



*Proyecto Fin de Máster*

*MÁSTER EN BUSINESS INTELLIGENCE Y BIG DATA 2017/2018*

Irene Berrio Cia

Gorka Otaño Marote

Santiago Rojo Muñoz

Aura Uzquiano Escamilla

Olga Boto Coto

**TUTOR**

Alberto Oikawa Lucas

## Índice

<b>1. Introducción</b>	5
<b>2. Planteamiento del problema</b>	6
<b>2.1. Contexto socio-cultural</b>	6
<b>2.2. Objetivo y oportunidad de negocio</b>	8
<b>2.3 Segmentos Objetivo</b>	8
<b>3. Investigación y toma de datos – Validación de Hipótesis</b>	10
<b>3.1 Clientes particulares-Padres</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>3.1.1. Las hipótesis a validar</b>	10
<b>3.1.2. Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad</b>	10
<b>3.1.3 Estudio Semántico-Gráfico sobre las entrevistas</b>	11
<b>3.2 Sector Colegios</b>	19
<b>3.2.1. Las hipótesis a validar</b>	19
<b>3.2.2. Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad</b>	19
<b>3.3 Empresas</b>	20
<b>3.3.1. Las hipótesis a validar</b>	20
<b>3.3.2. Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad</b>	20
<b>3.4 Restauración</b>	22
<b>3.4.1. Las hipótesis a validar</b>	22
<b>3.4.2 Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad</b>	22
<b>4. Análisis y diagnóstico</b>	24
<b>4.1. Diagnóstico del sector</b>	24
<b>4.2. Estudio del mercado. Hábitos alimenticios</b>	25
<b>4.2.1 Conclusiones</b>	28
<b>4.3. Análisis de la competencia</b>	29
<b>4.3.1 Alimentación Sana - Aplicaciones</b>	29
<b>4.3.1.1 Apps más descargadas y mejor valoradas</b>	30
<b>4.3.1.2 Conclusiones</b>	31
<b>4.4. Análisis DAFO</b>	32
<b>5. Conclusiones finales. Nuestra solución. PMV</b>	33
<b>6. Plan estratégico</b>	36
<b>6.1 Modelo de negocio</b>	36
<b>6.1.1 Propuesta de valor</b>	37
<b>6.1.2 Socios clave</b>	37
<b>6.1.3 Recursos clave</b>	37

6.1.4. Relación con clientes	38
6.1.5. Segmentos de clientes	39
6.1.6. Canales de distribución	42
6.1.7. Actividades clave	43
1. Actividades clave para lograr la propuesta de valor	43
2. Actividades clave en los canales de distribución	44
6.1.8. Estructura de costes	45
6.1.9. Fuentes de ingresos	46
6.2. Misión, visión y objetivos	48
7. Plan de acción	50
7.1. Alcance del proyecto	50
7.2. Análisis de actividades y tareas	52
7.2.1. Mapa de procesos	52
7.2.2. Procesos estratégicos	52
7.2.3. Procesos de apoyo	54
7.2.3.1 Proceso de compras	54
8. ARQUITECTURA DE DATOS	60
8.1 Arquitectura Analítica	60
8.2 Analítica Digital	62
8.3 Analítica de Aprendizaje de Máquina (Machine Learning)	64
8.4 Analítica Descriptiva, Dashboards, Indicadores	65
9. ARQUITECTURA TECNOLÓGICA TRANSACCIONAL	67
9.1. Algoritmo	67
9.2. WEB	70
9.2.1. Quienes Somos	72
9.2.2. Servicios	73
9.2.2. Usuarios	74
9.2.2.1 Catering	75
9.2.2. Contacto	76
10. ANALISIS DE LA RENTABILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA DEL PROYECTO. HERRAMINETAS DE GESTION DEL NEGOCIO	77
10.1. Primer Año - Inversión	77
10.2. Plan de Financiación	78
10.3. Plan de Acción	79
10.4. Plan de RRHH	80
10.5. Plan de Marketing	81

<b>10.6. Proveedores – Coste de Ventas</b>	81
<b>10.7. Ingresos</b>	82
<b>10.8. Cuenta de Resultados</b>	83
<b>10.9. Flujo de Caja. Análisis de las Inversiones: VAN, TIR</b>	85
<b>10.10. Gestión económico- financiera del negocio</b>	87

## 1. Introducción

Actualmente, la evidente necesidad de mejorar la calidad de lo que comemos nos ha puesto a todos en un predicamento, pues si no ponemos un esfuerzo adicional en velar por un balance adecuado en nuestros alimentos, nuestra salud se ve quebrantada desde edades tempranas. Si tu salud y verte bien es importante, más aún lo es, la salud y el desarrollo de tus hijos.

