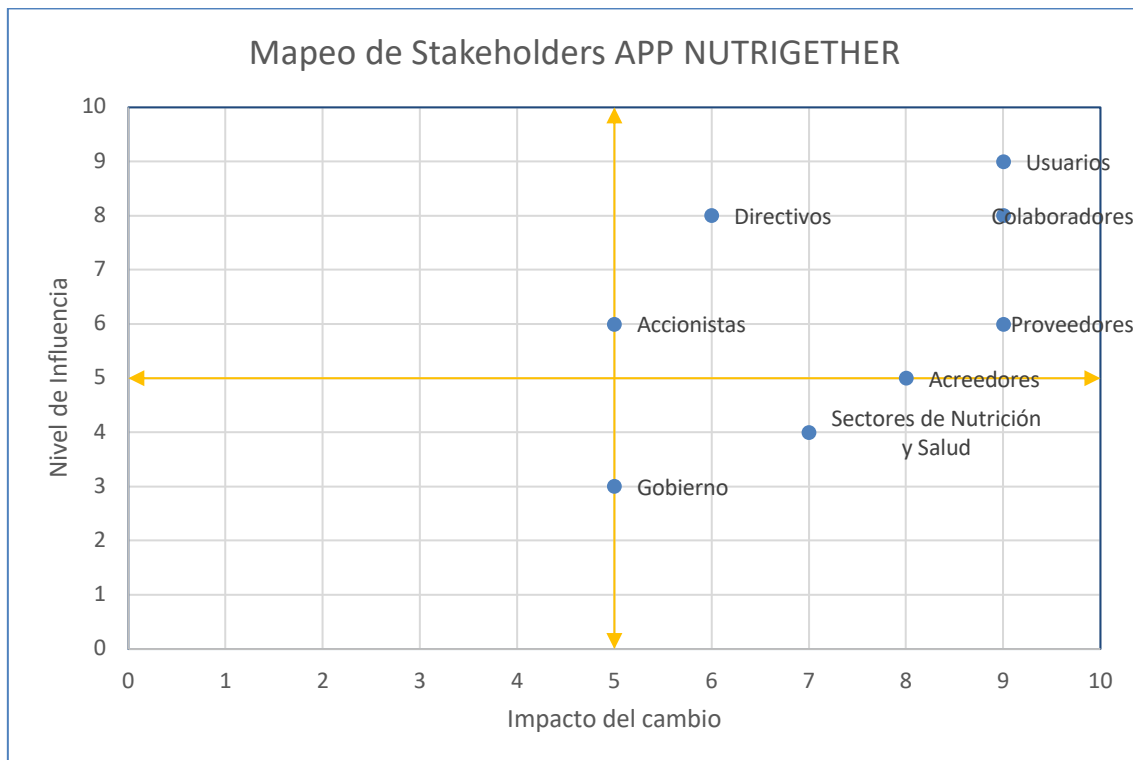
Proveedores. - Son las personas naturales y las instituciones que proveen servicios a la aplicación móvil, como por ejemplo, médicos nutricionistas, profesionales de cultura física, la empresa proveedora de internet, la empresa que facilita el servidor hosting y el uso del dominio de la web, las empresas que facilitan los medios de publicidad y promoción, en línea y en medios tradicionales fuera de internet para la aplicación móvil.

Acreeedores. - Se refiere a los bancos e instituciones financieras donde se apalanca o financia la aplicación móvil y a quienes debe responder con los pagos mensuales por los préstamos para operar la empresa.

Sectores vinculados a la Nutrición y salud. - Son las marcas de productos naturales, los restaurantes de comida vegetariana, los gimnasios, centros fitness, centros de nutrición, naturópatas, medios de comunicación, distribuidores detallistas de productos naturales e implementos de ejercitamiento, entre otros.

Gobierno. - El gobierno estatal es el responsable de impulsar el desarrollo tecnológico del país, donde está inmersa la innovación en la Administración Pública (Ministerio de Salud Pública) a través del uso de la tecnología para agilizar procesos (Subsecretaría de Fomento de la Sociedad de la Información y Economía Digital), fomentar la transparencia y participación con el fin de acercar el Estado a los ciudadanos e impulsar una Sociedad de la Información y del Conocimiento (Ministerio de Telecomunicaciones), promoviendo leyes, normas y decretos en beneficio del desarrollo tecnológico. En el caso de los Gobiernos seccionales (Dirección Municipal de Salud), también son los partícipes del desarrollo en cada localidad del buen uso de los servicios de internet, además de la creación de centros de capacitación tecnológico y de fomentar el bienestar y salud de la comunidad local.

