



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

**MODELO DE NEGOCIO  
“NUTRISANO”:  
GERENCIA DE ESTUDIO DE  
MERCADO**

**Elaborado por:**

**JAIRO RIGOBERTO SILVA MERA**

**Tutoría por: Luis Capelo**

**GRADO**

**Trabajo previo a la obtención del Título de:**

**Ingeniero en Gestión y Negocios Internacionales**

**Guayaquil, Ecuador  
Diciembre, 2022**

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Jairo Rigoberto Silva Mera** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Nutrisano: Gerencia de Estudio de Mercado**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Nutrisano**”.
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 Hans Peter Freire Trejo, Melanie Leonor Galarza Tapia, Camila Abigail Sabando López y Coraima Hylenne Torres Carrion.

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



---

**Jairo Rigoberto Silva Mera**  
1104313075

Declaro que

**Yo, Jairo Rigoberto Silva Mera** en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio Nutrisano: Gerencia de Estudio de Mercado**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

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

A handwritten signature in black ink, written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to read 'Jairo Rigoberto Silva Mera'.

---

**Jairo Rigoberto Silva Mera**

**1104313075**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La alimentación saludable es un tema que se ha vuelto relevante en los últimos años, sobre todo durante la pandemia del COVID-19. Cabe destacar que las personas de 45 años en adelante fueron las más afectadas ya que sus defensas no son las mismas de cuando eran más jóvenes. A partir de los 45 años el consumo de comidas procesadas es perjudicial para la salud y la aparición de enfermedades se vuelve común. Entre ellas se encuentra la hipertensión, la gastritis, migrañas, hígado graso, diabetes, entre otras. Es así, que el cambiar su estilo de alimentación a uno más saludable se convierte en una necesidad.

Debido a este problema surgió una solución, “Nutrisano” es una aplicación web que se encarga de conectar adultos de 45 años en adelante de clase media alta y alta con nutricionistas en base a las necesidades de cada paciente con planes alimenticios personalizados. El usuario puede ingresar de manera gratuita o pagada mediante un plan premium que tiene un costo mensual de \$20. Dependiendo del tipo de ingreso, el usuario podrá adquirir diferentes beneficios en donde la principal diferencia es que en la sección gratuita no se tiene un trato personalizado mientras que el premium sí más otros beneficios. En cuanto a los nutricionistas tendrán un ingreso diferenciado del usuario donde revisarán sus principales KPIS y darán a conocer sus servicios, se les cobrará un fee mensual de \$60 ya que son los principales beneficiarios.

Este modelo de negocio fue testado y los resultados evidencian que la información debería ser más clara y la estética de la página más atractiva. También se tomó en cuenta las recomendaciones del asesor internacional y se agregó la política de cookies, e-commerce y la publicidad a aliados estratégicos.

Se concluye que el negocio es viable y Nutrisano tendrá un retorno de su inversión en el segundo año según el flujo de caja, con un TIR del 14% y VAN positivo. Según el estado de resultados en el segundo año se tendrá utilidad neta positiva.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Camila Sabando, Jairo

## **PALABRAS CLAVE**

Aplicación web de nutrición, alimentación saludable y deliciosa, enfermedades en adultos de 45 años, nutricionistas, e-commerce.

## **CONSIDERACIONES ÉTICAS**

Este modelo de negocio se elaboró llevando a cabo las respectivas consideraciones éticas, pues la investigación es de fuentes confiables y se respeta la propiedad intelectual de cada autor. Del mismo modo hubo consentimiento por parte de los involucrados en el estudio de mercado y en el testeado del producto. La información recopilada estuvo a disposición de todos los miembros del grupo y de algunos docentes de la universidad, respetando y protegiendo la información personal de cada uno de los sujetos.

## **ÍNDICE DE CONTENIDO**

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN EJECUTIVO                                | 3  |
| PALABRAS CLAVE                                   | 3  |
| CONSIDERACIONES ÉTICAS                           | 4  |
| ÍNDICE DE CONTENIDO                              | 5  |
| ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN                     | 6  |
| Antecedentes                                     | 6  |
| Justificación                                    | 7  |
| OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO      | 11 |
| BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO | 12 |
| DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO                | 19 |
| GERENCIA: ESTUDIO DE MERCADO                     | 20 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS                       | 38 |

## ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

### Antecedentes

Dentro de las últimas décadas, en Ecuador se observa un ritmo de crecimiento poblacional menor. Entre los censos de 1950 y 1962 el crecimiento fue de 2.9%, a diferencia de los censos de 2001 y 2010 donde el crecimiento fue de apenas un 1.9% (INEC, 2012). Adicionalmente se constata un cambio en la población según los grupos de edades en donde el mayor crecimiento se da en las personas mayores de 65 años a partir del 2010. El índice de envejecimiento de la población, que reporta el peso de la población de más de 60 años es de 89 personas mayores por cada 100 niños, y se tiene una expectativa que este indicador casi se duplique hacia 2050, alcanzando las 165 personas adultas mayores por cada 100 niños menores de 15 años (OMS, 2019).

En cuanto a las principales razones para llegar a tener una mejor calidad de vida durante la vejez es recomendable contar con una alimentación adecuada durante la niñez, adolescencia y adultez ya que el envejecimiento se distingue por la pérdida y cambios metabólicos dentro de los órganos de la persona (Valdivia, 2020). Por otro lado, los adultos de 45 años en adelante, deben enfocarse en mantener su masa muscular y evitar la pérdida de nutrientes, ya que a partir de dicha edad empiezan los signos clínicos que restan la capacidad de funcionamiento del organismo, comprometiendo la calidad de vida (Henufood, s.f.). Para la población de 60 años en adelante existe un cambio en su estilo de vida en algunos casos, ya que a partir de los 65 años pueden jubilarse, muchos ayudan a sus hijos en el cuidado de los nietos o familiares y algunos toman cursos para incrementar los conocimientos académicos, artísticos o tecnológicos. Por lo tanto, es importante cuidar la nutrición en la adultez para poder llegar con energía suficiente a la vejez (Nacional, 2021).

Para finalizar, Nutrisano es una plataforma digital que conecta nutricionistas con adultos de 45 años en adelante otorgando una atención personalizada. Esta, nace con el fin de ayudar a adultos de 45 años en adelante a mejorar sus hábitos alimenticios para llegar a una vejez digna. En Ecuador no existe la cultura de que es posible comer sano y rico a la vez, por lo general se ve como algo complejo de hacer. Es así, que se elaboró un prototipo para verificar la factibilidad de la idea con nuestro target en donde se obtuvo que la idea era buena, sin embargo, la experiencia transmitida era muy sencilla, difícil de comprender para un usuario que necesita mayores facilidades y con un costo elevado.