En el mercado ya existen una serie de soluciones que posibilitan dietas, recetas, que pueden servir de apoyo. Las personas que tienen mayor interés, necesidad y/o recursos económicos, pueden contar incluso con nutricionistas que realicen menús a su medida. A día de hoy no existe ningún servicio que englobe de principio a fin todas las necesidades involucradas en tener una verdadera dieta saludable y que tenga en cuenta todos los siguientes factores:

- Tus datos físicos, obtenidos únicamente a través de análisis y diagnósticos médicos.
- Tus medidas, peso, propensiones genéticas.
- Tus gustos y preferencias.
- Qué alimentos están a tu alcance.
- El tiempo que tienes para elaborar menús o las comidas en sí.
- La composición perfecta para todos tus tiempos de comida alineadas con lo que en realidad has consumido en el día.
- Tu proveedor de alimentos.
- Tu proveedor de materia prima.
- El balance perfecto entre lo que necesitas y lo que te gusta.
- La realidad de tus posibilidades presupuestarias.

Al no poder amarrar todos estos puntos, acabamos teniendo que poner un esfuerzo extra para lograr ese balance alimenticio deseado y esto nos lleva en muchísimas ocasiones a desistir y acabar comiendo *“lo que se pueda”*.

Si para una persona promedio esto es un problema, para alguien con intolerancia a la lactosa, al gluten, diabético, o, con cualquier otro padecimiento que le implica ser estricto en no consumir ciertos alimentos, el problema se agrava. Lamentablemente, cada vez estas condiciones se vuelven más “el promedio” y personas sin ellas “la excepción”.

Al final el problema se resume en 3 preguntas en primera o tercera persona (yo, mis hijos, mi familia) y con las premisas de todos los puntos que mencionábamos antes que se debían conectar:

1. ¿Qué debería comer?
2. ¿Qué puedo comer?
3. ¿Cómo garantizo que lograré mi objetivo de comer lo que dije que comería?

## 2. Planteamiento del problema

### 2.1. Contexto sociocultural

Cada vez más estudios, demuestran que una adecuada alimentación es muy importante para la salud y el normal funcionamiento del cuerpo. A la hora de hacer la compra la salud es uno de los principales motivos que tienen en cuenta los miembros de las sociedades desarrolladas para la elección de los alimentos. Dentro de las funciones de la alimentación, pasamos de aquellas más a corto plazo como mantenernos con vida, a otras a más a largo plazo como ayudarnos a envejecer con calidad de vida.

Esto está provocando que el gusto de los consumidores esté siendo modificado lentamente y orientando hacia un consumo de alimentos que se rija por los principios de una dieta óptima. A la hora de hacer la compra actualmente la salud es uno de los principales motivos que se tienen en cuenta para la elección de los alimentos. Aumentando el consumo de alimentos que se consideran sanos y saludables.

#### ¿Porque sucede esto?

Actualmente el principal foco de preocupación es la obesidad, causada por:

- La cultura de lo barato es bueno y lo rápido es mejor
- Falta de ejercicio físico constante
- Incremento de las comidas fuera de casa, bien por motivos de trabajo o por falta de tiempo
- Falta de tiempo en planificar, elaborar y gestionar menús saludables

Por estos motivos aumenta el consumo de alimentos altos en calorías y bajos en elementos nutritivos, además recientes estudios afirman que, el coste final (compra, tiempo preparación y transporte) de los alimentos saludables como frutas y verduras es más alto que el de los menos nutritivos, de alto contenido energético o alimentos muy procesados.

Amigos y familiares ejercen una influencia sobre los hábitos alimenticios. Cuando las personas están juntas, tienden a comer diferente que cuando están solas (dejándose influenciar por cuánto y qué comen los demás). El tipo de alimentos que se consumen en situaciones sociales puede ser diferente a los alimentos que consume la persona cuando está sola, por ejemplo los aperitivos (para compartir) por lo general suelen tener más grasas saturadas e hidratos de carbono complejos.