Por lo tanto, es clara la importancia e impacto que tienen los Stakeholders en un proyecto, así como la complejidad implícita en su identificación, valoración, seguimiento y gestión. No puede existir un proyecto sin Stakeholders, ya que éstos están presentes en todas las fases del mismo, a partir de su concepción, pasando por los procesos de iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y cierre del proyecto. Cada uno de ellos tiene, tanto intereses diferentes, como niveles de poder. Los Stakeholders de un proyecto, son indispensables como generadores de propósitos, ejecutores de planes, así como reguladores de la gestión, aunque si no se identifican y gestionan adecuadamente pueden ser nocivos para el desarrollo del proyecto.



Mapeo de Stakeholders considerando nivel de influencia e impacto de cambio

Elaborado por: Los autores

En la figura se puede observar dos dimensiones con las cuales se midió la importancia de cada grupo de interés en el caso de APP NUTRIGETHER, considerando por un lado el impacto del cambio y el nivel de influencia del Stakeholders con el desarrollo de la empresa. En la matriz de Stakeholders se puede categorizar a todos los grupos de interés, considerando 4 cuadrantes con 2 variables muy importantes para tener en cuenta: nivel de influencia y el impacto del cambio.

Los grupos de alta influencia y alto impacto de cambio: estos son los stakeholders que se debe priorizar más. Por ello, se debe involucrarlos y atraerlos activamente al proyecto para lograr un proceso más exitoso. En el caso de NUTRIGETHER, son los usuarios, directivos, proveedores y los colaboradores de la empresa.

Los grupos de alta influencia y menor impacto de cambio: Se debe mantener a estas partes involucradas (hasta donde se pueda) y, sobre todo, mantenerlas satisfechas. Sin embargo, no se debe abrumarlos con mucho mensaje para que no corten contacto con la empresa. En este caso se tiene a los accionistas.

Los grupos de baja influencia y alto impacto de cambio: los stakeholders de esta categoría suelen ser muy útiles como apoyo para el proyecto. Por ello, se debe mantenerlos informados de las novedades y procesos del mismo. En este grupo están los Acreedores, Sectores de nutrición y salud.

Los grupos de baja influencia y bajo impacto de cambio: con este tipo de stakeholders se debe mantenerlos controlados, pero no aburrirlos con información del proyecto, pues no tienen mucho impacto ni interés en el mismo. Aquí está el Gobierno estatal y seccional como el municipio.

Tabla de mapeo de stakeholders considerando nivel de influencia e impacto de cambio

Mapeo de Stakeholders APP NUTRIGETHER			
#	Nombre del Stakeholder	Impacto del cambio	Nivel de Influencia
1	Usuarios	9	9
2	Colaboradores	9	8
3	Directivos	6	8
4	Proveedores	9	6
5	Accionistas	5	6
6	Acreedores	8	5
7	Sectores de Nutrición y Salud	7	4
8	Gobierno	5	3

Revisando la Tabla, se ha considerado los grupos de interés de mayor impacto de cambio y mayor nivel de influencia, los cuales son los usuarios o clientes suscritos a la APP NUTRIGETHER y los colaboradores o empleados dependientes de la empresa.

Triángulo de servicios en APP NUTRI GETHER



Relaciones del triángulo de servicios en APP NUTRIGETHER

a) Estrategia – Sistema

La principal estrategia se enfoca en la personalización del servicio de asesoría y guía nutricional y de entrenamiento físico saludable para la situación particular y única de cada usuario que utiliza la APP NUTRIGETHER, para esto se requiere elaborar un sistema de planes de alimentación y entrenamiento físico a la medida de lo que requiere y necesita el usuario. Para el efecto se solicita al usuario información de su situación física y de salud en particular consultando su edad, estatura, peso, medida de cintura y si tiene alguna enfermedad crónica. Esta información permite evaluar su condición única y valorar la dieta y ejercicio adecuado para su situación.

Otra estrategia de la empresa que apunta a dar un servicio ágil al usuario es por medio del sistema de cobro en línea, por transferencia bancaria, débito recurrente, tarjeta de crédito o sistema payphone, con lo que la APP facilita la permanencia del servicio y el uso de la información histórica personalizada al cliente.

b) Estrategia – Gente

La estrategia de APP NUTRIGETHER para motivar a su gente a su personal es apuntar al desarrollo del talento humano con capacitación permanente, además de manejar una flexibilidad de horarios que permita trabajar por resultados y dar incentivos y reconocimiento a los colaboradores de mayor creatividad y que destaquen en sus labores como resultado de una valoración de sus tareas cumplidas y la calidad de su trabajo. Por ejemplo, una placa al colaborador del año, un viaje pagado para las vacaciones del colaborador más productivo en la evaluación anual.