### **Justificación**

Una correcta alimentación de los adultos ayuda a alcanzar una buena calidad de vida en la vejez, impidiendo de esta forma la aparición prematura de enfermedades crónicas como la diabetes tipo dos, obesidad, hipertensión arterial, osteoporosis, malnutrición y cáncer (Durán, 2017). Adicionalmente, según el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP) la alimentación de una persona adulta debe ser equilibrada y acorde a las necesidades de cada paciente (INCAP, 2018). Nutrisano nace de la necesidad de ayudar a adultos a partir de los 45 años a llegar a una vejez saludable mediante la conexión de una aplicación web con el nutricionista que él necesita según las necesidades personalizadas que este tenga y especifique en la plataforma.

A medida que una persona va envejeciendo existen múltiples cambios dentro de su organismo en donde es importante tomar en cuenta que pueden llegar a sufrir problemas nutricionales si no toman los cuidados necesarios y se alimentan acorde a lo que necesita su cuerpo. Es importante tomar en cuenta que para llegar a la vejez en



óptimas condiciones dependerá del nivel nutricional que ha llevado la persona a lo largo de su vida (Hipertensión, 2018).

El principal problema que se identificó es que en Ecuador no existe una cultura de nutrición saludable en personas de 25 años en adelante, ya que su cuerpo comienza a tener otro tipo de requerimientos alimenticios para llegar a una vejez sana.

La propuesta de valor de este proyecto es “Nutrisano” que es una aplicación web que se encarga de conectar adultos de 45 años en adelante con el nutricionista de su preferencia en base a las necesidades de cada paciente de forma personalizada. El cliente debe acceder a la opción Premium la cual es pagada y una vez llenado el formulario que ayudará a identificar los gustos y necesidades del paciente, este requerimiento será enviado a los nutricionistas de la especialidad requerida los cuales le enviarán un avance de la dieta recomendada y el paciente podrá seleccionar al nutricionista que más le convenga para poder agendar una cita.

### **Gerencia Design Thinking**

En la actualidad la mayoría de empresas están dirigidas a grupos objetivos jóvenes o adultos, sin embargo, existen muy pocos negocios que se dirijan al adulto mayor. Es así, que se decidió partir de este punto para comenzar a crear el mapa de empatía e identificar una necesidad real dentro de este target. Se determinó que este grupo objetivo era el menos atendido de la sociedad y tenía diferentes necesidades de movilidad al momento de realizarse sus chequeos médicos, se constató que dentro del mapa de trayectoria la mayoría tenía que hacer un recorrido largo entre buses y taxis para llegar a su destino y realizarse sus chequeos lo cual hacía muy complejo el ser constante en el cuidado de su salud. Por lo que se identificó que la necesidad era contar con un medio de transporte que sea seguro y eficaz para adultos mayores.

Luego de tener las revisiones respectivas en las primeras instancias de presentación de la idea del modelo de negocio se cambió el enfoque al modelo llamado “Corazón Atento” que buscaba dar un servicio de acompañamiento mediante una app a adultos mayores con gustos afines, el adulto mayor tendrá un perfil con sus pasatiempos favoritos el cual servirá para hacer match con su acompañante que vaya acorde con las actividades que quiere realizar en el día. Sobre esta idea se trabajó un prototipo diseñado en una plantilla online para poder hacer el testeo respectivo en el cual se obtuvo que el grupo objetivo no le pareció factible la idea debido a que en Ecuador para este tipo de cuidadores no les generaba confianza por el tema de la delincuencia. Es así que tomando en cuentas los comentarios del prototipo, resultados del estudio de mercado y testeo del producto mínimo viable se decidió cambiar nuevamente la idea con la ayuda de la guía del tutor y las diferentes instancias de revisión del proyecto en donde se enfocó la idea al ámbito de nutrición con planes alimenticios personalizados de “Nutrisano” ya que se constató la necesidad de que cuando las personas llegan a 45 años todo su cuerpo va cambiando y necesita tener mayor cuidado en su salud mediante la alimentación.

### **Testeo del Producto Mínimo Viable**

En el testeo del Producto Mínimo Viable el usuario comentó que la estética de la página no es llamativa. La imagen principal tiende a no ser muy objetiva sobre el producto brindado, lo que la hace muy confusa por la cantidad de palabras en la pantalla principal, ellos recomiendan que debería ser mucho más gráfica.

También mencionaron la falta de información, no comprenden en su totalidad qué es lo que le brinda la plataforma ya que no se llega a entender. Un punto que cabe destacar es el hecho de que la idea de negocio les parece interesante, tener acceso a

nutricionistas que le brinden el servicio mediante la aplicación web de acuerdo a las necesidades de cada paciente. Desde la parte del precio les parece muy elevado (\$30 del plan mensuales más \$40 dólares para separar la cita con el nutricionista cada mes) le parecería bien hasta \$30 si incluyera la cita y si no tuvieran que pagar mensualmente ya que prefieren pagar por paquetes.

Otro detalle es que no está clara la información para que el usuario se entere de cuáles son los beneficios de ser premium, les gustaría poder revisar los perfiles de los nutricionistas antes de acceder al plan Premium, además de que sería bueno tener una sección en la página que sea para instruir sobre los alimentos adecuados a consumir de acuerdo a las enfermedades más comunes que padecen las personas del rango de edad del grupo objetivo. Por último, hay que tomar en consideración que para ellos el proceso de agendar una cita es muy tedioso debido a la cantidad de campos a llenar.

Por la parte del nutricionista comentó que al momento de registrarse y ver el plan general y premium, no se comprenden los beneficios de cada uno de ellos por los cuales se estaría pagando, mencionaron que la estética del plan Premium está invadiendo el cuadro de texto del plan gratuito, la página se ve sencilla y carece de información, no se comprende de qué manera será el contacto con futuros clientes, si a través de la plataforma, por correo o por celular. Por otro lado, si les parece atractivo pagar un plan o fee a cambio de recibir clientes y reconocimiento dentro del mercado. No es tan atractivo para un nutricionista pagar por la información de seguimiento ya que es parte de su trabajo elaborar el historial clínico de cada paciente, además de que al momento de tener un nuevo paciente se debe hacer una valoración nueva ya que su estado no será el mismo. Lo que resultaría útil es conocer las preferencias y gustos del consumidor.

Como conclusión de Mejora del Servicio en base a los resultados del Producto Mínimo Viable se destaca la mejora en cuanto a la estética de la página, se cambiaron los colores e imágenes, la distribución y disposición de los textos para que sea mucho más entendible para el usuario. Adicional se agregaron los términos y condiciones de uso de la plataforma (cookies).

Por otro lado, para mejorar la experiencia del usuario, se incluyó mayor información con respecto a los planes pagados para que el usuario tenga claro de qué trata la plataforma, se corrigió el diagrama de proceso enfocándose en hacerlo más intuitivo con el fin de que sea más fácil para el usuario.

Con respecto al precio competitivo y planes mejorados para el usuario y nutricionista, se ajustó el precio para el usuario a un paquete mensual premium de \$20 y se incluyó un paquete mensual para el nutricionista de \$60. Además, se incorporó el plan de ecommerce Nutrisano que conecta la plataforma con google ads y los nutricionistas podrán vender cursos o productos a través de la plataforma. Por último, se establecieron políticas de cookies que permiten tener información de la interacción del usuario dentro de la página con el fin de mejorar la experiencia constantemente.