Los medios de comunicación y la tecnología han dado forma a la cultura durante muchos años. Esto no siempre es para mejor. Por desgracia, en el ámbito de los hábitos alimenticios, las investigaciones muestran que los niños que más tiempo dedican a ver la televisión son más propensos a tener hábitos alimenticios poco saludables. Añadir los términos “fresco” y “divertido” simplemente, enmascara estas estrategias.

## ¿Cuál es nuestro sector objetivo?

El contexto en el que nos queremos centrar es en los usuarios que “comen fuera” a través de un centro o empresa de restauración colectiva, principalmente colegios, comedores de empresas y residencias universitarias.

En los proveedores de estos servicios, y debido a toda la motivación cultural explicada, se está produciendo un cambio en el modelo comercial que pone más el foco en el cliente final y amplían la oferta de servicios adicionales a la mera restauración

- En el Barcelona Hosting Week, el pasado 25 de octubre de 2017 tuvo lugar la segunda edición del Congreso de Restauración Colectiva indicaban como retos: La diferenciación apostando por los alimentos “kilómetro 0”, ecológicos, sanos y naturales con el uso de las nuevas tecnologías “Eficiencia operacional” mediante el despliegue de ordenadores en las cocinas y restaurantes, y el uso de fichas técnicas digitales de platos, análisis de pre coste, control de inventarios en tiempo real y soluciones de maquinaria sofisticada, automatizada y de alta productividad.

Básicamente lo que se está produciendo es una modificación de las relaciones comerciales de este sector, hasta ahora basada en un esquema B2B (business to business), que se está transformando en un esquema B2B2C (business to business to consumer), de manera que las empresas de restauración colectiva deberán, como novedad, *“interaccionar con el cliente final”*.

Una transformación que abre la puerta a nuevos servicios que han de ofrecer *“una oferta personalizada, servicio a domicilio, el mantenimiento de una relación directa entre monitores y padres en las escuelas e incluso asesoramiento nutricionista para cocinar en casa”*.

En el 2015 este sector facturó 3.976 millones de euros en España, repartido en las siguientes porciones:

- Socio-sanitario (36%),
- Enseñanza (25%),
- Hospitales (15%),
- Empresas (13%)
- resto de colectividades (11%).

Indicaron que su estrategia de crecimiento pasa por:

- Tipificar contratos,
- Racionalizar las compras,
- Trabajar el *food cost* (ratio que relaciona el consumo de la materia prima con las ventas) y
- Optimizar la logística.

## 2.2. Objetivo y oportunidad de negocio

El objetivo general de la aplicación es proporcionar menús saludables y variados a distintos tipos de colectivos, mediante la utilización de tecnología Big Data como herramienta de confección de menús.

La promoción de la salud apostando por una buena alimentación es una inversión de futuro a bajo coste. Bajo esta demanda se puede no solo prevenir enfermedades y hacer una vida más grata, en tanto que se tendrá menos preocupaciones, sino además disminuir un gasto económico en medicamentos innecesarios.

### ¿Por qué usar NUTRIBIEN?

- Confecciona menús mensuales
- Compagina diferentes trastornos alimenticios para un menú
- Feedback on-line de la satisfacción del menú

## 2.3 Segmentos Objetivo

La aplicación se puede utilizar en cuatro diferentes sectores.

### 1. Cientes particulares

Como se ha dicho anteriormente es una inversión de futuro, y una herramienta para hacer la vida de familias y particulares más grata. En la vida diaria de estrés a la que estamos sometidos no tenemos tiempo de pensar en menús ni en hacer la compra para estos. La aplicación puede hacerse cargo de compaginar los distintos tipos de alergias o problemas de salud y confeccionar un menú acorde con todas las personas de la casa sin tener que realizar cuatro comidas distintas. De esta manera se aseguran tanto particulares como familias el



llevar una buena dieta equilibrada, obteniendo el nivel correcto de nutrientes que necesitamos durante la semana.

## 2. Sector educación

Las empresas de catering podrán gestionar los menús mensuales a la par que los padres verán un seguimiento de la alimentación de sus hijos, con un feedback dado por el personal del comedor.