Se refiere a la interacción o relación entre la empresa y sus colaboradores. Por lo tanto, generar confianza y valor, capacitación adecuada y, lo más importante, empoderar a los empleados, son algunas de las formas en que NUTRIGETHER puede hacer felices a sus trabajadores. A cambio, sus clientes obtendrán una influencia positiva y una alta calidad de servicio.

c) Estrategia – Cliente

El enfoque estratégico de la empresa NUTRIGETHER para con el usuario es su fidelización a través de los resultados efectivos de la asesoría personalizada y las recompensas otorgadas por referir nuevos usuarios que adquieran una experiencia similar y se consiga un efecto dominó que incremente la base de usuarios de la APP. Incentivos como descuentos en productos naturales, restaurantes, gimnasios, entre otros servicios de interés del usuario.

En la interacción estrategia-cliente, la empresa intenta resaltar y comunicar la ventaja de sus servicios para los clientes potenciales. La comunicación adecuada de la estrategia de servicio a los clientes potenciales ayuda a generar confianza en la marca y puede convertir a los usuarios en clientes leales.

d) Gente – Cliente

Este es el más importante ya que se refiere a la interacción entre el empleado de NUTRIGETHER y el usuario. La forma en que el colaborador trata a los clientes es muy importante y puede hacer que los clientes sean leales o estén insatisfechos. En el caso de la APP es limitado el contacto, sin embargo, es vital la participación del personal de la empresa en el desarrollo del algoritmo para poder personalizar el servicio de nutrición y entrenamiento físico único de acuerdo con su situación en particular. Evitar fallas en el servicio de tiempo de descarga de la aplicación o presentar la información correcta para

cada cliente constituye una relación directa entre los colaboradores de la empresa y los usuarios.

e) Gente – Sistema

El ambiente laboral influye directamente en la motivación del personal y para mantenerla en alto, se debe crear la atmósfera exacta, que favorezca las relaciones entre todos los miembros. Por ello se establece en NUTRIGETHER la política de puertas abiertas para que cualquier colaborador tenga fácil acceso a la gerencia, además de un sistema de reconocimiento a los colaboradores más eficientes con premios anuales que incluyen viajes, placas, financiación de estudios superiores, entre otras formas de comprometer a los colaboradores.

f) Sistema – Cliente

Como ya vimos anteriormente, los sistemas son importantes para la empresa, pero su importancia es muchas veces mayor para los clientes. Por eso es importante tener en cuenta a los clientes al diseñar dichos sistemas. Dar prioridad a la empresa sobre los clientes al diseñar dichos sistemas puede dejar a los clientes insatisfechos, lo que significa pérdida de negocios. Por eso en NUTRIGETHER se desarrolla un algoritmo para Plan de recompensas en base al gusto y necesidad del usuario, enfocado a generar referidos para incrementar la cantidad de usuarios saludables gracias al beneficio de la guía de la APP. Un sistema de pagos en línea para comodidad de los usuarios. Un sistema de descarga de su reporte histórico de usuario de los avances de su control de peso ideal, entre otros sistemas que apuntan a que el usuario se mantenga fiel en el largo plazo. Sistemas de descuentos para afiliados en comercios relacionados con la salud, ejercicio y nutrición, como centros de salud, gimnasios y restaurantes.

Relación del proyecto SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER con los 10 Principios del Pacto Mundial de Desarrollo Sostenible.

DERECHOS HUMANOS

Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales internacionalmente reconocidos dentro de su ámbito de influencia; y

Principio 2: Deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

-La campaña de uso de la bicicleta como medio de transporte ecológico SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER es coherente con el derecho a un nivel de vida adecuado que les aseguren a sus usuarios, así como a su familia, la salud y el bienestar, que es parte de la declaración universal de los derechos humanos (COPREDEH, 2011, pág. 5).

-La campaña de uso de la bicicleta es accesible sin discriminación de ningún tipo como raza, color, discapacidad, edad, género, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional o social, propiedad, nacimiento, orientación sexual, identidad de género u otra condición, para todos los usuarios o clientes de la empresa sin vulnerar sus derechos a educación para la salud.

ESTÁNDARES LABORALES

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;

Principio 4: La eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción;

Principio 5: La erradicación del trabajo infantil; y

Principio 6: La abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

-Toda persona tiene la libertad de participar en los eventos y actividades de la campaña de uso de la bicicleta SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER, teniendo la apertura a cualquier propuesta de negocios relacionados con el bienestar y salud, así como de protección al medio ambiente.