## **OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

### **Objetivo General**

Crear una plataforma digital que permita la colaboración entre nutricionistas especializados y adultos de 45 años en adelante que les ayuden a cambiar sus hábitos alimenticios mediante planes nutricionales personalizados.

### **Objetivos Específicos**

-Establecer alianzas estratégicas con youtubers de cocina y supermercados.

- Identificar los principales cambios del estado nutricional y salud de las personas de 45 años en adelante
- Establecer la forma o medios de comunicación en donde el nutricionista contactará al paciente.
- Organizar el contenido de la plataforma mediante un cronograma establecido.
- Establecer una política de términos, condiciones y cookies con el fin de recaudar información de los usuarios.

### **BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO**

El modelo de negocio se basa en la creación de una plataforma digital dirigida a personas de 45 años en adelante de clase social media, media-alta y alta que tengan la necesidad de mejorar sus hábitos alimenticios las cuales serán atendidas mediante la conexión del usuario con un nutricionista especializado que les brinde un plan de alimentación personalizado, se atienden a dos perfiles que son el usuario y el nutricionista.

En el caso del usuario existen dos planes uno gratuito y pagado que es el plan premium, la principal diferencia entre estos dos planes es que el Premium cuenta con el valor agregado de la personalización más beneficios adicionales mientras que el gratuito no. Por el lado del nutricionista cuenta con una suscripción mensual que incluye desde el uso de la tienda online para ofrecer sus productos/cursos hasta el seguimiento de sus pacientes mediante gráficas estadísticas.

## - Gerencia de Estudio de Mercado

En la investigación se identificó que los adultos de 45 años en adelante, están dispuestos a cambiar sus hábitos alimenticios y a pagar por una plataforma digital que les ofrezca planes nutricionales. Por otro lado, los nutricionistas expresaron su interés en formar parte de la comunidad Nutrisano y pagar un valor de suscripción, ya que esto les daría la oportunidad de captar un mayor número de clientes.

Según María Gurrea, el análisis de las 5C representa un factor fundamental para la toma de decisiones previo a la planificación de cualquier estrategia de marketing (Gurrea, 2021). Ante lo cual se concluyó que:

- El consumidor a raíz de la pandemia provocada por el COVID-19, se han vuelto mucho más conscientes de que la alimentación juega un papel muy importante en la prevención de complicaciones en enfermedades, además de que la fortaleza del sistema inmune parte de la cantidad de nutrientes y vitaminas que se ingieren. La propuesta se presenta como una alternativa integral para las personas que pertenecen a un grupo bastante vulnerable de la población; los adultos mayores. Estos no suelen ser tomados en cuenta por el mercado, regularmente se ofrecen productos poco diferenciados y sin enfoque específico a sus necesidades.
- El uso de una plataforma digital, facilita la comunicación del consumidor con los diferentes nutricionistas de una manera mucho más eficaz, en la que estos pueden hacer uso del servicio desde la comodidad de sus hogares, de tal manera que el servicio destaca por ser adaptado a sus necesidades.
- Al contar con colaboradores específicos como gimnasios y tiendas de alimentos, tenemos la oportunidad de brindar beneficios mayores al consumidor, creando

una comunidad sólida y enfocada en el cuidado de la salud trae beneficios adicionales para cada uno de nuestros consumidores.

- A través de la plataforma digital, no solo se brindarán consultas, sino que constantemente se publicará contenido relevante e informativo, que el consumidor puede emplear para mejorar su estilo de vida y aprovechar cada aspecto del servicio de Nutrisano.
- A pesar de que el nivel de negociación de los clientes es alto también se considera la oportunidad de que no existen profesionales que suplan la actividad que realizan los nutricionistas y el impacto que puedan llegar a tener sus recomendaciones profesionales en la calidad de vida del adulto mayor en la prevención y tratamiento de enfermedades con implicaciones nutricionales.

#### - **Gerencia de Plan de Marketing**

Dentro del plan de marketing de Nutrisano se tiene en cuenta las diferentes estrategias que ayudaran a la empresa a posicionarse dentro del mercado ecuatoriano como una plataforma digital que ofrece planes personalizados en base a las necesidades de cada paciente, conectándolos con el nutricionista de su preferencia que cubra sus requerimientos, buscando fomentar también que la alimentación sana y rica es posible.

Cabe mencionar que Nutrisano es una plataforma digital que se encarga de conectar adultos de 45 años en adelante de clase media- media alta y alta con nutricionistas en base a las necesidades de cada paciente con planes alimenticios personalizados, se atiende a dos perfiles que son el usuario y el nutricionista. En el caso del usuario existen dos planes uno gratuito y uno Premium que es pagado, la principal diferencia entre estos dos planes es que el Premium cuenta con el valor agregado de la personalización más beneficios adicionales mientras que el gratuito no. Por el lado del

nutricionista cuenta con una suscripción mensual que incluye desde el uso de la tienda online para ofrecer sus productos/cursos hasta el seguimiento de sus pacientes mediante gráficas estadísticas.

Por otro lado, la competencia con la que cuenta Nutrisano es indirecta debido a que en el mercado no existe una plataforma específica de nutrición que se dirija al target que se quiere atender, la mayoría de las plataformas son generalizadas para agendar citas con una amplia gama de especializaciones en medicina y no enfocadas. Esto da paso a usar la estrategia de diferenciación en donde la empresa se enfocará en planes nutricionales y trato personalizado.

El precio se colocó en base a un análisis de los costos de la empresa y el margen donde se quería llegar del 42%, es así que se obtuvo que el costo del plan Premium del usuario sería de \$20 y la suscripción del nutricionista sería de \$60 ya que este perfil sería el más beneficiado dentro de la plataforma. La estrategia de precio a implementar es la freemium ya que esta ocurre cuando se ofrece la versión básica de un producto con el objetivo de que el usuario, con el tiempo pague para mejorarlo o tener acceso a más funciones (Hubspot, 2022).

La forma de distribuir o hacer llegar el servicio al cliente será mediante el canal digital ya que se usará la plataforma web de Nutrisano. Con el fin de dar a conocer la plataforma y obtener usuarios se tiene un plan de ecommerce enfocado en la estrategia de Search Engine Market (SEM), adicional de un plan en redes sociales y medios digitales pautando en SEM para posicionar palabras claves dentro del buscador de google que ayuden a fortalecer la marca dentro de la mente del consumidor. El plan de medios tendrá una inversión total de \$800 mensuales.



## - **Gerencia de Estudio Administrativo y de RSE**

Nutrisano es una compañía de sociedad anónima ya que los accionistas responderán únicamente por el monto que estos hayan aportado (OAS, S.F). Tiene como principal objetivo crear un nexo entre nutricionistas y adultos de 45 años en adelante. Existen objetivos específicos como alianzas con youtubers y el contenido variado de la plataforma, que se logrará gracias a los KPI's las cuales permitirán crear permanencia del usuario, y como consecuencia una alta transacción del mismo para ejecutar bien los objetivos de Nutrisano.