## 3. Restauración

Ahorro de tiempo en la confección de sus menús semanales.

## 4. Empresas

Un programa de bienestar nutricional dirigido al trabajador mejoraría el compromiso e identificación con la empresa, además de su salud y calidad de vida, ya que trabajadores más saludables generan una empresa más eficiente, más motivada y con un mejor clima laboral.

## 3. Investigación y toma de datos – Validación de Hipótesis

Hemos realizado la investigación y validación de datos para los cuatro posibles sectores que tenemos:

### 3.1 Clientes particulares-Padres

El método de investigación cualitativo que hemos llevado a cabo ha sido la realización de una serie de encuestas/entrevista (\*) a padres con hijos en edad escolar que comen en el comedor del colegio. La encuesta que hemos preparado está basada mayormente en preguntas abiertas, de manera que consigamos por parte de nuestros interlocutores la mayor cantidad de información posible. Esta información “abierta” nos sirve para validar nuestras hipótesis de partida, para pivotar y/o para el futuro desarrollo del proyecto, ya que nos permite conocer de los padres, los problemas que más les preocupan, los más importantes, sus escalas de prioridades respecto a sus hijos, etc y que suponen para nosotros los “puntos calientes” que tendremos que tener en cuenta ya que es por ellos por los que a priori estarán más dispuestos a pagar si se los solucionamos.

(\*) *Nota:* En el *Apéndice I* se puede consultar en detalle todas las entrevistas realizadas por segmentos de clientes, así como apuntes, anotaciones y comentarios relacionados con las encuestas.

#### 3.1.1. Las hipótesis a validar

PF1	Los padres de familia se preocupan por lo que sus hijos comen o no comen en el colegio
PF2	Los padres se preocupan por qué y cómo preparar una cena que complemente nutricionalmente lo que su hijo a almorzado
PF3	Los padres piensan que el servicio que reciben de las comidas en los colegios es deficiente
PF4	Los padres creen que mayor información de lo que sus hijos comen y deben comer es más importante que un menú barato en el colegio

#### 3.1.2. Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad

Validación de Hipótesis Iniciales sobre el segmento Padres

<b>Hipótesis:</b>	Los padres de familia se preocupan por lo que sus hijos comen o no comen en el colegio
<b>Observación:</b>	Totalmente, todos los padres encuestados manifestaron no solo que era importante; si no que era un problema
<b>Conclusión:</b>	Hipótesis válida
<b>Hipótesis:</b>	Los padres se preocupan por qué y cómo preparar una cena que complemente nutricionalmente lo que su hijo a almorzado

<b>Observación:</b>	Para todos fue un punto importante, aunque las mujeres mostraron mayor preocupación y lo ven como un tema que les toma mucho trabajo y creatividad
<b>Conclusión:</b>	Hipótesis válida
<b>Hipótesis:</b>	Los padres piensan que el servicio que reciben de las comidas en los colegios es deficiente
<b>Observación:</b>	La mayoría lo percibe, sobre todo en la falta de información y en la incompatibilidad con los gustos de sus hijos y/o preferencias de los padres
<b>Conclusión:</b>	Hipótesis válida
<b>Hipótesis:</b>	Los padres creen que mayor información de lo que sus hijos comen y deben comer es más importante que un menú barato en el colegio
<b>Observación:</b>	Todos los padres le ponen mucha importancia a la alimentación saludable para sus hijos y todos estaban dispuestos a pagar un poco más para poder lograr eso que hoy en día no lo tenían controlado

### 3.1.3 Análisis Semántico-Gráfico sobre las entrevistas

#### Actividades que llevan más tiempo de realizar a los padres



Las palabras que se repiten con más frecuencia a lo largo de las encuestas son las relacionadas con:

- Actividades extraescolares
- Cenas

Esto nos da una idea de lo que los padres pueden considerar un problema porque les está suponiendo mayor tiempo y por tanto ese tiempo no lo podrán destinar a otras tareas o actividades que son más importantes para ellos o que les gusta más. Vemos por tanto que las actividades relacionadas con cenas o comidas suponen un problema de tiempo para ellos,

hemos descubierto por tanto que si somos capaces de encontrar un método que consiga disminuir el tiempo que dedican a esta actividad, podremos solucionar su problema.