-Se tiene apertura a cualquier propuesta de actividades que aporten a la ecología, donde pueda el usuario utilizar su tiempo con libertad y así evitar trabajo forzoso, discriminatorio y la desocupación. (pactomundial, 2015).

MEDIO AMBIENTE

Principio 7: Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado al desafío de la protección medioambiental;

Principio 8: Adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; y

Principio 9: Favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

- La campaña de uso de la bicicleta como transporte ecológico SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER, fomenta la protección del medio ambiente, con un medio de transporte sin emisión de gases tóxicos, ejercicio saludable.

-Fomenta el uso de la bicicleta, promoviendo la responsabilidad ambiental. Además de promover el uso y cuidado de los espacios verdes como parques de la ciudad donde se puede ejercitar y andar en bicicleta.

ANTICORRUPCIÓN

Principio 10: Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

-Se fomenta la confianza en la aplicación móvil promoviendo la participación en eventos de ciclismo que aporten a la cultura de protección ambiental, mediante la difusión de testimoniales en blogs informativos de acceso inclusivo y transparente para que todos los usuarios expresen su opinión sobre la efectividad de la campaña SOBRE RUEDAS NUTRIGETHER.

Relación del proyecto PLAN DE CARRERA NUTRIGETHER con los 10

Principios del Pacto Mundial de Desarrollo Sostenible.

DERECHOS HUMANOS

Principio 1: Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales internacionalmente reconocidos dentro de su ámbito de influencia; y

Principio 2: Deben asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

-El plan de carrera profesional es accesible sin discriminación de ningún tipo como raza, color, discapacidad, edad, género, religión, opinión política o de otro tipo, origen nacional o social, propiedad, nacimiento, orientación sexual, identidad de género u otra condición, para todos los colaboradores de la empresa sin vulnerar sus derechos a educación.

- En el plan de carrera profesional donde pueden participar todos los colaboradores de la empresa sin discriminación de cargos ni funciones, se considera la educación sobre el uso excesivo de los dispositivos móviles, con el fin de evitar algún tipo de trastorno, aunque la APP NUTRIGETHER no es adictiva ni estresante ya que está dirigido a personas con sobre peso o problemas asociados y para quienes es motivante estar al tanto de sus

indicadores de avance. Esto es importante que lo interioricen los empleados de la empresa que son los primeros clientes de la APP.

ESTÁNDARES LABORALES

Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva;

Principio 4: La eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción;

Principio 5: La erradicación del trabajo infantil; y

Principio 6: La abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

-La empresa NUTRIGETHER responde con flexibilidad y solidaridad al impacto en sus empleados en la dificultad de continuar su preparación profesional, facilitándoles la libertad de afiliación y el reconocimiento del derecho a la negociación con la empresa, respecto de sus estudios.

-Se asegura la continuidad estable de los ingresos y las prestaciones ya que la empresa invierte en su plan de carrera profesional con miras a lograr su compromiso y estabilidad.

-Aplicar los principios de prevención y garantizar un entorno de trabajo seguro, mediante la preparación profesional de los empleados que les dé libertad para mejorar su perspectiva de desarrollo en un entorno laboral digno lejos del trabajo forzoso y discriminatorio.

MEDIO AMBIENTE

Principio 7: Las empresas deben mantener un enfoque preventivo orientado al desafío de la protección medioambiental;

Principio 8: Adoptar iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental; y

Principio 9: Favorecer el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

-Fomentar el estudio del plan de carrera profesional por medios online, híbridos o virtuales logrando un impacto positivo en el clima debido a la reducción de las emisiones de CO2 causadas por el uso del transporte. Asegurar el seguimiento de los impactos ambientales positivos del Tele-estudio y las reuniones virtuales de capacitación Webinar.

ANTICORRUPCIÓN

Principio 10: Las empresas deben luchar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

-Fomentar la confianza mediante la comunicación del plan de carrera con titulación avalada por SENESCYT y el acceso inclusivo y transparente para todos los colaboradores de la empresa, son un mensaje que garantiza transparencia del plan educativo propuesto.

-Asegurar que la financiación del plan de carrera por medio de convenios legalmente constituidos con las instituciones educativas de estudios superiores transmite seguridad y garantiza el cumplimiento del plan de carrera para los colaboradores de la empresa NUTRIGETHER, cuyos procesos los maneja el área de personal de la empresa evitando así cualquier acto de extorsión particular por parte de algún miembro de las instituciones educativas con quienes se realice convenios interinstitucionales.