La principal misión de la empresa es la alimentación de los adultos de 45 años en adelante con los nutricionistas de forma personalizada. En cuanto a la visión es ser reconocidos como la mejor plataforma digital en un periodo de 10 años. Los principales valores corporativos son calidad, innovación, ética y trabajo en equipo.

La compañía cuenta con una estructura organizacional horizontal debido a que no existe una cantidad amplia de gerentes y los colaboradores tienen libertad para la toma de decisiones buscando llegar al objetivo general de la empresa. La estructura está compuesta por 5 empleados, que tienen como principales tareas lo siguiente:

Se empieza por el mando fuerte; Gerente general, quien es el Representante legal encargado de contratar/despedir al personal de la empresa, pagar convenio de servicios externos de contabilidad y de marketing digital.

El otro empleado sería el programador; la persona encargada de actualizar el contenido de la plataforma digital, añadir funcionalidades y características nuevas según las necesidades de la empresa. Luego están los vendedores; que serán 2 personas que tienen como principal función la visita a nutricionistas y usuarios para dar a conocer el

servicio y conseguir mayor cantidad de clientes en base a un objetivo de ventas mensual. Para finalizar estaría el personal de Call Center quien estaría encargada de ayudar a llenar el formulario al usuario en caso de que este tenga problemas y solucionar cualquier inconveniente que ocurra con el cliente final o nutricionistas dentro de la plataforma digital.

#### - **Gerencia de Estudio Técnico**

Se realizó un prototipo del modelo de negocio con el fin de testear su factibilidad, este cuenta con dos perfiles por separado para el usuario y nutricionista en donde se visualizará diferentes contenidos según el perfil. En el caso del usuario freemium se observa el contenido de forma en general mientras que en el caso del usuario Premium el contenido es personalizado según la necesidad del paciente. En el caso del nutricionista tiene acceso a información del paciente desde la ficha médica hasta la promoción de sus ebooks o cursos.

Por otro lado, se hizo el triángulo de servicio con el fin de verificar las estrategias a implementar en los diferentes ámbitos del modelo de negocio. Se obtuvo que la estrategia principal es hacer uso de la omnicanalidad mediante WhatsApp, Facebook y página web que facilite la interacción del cliente al momento de buscar una nutricionista esta se relaciona con sistemas para contar con un sistema automatizado, gente que lleve a cabo la estrategia y cliente que tiene la necesidad de encontrar un nutricionista acorde a sus necesidades. En cuanto al sistema-gente es necesario contar con un personal conocimiento software, desde el cliente para cubrir la necesidad que este tiene hay que crear un sistema y en cuanto a la gente-cliente es necesario de colaboradores que desarrollen el sistema y nutricionistas para atender a los usuarios.

El proceso de funcionamiento de la plataforma digital Nutrisano inicia cuando la persona ingresa a la página web y se registra para crear su perfil como usuario o nutricionista esta dualidad permite que el acceso de información como la dinámica y

experiencia sea diferente. Es importante recalcar que dentro de la plataforma hay dos opciones que permiten la interacción: freemium & Premium. La capacidad productiva de la plataforma se puede delimitar en un servidor que pueda al menos aceptar a más de 40000 visitas por usuario y hasta un máximo de 50.0000 usuarios registrados. El proyecto se ejecutará de manera virtual con una vida útil de 5 años por lo que no se tiene asignado un espacio físico para el mismo, sin embargo, se tiene contemplado los costos por mantenimiento, hosting y dominio de una plataforma digital.

#### - **Gerencia de Estudio Financiero**

Uno de los aspectos más importantes en este proyecto es revisar cuanto es el presupuesto necesario para que se lleve a cabo la idea de negocio. Del total de financiamiento requerido, aproximadamente el 40% es préstamo bancario, es decir \$5200. El aporte del capital será de aproximadamente \$7.656,86; siendo el total de financiamiento requerido para realizar el producto de \$12.856,86.

Por otro lado, los costos fijos se componen de los sueldos de 5 empleados, y los costos variables se componen de la cantidad de usuarios y nutricionistas dividido por el hosting y dominio anual de la plataforma. Siendo el costo variable anual de \$2,14 y el costo fijo anual de \$13.191,08.

Los gastos también son un factor que se deben tomar en cuenta, están los gastos administrativos, de ventas y de amortización, entre los gastos administrativos se encuentran los servicios de contabilidad, servicios legales, plan de RSE, suministros y mantenimiento de equipos de oficina y los sueldos del personal administrativo. Entre los gastos de ventas están los sueldos del personal de ventas, publicidad y marketing y los gastos de amortización se encuentra el registro de marca, desarrollo de la página, hosting, dominio, constitución y campaña de marketing para el lanzamiento.

Una vez determinado los costos y gastos del proyecto se procede a la planeación financiera del mismo. Primero se realizó un estado de resultados proyectado a 5 años, el cual dentro del primer año la utilidad neta es negativa, pero a partir del segundo año empieza a ser positiva siendo de \$545,55 y para el quinto año sería de \$ 10.971,56. También se realizó un flujo de caja proyectado a 5 años siendo el TIR 14% y el VAN de \$5.360,50, al ser ambos positivos esto indica que el negocio es viable.

Para finalizar, se evaluó el proyecto realizando dos escenarios diferentes en el análisis de sensibilidad, en el primero la recuperación en ventas disminuye un 10% cada año, y en el segundo escenario el impuesto a la renta aumenta un 5%. Se eligieron estas variables porque son factores externos que no se pueden controlar. En el primer escenario en donde las ventas disminuyen un 10% la deuda se termina de pagar en el cuarto año, siendo el TIR -28,62% y el VAN de \$-25.509,40 dando como conclusión que el negocio no sería viable en este escenario. En el segundo escenario donde el impuesto a la renta aumenta un 5% la deuda se termina de pagar en el segundo año, siendo el TIR 13,48% y el VAN de \$5.254,50 dando como resultado que el negocio es viable y se acepta en este escenario.

## **DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO**

Este modelo de negocio se caracteriza por conectar nutricionistas con adultos de 45 años en adelante mediante una aplicación web. Y como todo proyecto, nada se puede realizar sin antes haber determinado, los costos, gastos, capacidad de inversión, proyecciones de ventas y clientes, entre otros. Es por ello que se presentará el análisis de la gerencia financiera.

## **GERENCIA: ESTUDIO DE MERCADO**

### **1. Estudio de Mercado**

#### **1.1. Investigación de mercado**

##### **1.1.1. Objetivo General**

Determinar la factibilidad y aceptabilidad de una plataforma digital que sirva de enlace entre un nutricionista especializado y adultos mayores de 45 años en adelante, para poder brindar salud nutricional a dichos adultos que además se caractericen por ser de clase media alta, que a su vez no presentan condiciones graves de salud y que residan en la ciudad de Guayaquil.

##### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- Identificar el canal ideal para poder implementar la propuesta de negocio.
- Analizar las necesidades nutricionales de mayor preocupación que presente la población de adultos de 45 años en adelante. en la ciudad de Guayaquil.
- Llegar a la población objetivo, definiendo los canales adecuados para implementar una campaña publicitaria de la propuesta.
- Analizar la industria donde se plantea realizar las diferentes actividades comerciales
- Estimar la demanda potencial para el servicio ofertado.