## Actividades que los padres consideran más importantes



Entre las actividades que los padres consideran más importantes, aparecen algunas del apartado anterior, pero también aparecen nuevas palabras que los padres consideran importantes, pero desgraciadamente no pueden dedicarles el tiempo que quieren. Las palabras que con más frecuencia se repiten son:

- Estar con sus hijos, pasar tiempo con ellos
- Hacer deporte o actividades de ocio

Con esta pregunta pretendíamos ver cuáles eran los anhelos de los padres, lo que para ellos es importante ya que nos da una idea de lo que estarían dispuestos a pagar al formar parte de su escala de prioridades en su vida y la de sus hijos.

Hemos obtenido como respuesta que el tiempo de estar con ellos es vital, quieren pasar más tiempo con ellos para disfrutar, escucharles, ayudarles, jugar, etc. Pero esto no ha aparecido entre las respuestas de actividades que más tiempo les llevan. Si no que, por el contrario, pocos han contestado que pasan mucho tiempo con sus hijos, que es lo que realmente querrían. Parece lógico pensar que los padres valorarían muy positivamente conseguir tener tiempo para estar con sus hijos. Y la única manera de hacerlo es reduciendo el tiempo que lleva la realización de otras tareas. Puesto que la actividad de cenas era una de las que más tiempo les llevaba, conseguir reducir el tiempo de esta actividad, probablemente será muy valorados por los padres y estarían dispuestos a pagar por ello.



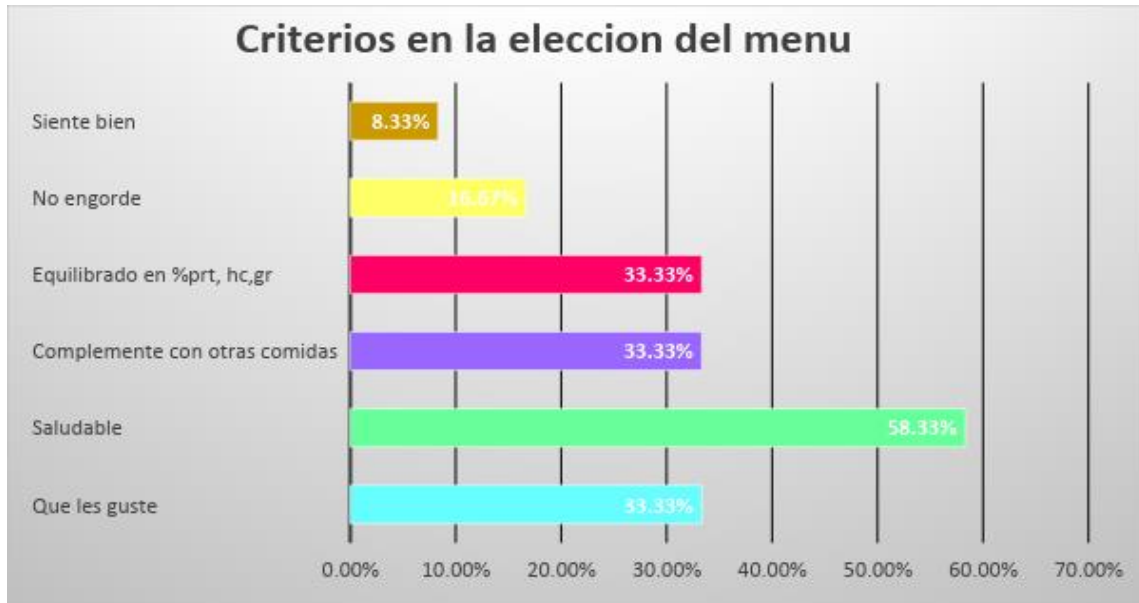
En esta pregunta es dónde más consenso hemos obtenido y la gran mayoría respondían lo mismo:

- Felicidad de sus hijos
- Salud
- Relaciones sociales
- Alimentación
- Deporte
- Educación
- Valores / principios.

En esta respuesta han aparecido las 2 palabras en torno a las cuales gira nuestro proyecto: Salud y Alimentación. Por tanto, estamos comprobando que ambos aspectos, ligados entre sí, forman parte de los aspectos que más importancia tienen para los padres en la vida de sus hijos. Por lo que cabe pensar que, si para ellos son de vital importancia, se preocuparán por lograrlos y estarán dispuestos a pagar por ello, incluso un extra ya que se encuentran en el top 5 de sus prioridades.