##### **1.1.3. Población**

En un principio el grupo objetivo de este estudio, estuvo conformado por adultos mayores de 60 años en adelante, que sean económicamente independientes o cuenten con familiares que estén dispuestos a adquirir el servicio dentro de la ciudad de Guayaquil. Por lo que, según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, correspondientes al último censo realizado en el 2010, se tiene que, en la provincia del

Guayas el universo de adultos mayores de 60 años en adelante es de 314.129 personas.

(INEC, 2010)

| RANGO DE EDAD | POBLACION     | PORCENTAJE   |
|---------------|---------------|--------------|
| 95 y mas años | 2281          | 0,10%        |
| 90 a 94 años  | 5712          | 0,20%        |
| 85 a 89 años  | 13655         | 0,40%        |
| 80 a 84 años  | 25924         | 0,70%        |
| 75 a 79 años  | 37219         | 1,00%        |
| 70 a 74 años  | 53901         | 2%           |
| 65 a 69 años  | 56752         | 1,60%        |
| 60 a 64 años  | 118685        | 3,30%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>314129</b> | <b>8,80%</b> |

Fuente: INEC

Año: 2010

Posteriormente tras realizar un testeó de la página web y gracias a la retroalimentación brindada tanto por mentores como por el consumidor, se volvió a delimitar la población a adultos de 45 años en adelante, puesto a que este grupo de personas empezaba a presentar las primeras dolencias por parte de una mala nutrición. Puesto a que el número de individuos que representaban en este grupo era muy alto, se delimitó al 2% de este mercado.

#### **1.1.4. Muestra**

Para calcular la muestra necesaria para realizar las encuestas; Se ha segmentado el universo de adultos mayores y se han tenido en cuenta los que se encuentran dentro de las clases sociales A (1,9%), B (11,2%) y C+ (22,8%). El número de personas que cumplen este requisito es de 108.512.

| <b>%</b>      | <b>Estratos sociales</b> |
|---------------|--------------------------|
| 1,90%         | A                        |
| 11,20%        | B                        |
| 22,80%        | C+                       |
| <b>35,90%</b> | <b>Total %</b>           |

  

|                                     | <b>Población</b> |
|-------------------------------------|------------------|
| <b>Adultos mayores en Guayas</b>    | 302.263          |
| <b>35,90% de población objetivo</b> | 108.512          |

**Fuente:** Ministerio de Inclusión Económica y Social - MIES

**Año:** 2020

Debido a que se supera los 100.00 habitantes se procede al cálculo de la muestra con el 95% de confiabilidad y el 5% de margen de error. Dando como resultado que 384 es el tamaño de la muestra.

#### **1.1.5. Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación es de tipo no experimental, ya que el proyecto se basa en observar y evaluar los fenómenos que ocurren en el contexto natural para luego analizarlos. Por otro lado, el alcance del proyecto en cuestión será de carácter exploratorio. Según Hernández Sampieri, en uno de sus estudios de 2014, se afirma que el propósito de los diseños transversales exploratorios es conocer una variable o conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento o una situación, y normalmente se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos. La metodología del siguiente proyecto será de carácter cualitativo, con el objetivo de identificar el grupo objetivo y así evaluar la viabilidad del servicio que se desea implementar. Por este motivo, se utilizan las siguientes técnicas de recogida de datos:

- **Investigación y análisis de fuentes secundarias y fidedignas**, que según María Reula, “consiste en la localización, catalogación y análisis de información ya existente y que está relacionada con la temática de estudio de mercado” (Reula, 2019).
- **Entrevistas semiestructuradas**, que nos ayudan a conocer mejor las preferencias del consumidor sobre el servicio que estamos ofreciendo y que además Manuel Galán sostiene que “es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre problema propuesto” (Galán, 2019).
- **Grupo focal**, manifestado por Rita Lisboa como “un método de investigación cualitativa que reúne participantes de una entrevista en la cual se exponen opiniones sobre productos o servicios” (Lisboa, 2019). Dicha herramienta sirvió para tener un diálogo extenso con diferentes individuos del grupo objetivo, de tal manera que pudimos conocer sus necesidades y entenderlas.
- **Encuestas** para la obtención de datos, que “son un método de recolección de datos a partir de un muestreo de personas, a menudo con el objetivo de generalizar los resultados para un segmento de población más grande” (Qualtrics, 2022).

#### **1.1.6. Desarrollo de técnicas de Investigación**

- 400 Encuestas dirigidas a adultos de 45 años en adelante
- 4 Entrevistas a profundidad:
  - 1 Nutricionista
  - 1 Fisioterapeuta
  - 1 Psicólogo



- o 1 Enfermera
- 1 Focus Group con adultos de 45 años en adelante

### **1.1.7. Resultados de la Investigación**

Los resultados del grupo focal arrojaron los siguientes insights:

- Llegar a través de WhatsApp
- Necesitan paciencia por parte de las personas para que les enseñen a usar las aplicaciones
- Si comen afuera prefieren que sea en el almuerzo, alimentos saludables
- A diferencia de los gerontológicos, los ejercicios que les hacen hacer son generalizados para todos los adultos mayores y a veces puede ser demasiado fuerte y hasta los termina magullando.
- Los gerontológicos son gratis pero debes conseguir cupos para el lugar al que quieras ir.
- Les gusta mucho conversar y que las cosas sean presenciales
- Buscan ejercicios que se acoplen a su estilo de vida
- Ejercicios no solo físicos sino también mentales para prevenir enfermedades degenerativas como el Alzheimer
- Buscan mantenerse en forma, distraídos y en constante actividad.
- Requieren de una guía personalizada y especializada para su alimentación.

### **Resultados de la entrevista a fisioterapeuta:**

- El fisioterapeuta entrevistado indica que aproximadamente el 40% de sus pacientes son adultos mayores.

- Inicialmente se realiza un análisis de la historia clínica del paciente para conocer si se ha sometido a alguna intervención quirúrgica o algo que pueda dar una idea de su necesidad o sugerir cuidados especiales si ejercita o va a empezar a hacerlo.
- Dentro de los datos más relevantes, se encuentra el hecho de que el Fisioterapeuta señala que los adultos mayores que se valen por sí solos y no tienen ninguna patología, deberían de consultarlo al menos durante un mes para poder indicar con exactitud qué tipo de ejercicios debe de efectuar, la regularidad que los tiene que hacer, etc. Después de eso el paciente será capaz de realizarlos en su casa o en algún gimnasio en donde él se encuentre cómodo.
- Cuando se le preguntó sobre la situación económica de sus pacientes, menciona que ha tenido todo tipo de estrato social. Más o menos el 30% de ellos es independiente porque trabaja y puede solventar el valor de los tratamientos
- Los pacientes llegan a la clínica a buscar sus servicios gracias a que lo refieren por la calidad de sus servicios, no tiene ningún tipo de publicidad a más del boca a boca que realizan sus pacientes.

#### **Resultados de la entrevista a enfermera:**

- Los suplementos sugeridos por el profesional y que, deberían de acompañar a un buen plan nutricional son: Colágeno, Calcio, Vitamina C, Zinc, Hierro
- El Licenciado señala que existe una dinámica poco funcional, en donde hay familias que consideran al adulto mayor como una carga, que no es la mayoría pero que sí ocurre. También se ha podido fijar que un apoyo integral los ayuda a sentirse respaldados y con motivación de poder hacer las cosas que necesitan para su salud.

- En cuanto al círculo familiar más cercano, ha podido notar que cuando se encuentran casados, el cónyuge es el que le brinda un apoyo más dedicado, después de éste, son los hijos los que lo procuran con mayor frecuencia. Sin embargo, en la mayoría de los casos son las hijas mujeres las que muestran mayor interés, preocupación y empatía. En cuanto a quién se preocupa económicamente de ellos indica que, por lo general, son los hijos.
- Finalmente, el Licenciado menciona que existe un rango de menores edad (entre los 45 a 60 años) a los que les presta también sus servicios, esto debido a diversos problemas y necesidades físicas o con problemas de implicaciones nutricionales como diabetes, obesidad, etc. que necesitan de un control más constante. Y, de igual manera, son los hijos los que se preocupan económicamente de ellos.

#### **Resultados de la entrevista a nutricionista:**

-Siempre hay que balancear sus dietas de acuerdo a los gustos de los adultos mayores para que puedan cambiar su estilo de vida.

- Siempre hay que tomar en cuenta la dependencia, ya que esto influye en la absorción correcta de nutrientes en caso de que exista alguna contradicción, habría que suplementar.

- Llevar un cuadro con sus antecedentes patológicos para acoplarlos al plan nutricional.

- Por lo general, así el adulto mayor no sea independiente económicamente siempre se termina acoplando a un cuadro alimenticio beneficioso para su salud.

#### **Resultados de la entrevista a Psicólogo:**

- La gran mayoría viven solos o sin familiares y esto influye bastante en su bienestar. También hay adultos mayores que han llevado una vida plena, sin muchas adversidades y se sienten realizados, joviales, positivos.
- La psicoterapia ayuda a los adultos mayores a afrontar sus miedos, a superar trastornos, si bien es cierto que están pasando por un etapa que es muy preocupante para ellos, es importante que puedan dialogar, sentirse seguros, la compañía y caminatas al aire libre ayudan a que el stress disminuye y mejoren su estado emocional, ayuda a que se sienta plenos.
- Los ejercicios de agudeza mental son necesarios y muy efectivos, se recomienda leer libros, juegos de mesa y memorización. Es necesario que los adultos mayores puedan relajarse y sentirse tranquilos, las salidas al aire libre, caminatas y ejercicios motrices ayuda a que su cuerpo se sienta pleno y esto a su vez ayuda a que su estabilidad emocional y mental sea positiva.
- Las actividades recreativas son fundamentales, para cada adulto mayor es diferente, es importante que exploten sus hobbies, promover su participación en actividades sociales y familiares, mantener un estilo de vida activo, rehabilitación de funciones deterioradas o perdidas, respetar su autonomía y espacio.

### **Resultados de encuestas:**

- Los adultos mayores usan redes sociales en un rango de 3 a 5 horas, las aplicaciones más usadas son whatsapp, facebook y youtube
- Las plataformas menos usadas son la página web, instagram y tik tok
- Si estarían dispuestos a pagar por una plataforma digital que ofrezca servicios de nutrición y cuidado físico y mental.
- El adulto mayor en un 54% prefiere asistir a un restaurante o cocinar en casa.

- Regularmente realizan actividades físicas de bajo impacto como caminar.

### **Conclusiones de la investigación:**

En base a esto, la conclusión a la que llegamos en esta investigación es que los adultos mayores al verse su salud afectada debido a una mala alimentación o estilo de vida, están dispuestos a usar y pagar por una plataforma digital que los conecte con profesionales que se adapten a sus necesidades y les ofrezcan el servicios de planes nutricionales personalizados, ya que son conscientes de que su cuerpo necesita de una correcta nutrición para poder funcionar de una manera adecuada y gozar de una buena salud mientras se alimentan deliciosamente. De tal manera que, para armar un servicio acorde a las necesidades de este mercado se tomó en cuenta las opiniones de los expertos en cada campo correspondiente y los aportes brindados por los consumidores en el grupo focal. Adicionalmente, los Nutricionistas cuentan con un gran interés en formar parte de Nutrisano, ya que la plataforma es una herramienta para poder captar una mayor cantidad de clientes propios a la vez que aportan positivamente a la sociedad, por lo cual están dispuestos a pagar un valor económico por dicho servicio y publicidad en las diferentes redes sociales.

## **1.2. Análisis**

### **1.2.1. Mercado Objetivo y potencial**

#### **Mercado Objetivo**

Tras la investigación realizada y toda la información recopilada, se define como mercado objetivo a adultos mayores de 45 años de la ciudad de Guayaquil, que tengan un nivel socioeconómico medio – alto y que busquen cambiar sus hábitos nutricionales con la ayuda de especialistas, ya que a partir de esta edad empiezan a aparecer las

primeras complicaciones en la salud y el empezar a cuidar la nutrición antes de la vejez, garantiza que el cuerpo esté en su mejor estado posible al envejecer.

### **Mercado Potencial**

El mercado potencial lo conforman todas aquellas personas residentes de la ciudad de Guayaquil, que busquen un cambio de hábitos nutricionales, lo cual conlleva a un mejoramiento considerable de su salud y calidad de vida.

#### **1.2.2. Mapa de la competencia**

### **Análisis FODA**

Alicia Raeburn sostiene que “El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas, a fin de desarrollar un plan estratégico para los negocios” (Raeburn, 2021), por lo tanto, un conocimiento adecuado del mismo nos brinda mayores herramientas para planificar estratégicamente y mantenernos al día con las diferentes tendencias del mercado.

### **Fortalezas**

- Servicio innovador.
- Herramienta fácilmente adaptable a las necesidades del cliente.
- Personal altamente capacitado.
- Herramienta personalizada que se ajusta a las necesidades de cada cliente.

### **Debilidades**

- Probabilidad de fallas técnicas al ser una plataforma nueva.
- Al inicio les puede costar a los clientes adaptarse al uso de la plataforma.
- Poca capacidad financiera para llevar a cabo el proyecto.

### **Oportunidades**

- Potencial crecimiento dentro del sector.
- Oportunidad de diversificarse ante la demanda de nuevos servicios por parte de los clientes.

### **Amenazas**

- La pandemia del COVID-19 y la posible inserción de nuevas pandemias.
- Alta presencia de competidores dentro de la industria.
- Inestabilidad económica y social que vive el país.
- Incremento de plataformas online.

### **Análisis Porter**

Para conocer el correcto potenciar de nuestro sector empresarial, se emplea el uso de un análisis de las 5 fuerzas de Porter, según Alfonso Peiro, “El modelos de las 5 fuerzas de Porter constituye una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada” (Peiro, 2020).

### **Poder de negociación de consumidores - ALTA**

El poder de los consumidores en la negociación es alto, ya que en Ecuador no hay una cultura orientada a la prevención. Regularmente, las personas esperan tener alguna enfermedad de repercusión nutricional para acudir a este tipo de profesionales a tratarse, por lo que los precios si definen su contratación. La sensibilidad del cliente frente al precio del servicio también se encuentra determinada por la gran cantidad de ofertantes que existe en el mercado. El cliente es capaz elegir a aquel profesional que se adapte a su capacidad económica, lo que representa que la elasticidad de los precios juega un papel importante y es un factor diferencial para el cliente.

A pesar de esto, el hecho de que no haya servicios que se puedan reemplazar por otro tipo de profesionales, se ven en la necesidad de acudir a aquellos que dominan el tema y se han preparado para ello.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores - MEDIA**

La amenaza de nuevos competidores es media, debido a que negocios como el que se ha descrito específicamente, no existen en el mercado, sin embargo, los servicios de manera directa, sí. Es por esto, que la plataforma web ofrecerá una conexión entre los especialistas con los adultos mayores para garantizar el bienestar nutricional y mejorar su calidad de vida.

Además de que, en el mercado guayaquileño, no hay una plataforma dominante referente a este tipo de servicio. Por esta razón, la empresa tiene grandes oportunidades de expansión y cobertura de mercado sin tener que enfrentarse a grandes cadenas. Por otro lado, también es necesario mantener profesionales que constantemente se capaciten, para brindarles una nutrición acorde a nuevos estudios y avances de la ciencia médica.

### **Rivalidad entre competidores - MEDIA**

Se define a la rivalidad entre competidores como media. Esto quiere decir que, los servicios y productos relacionados con esta industria, representan un nivel considerable de competitividad. Debido a que, el segmento de mercado conformado por adultos mayores, tiene grandes oportunidades comerciales y está en constante crecimiento. Ante lo cual, las empresas buscan nuevos mecanismos y estrategias para poder llegar a este grupo poblacional que aún no se encuentra del todo explotado,



brindándoles un servicio adaptado a sus necesidades y con propuestas innovadoras que resalten su compromiso y ofrezcan un valor agregado.

### **Amenaza de productos sustitutos- MEDIA**

Aunque para estos servicios no se pueden establecer otros que los sustituyan porque son profesionales específicos los que pueden brindarlos y hacerlos de manera adecuada. Por otro lado, si en algún momento se opta por un profesional no especializado debido a la economía, se podría incurrir en algún tipo de perjuicio a la salud.

El servicio directo existe, sin embargo, la cantidad de nutricionistas profesionales es muy amplia y muchos de ellos tienen especialidades diferentes, las que se adaptan a las necesidades de los pacientes. Por lo que, se pretende es facilitar la conexión de estos profesionales filtrándolos de acuerdo a las necesidades del adulto mayor, facilitándoles la oportunidad de adaptar sus servicios con lo requerido por ellos.

A pesar de esto, dentro de la industria de cuidado del adulto mayor hay una alta posibilidad de copiar el servicio porque existe poca diferenciación en el sector, además existen profesionales de cabecera (médicos familiares) o centros de salud que se encuentran afiliadas a algún seguro que les cubren este tipo de servicios, los mismos que manejan precios competitivos.

### **Poder de negociación de proveedores - MEDIA**

En cuanto a los proveedores se puede afirmar que una vez hecho el estudio se evidencia que, el poder ejercido por los proveedores del sector de cuidado al adulto mayor tiene una posición favorable. Esto quiere decir que el poder de negociación de los proveedores no es muy alto y esto le da mayor flexibilidad a la industria.

Existe una gran cantidad de profesionales que ofrecen los mismos servicios de forma directa con costos relativamente similares, por ejemplo, un nutricionista se encuentra entre \$45 y \$80 dólares, por lo que es posible evaluar cual conviene para la ejecución del negocio planteado por la empresa, dentro de una extensa lista de profesionales.

Los nutricionistas usarían la plataforma pagando una membresía representativa, y la empresa les cobraría un porcentaje por concepto de “comisión” al pactar una cita con el cliente. La intención es que los pacientes puedan elegir a su nutricionista y calificarlo para guiar a los demás usuarios en sus elecciones futuras.

### **1.3. Análisis de las 5 Cs**

#### **1.3.1. Contexto**

En Guayaquil, la nutrición se encuentra infravalorada, debido a que se la asocia con llevar una dieta poco apetecible. Esto a partir de que en gran medida, no se ha inculcado una cultura de la nutrición temprana en nuestra sociedad y a medida que pasan los años, el cuerpo humano va debilitándose y teniendo otros requerimientos para cumplir con sus funciones más básicas. Nutrisano busca concientizar a la ciudadanía guayaquileña sobre la importancia de cambiar sus hábitos, para de esta manera lograr que sus clientes puedan llevar una alimentación tanto saludable como deliciosa, lo que a su vez repercutirá en un mejor estilo de vida.

#### **1.3.2. Compañía**

Nutrisano es una aplicación web que se encarga de conectar adultos de 45 años en adelante con el nutricionista de su preferencia en base a las necesidades de cada paciente de forma personalizada. El cliente que accede a la opción Premium llenará un formulario que ayudará a identificar los gustos y necesidades del paciente, este

requerimiento será enviado a los nutricionistas de la especialidad requerida los cuales le enviarán un avance de la dieta recomendada y el paciente podrá seleccionar al nutricionista que más le convenga para poder agendar una cita.

### **1.3.3. Clientes**

Los clientes de nuestro modelo de negocios son los adultos de 45 años en adelante que buscan cambiar sus hábitos nutricionales, para poder gozar de una mejor salud que los ayudará a mantener la fortaleza de su cuerpo cuando lleguen a ser adultos mayores. Además, se caracterizan por contar con solvencia económica y están dispuestos a pagar lo necesario por un servicio que cumpla con sus expectativas y exigencias.

### **1.3.4. Competencia**

Nuestros competidores son todas las páginas que ofrecen servicios nutricionales, o un servicio directo. Sin embargo, se diferencian de nosotros ya que nuestro servicio es completamente personalizado a las necesidades de cada cliente en particular.

### **1.3.5. Colaboradores**

Nuestros colaboradores se ven representados por diferentes negocios de la comunidad guayaquileña que pueden trabajar conjuntamente con nosotros y están ligados a una buena nutrición, tales como gimnasios, restaurantes de comida saludable, supermercados, tiendas de deporte, etc.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusión**

Tras los largos meses trabajando conjuntamente con mi grupo de modelo de negocios, hemos tenido que enfrentar diversas adversidades, mismas que nos ayudaron a afianzar aún más nuestros conocimientos y poder así llevar a cabo nuestra idea de modelo de negocio de la mejor manera posible.

En un principio nuestra primera idea se centró en brindar transporte a personas en condiciones de salud delicada entre la ciudad de Machala a Guayaquil, parecía ser una idea ingeniosa, sin embargo, tras distintas revisiones y estudios, resultó ser una idea poco favorable y de difícil implementación. A partir de ahí, bajo la guía de nuestro tutor decidimos cambiar nuestro enfoque hacia los adultos mayores de la ciudad de Guayaquil. Nos encontrábamos buscando la manera de hacer que este grupo tan vulnerable, pero a la vez tan importante, tuviera una mejoría en su calidad de vida. Tras este nuevo enfoque, surgió la propuesta “Corazón Atento”. Se trataba de un servicio, que brindaría acompañamiento a adultos mayores de cuyas familias no pudieran hacerse cargo, esto se lograría mediante una aplicación que contactaría a estos adultos mayores, con jóvenes que buscaran ganar ingresos extras y a su vez brindar una pequeña ayuda social; compartiendo y cuidando de adultos mayores. Lamentablemente, una vez más la investigación y retroalimentación de los revisores no fue favorable y tuvimos que buscar una nueva opción para nuestro modelo de negocio.

A raíz de este último fracaso, volvimos a realizar múltiples encuestas, entrevistas y grupos focales con adultos mayores, para de esta manera poder entender de una vez por todas, cuáles eran las verdaderas necesidades de los adultos mayores. Y fue gracias a esta recolección minuciosa de información, más la guía de nuestro tutor, que

identificamos un problema muy grande presente en los adultos mayores, la falta de preocupación por la nutrición. Muchos adultos mayores presentaban diferentes cuadros clínicos o complicaciones debido a una mala alimentación, tales como diabetes, hipertensión, obesidad o algo tan sencillo como no poder comer la comida que les gustaba puesto a que esto les traía grandes malestares. Además, identificamos que muchos de estos casos, tenían un gran interés por cambiar su estilo de vida, pero desconocían la manera de hacerla o como contactar con profesionales que se adaptaran a sus necesidades. Es aquí donde nace nuestra propuesta final “Nurtrisano”, una aplicación web que se encargaría de conectar adultos mayores de clase media alta y alta con nutricionistas en base a las necesidades de cada paciente con planes alimenticios personalizados. Gracias a esta idea de modelo de negocios, tuvimos por primera vez un feedback positivo por parte de nuestros revisores, sin embargo, nos dieron algunas pautas para el mejoramiento de la misma.

Nos orientaron a destinar nuestro servicio no solo a adultos mayores, que si bien es cierto genera un cambio positivo en su estilo de vida, muchas veces ya es demasiado tarde para cambiar sus hábitos o poder mejorar su salud ya deteriorada. Tras una larga investigación pudimos determinar cómo cliente idóneo a los adultos de 45 años en adelante, ya que a pesar de que en este rango de edad el cuerpo humano aún goza de una gran fortaleza, los requerimientos nutricionales del cuerpo empiezan a ser otros y a su vez la salud empieza a deteriorarse conjuntamente con la aparición de las primeras molestias debidas a malos hábitos alimenticios. Nos enfocamos en este grupo de personas ya que así podemos implementar un cambio preventivo, ya que la salud de una persona en la vejez es directamente proporcional a los hábitos y alimentación que esta lleve en su juventud, de tal manera que atacamos el problema antes que suceda. Además, tras realizar el testeo de nuestra página web y la calidad del servicio propuesto,

descubrimos que los Nutricionistas también están muy interesados en trabajar con Nutrisano, ya que esta plataforma les puede permitir tener un mayor alcance, gracias a la publicidad brindada por la página y por lo tanto captar un mayor número de clientes. Gracias a esto pudimos concluir, que Nutrisano sería una plataforma web en la cual se le brindaría un servicio personalizado a aquellas personas que busquen cambiar su estilo de vida, a la vez que trabajamos con profesionales en nutrición altamente preparados, a quienes les brindamos todas las herramientas necesarias para que se garantice tanto la experiencia del paciente como la del nutricionista.

### **Reflexión**

Para concluir, me gustaría expresar una reflexión personal sobre todo lo que este proceso ha representado para mí. Tal y como pensaba la modalidad de Modelo de Negocios resultó muy desafiante desde el primer día, contábamos con tiempo muy limitado entre taller y taller, lo cual me resultó muy emocionante, ya que a pesar del estrés que esto pudiera suponer, tuve la oportunidad de poner a prueba todos los conocimientos que adquirí a lo largo de mi carrera en Universidad Casa Grande. Los constantes tropiezos me ayudaron a aprender aún más y la constante guía de los diferentes docentes que nos asesoraron y nuestro tutor guía, me permitió encaminarme nuevamente cuando me sentía perdido. Durante todo este proceso se puede sentir la esencia de ser un casagrandino, de pensar fuera de la caja y buscar soluciones que parecen inexistentes para cualquier tipo de problema. Como grupo, a pesar que en un principio tuvimos diversas diferencias, pudimos superarlas todas y aprendimos a trabajar como un conjunto y no como una unidad, me siento orgulloso de todo lo que hemos podido lograr a pesar de las dificultades, de lo mucho que he podido aprender gracias a esta gran experiencia y entusiasmado por el futuro que nos depara como estudiantes de Universidad Casa Grande.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Galan, M. (2019). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Gurrea, M. (2021). *Consultoría de Marketing*. Obtenido de <https://mariagurrea.com/el-analisis-5-c-como-punto-de-partida-de-un-buen-dafo/>
- Lisboa, R. (2019). *Rockcontent Blog*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/focus-group/>
- Peiro, A. (2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html>
- Qualtrics. (2022). *Qualtrics.xm*. Obtenido de <https://www.qualtrics.com/es-la/gestion-de-la-experiencia/investigacion/que-es-una-encuesta/>
- Raeburn, A. (2021). *Asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Reula, M. (2019). *IMPRO Estudios de Mercado*. Obtenido de <https://improconsultores.com/que-es-un-estudio-de-fuentes-secundarias/>
- BanEcuador. (s.f.). *BanEcuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/creditopyme/>
- Corvo, H. S. (22 de noviembre de 2022). *lifer.com*. Obtenido de Programa de producción: <https://www.lifer.com/programa-de-produccion/>
- Durán, C. &. (2017). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7934689>
- Henufood. (s.f.). Obtenido de <https://www.henufood.com/>
- Hipertensión, R. L. (2018). *revhipertension*. Obtenido de [https://www.revhipertension.com/rlh\\_5\\_2018/factores\\_que\\_afectan\\_el\\_estado.pdf](https://www.revhipertension.com/rlh_5_2018/factores_que_afectan_el_estado.pdf)
- INCAP. (2018). Obtenido de <http://incap.int/>
- INEC. (2012). Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-presenta-resumen-estadistico-2012/>
- Nacional, G. (2021). Obtenido de <https://www.presidencia.gob.ec/>
- OMS. (2019). Organización Mundial de la Salud. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>
- Valdivia, P. F. (2020). Envejecimiento y atención a la dependencia en Ecuador. Obtenido de

<https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2021/03/Envejecimiento-y-atencion-a-la-dependencia-en-Ecuador.pdf>