### Criterios seguidos a la hora de escoger los platos de un menú

Entrevista	Que les guste	Saludable	Complemente con otras comidas	Equilibrado en %prt, hc,gr	No engorde	Siente bien
1		X			X	X
2	X	X			X	
3	X	X				
4		X				
5	X		X			
6			X			
7		X				
8				X		
9		X	X			
10				X		
11				X		
12	X	X	X	X		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>



Nuevamente, verificamos que la importancia que otorgamos a que la comida sea saludable. Prevalece este criterio en la elección de los platos que van a componer nuestra comida o la de nuestros hijos. Estamos dispuestos a sacrificar otros aspectos si el saludable no forma parte de ellos. Denota una clara concienciación hacia todos los aspectos de la salud.

Además, con este gráfico hemos conseguido adivinar los aspectos o criterios que más importancia tienen para nuestros potenciales clientes ya que la gran mayoría han respondido a nuestras preguntas repitiendo los mismos términos: saludable, que les guste, equilibrado y complementario. Nos puede dar la clave de cómo enfocar nuestras propuestas de menús.

### Criterios seguidos a la hora de preparar la cena

Para esta pregunta, en unas ocasiones dábamos una respuesta abierta para que ellos se expresaran y en otras les proponíamos una lista de 5 criterios para que los enumerasen en orden de preferencia. Obtener estadísticas así es un poco más complicado, pero si analizamos las respuestas de los que nos dieron su respuesta y las preferencias que ocupaban el 1º lugar en la lista de los que optaron por responder de esa manera, son 2 las palabras que repiten





Además de estas 2 palabras, ha aparecido OTRA palabra que las tenemos que tener muy en cuenta porque va ligada a la carencia de tiempo que tenían los padres y que era importante para ellos:



## Aspectos más valorados en la comida



Ante esta pregunta, el criterio que prevalece sobre el resto ha sido el de la CALIDAD. Para un 58,3% de los encuestados, la calidad es uno de los aspectos que más valora en la comida. Le siguen con un 41,6% que sea saludable y con 25% que sea rica.

También ha contestado aspectos que debemos tener en cuenta porque son valorados por nuestros clientes en la comida, como son:

- Procedencia u origen de los alimentos. Parece que este punto tiene relevancia y la gente se decanta por alimentos de originarios de lugares que garanticen calidad, no de mercados donde las condiciones sanitarias y laborales no son las más adecuadas. Habría que ver cuál es el diferencial de más que estarían dispuestos a pagar por un alimento con origen certificado frente a otro proveniente de mercados menos controlados y en peores condiciones de producción

- La forma de cocinarlos. No es lo mismo hacerlos al vapor, a la plancha que utilizar rebozados, frituras, etc.

## **Conclusiones Generales obtenidas de las entrevistas a Padres:**

- Sin duda alguna los padres están dispuestos a pagar si esto les implica abonar a la alimentación saludable de sus hijos y es un valor agregado adicional que se les facilite la vida en ello.
- Se percibió que hay un problema real actualmente en los Colegios que no logran colocar el servicio de alimentación en todos los padres de familia pues no logran cubrir las expectativas de todos.
- Estas entrevistas ayudaron a validar que, al incluir nuestro servicio, los padres pueden pagar más por el menú que reciben sus hijos y que por tanto nuestro servicio al Catering podría ser cobrado y ellos recuperar la inversión e incluso obtener ganancias al poder ofrecer menús más caros.
- Algo nuevo descubierto en las entrevistas y que no habíamos visto antes era que no solo podemos ofrecer mayor costo en el menú; si no también mayor cantidad de padres afiliados al servicio de comida en el colegio.

## 3.2 Sector Colegios

### 3.2.1. Las hipótesis a validar

PF1	Pensamos que los colegios tienen un problema al confeccionar menús y satisfacer a niños y padres a un coste razonable
PF2	Los padres exigen más información a los colegios sobre lo que comen sus hijos
PF3	Cada vez hay más niños con alergias e incompatibilidades
PF4	Los colegios tienen que contratar nutricionistas
PF5	Los hábitos de alimentación cambian continuamente (modas)
PF6	Los padres quieren que se les oriente en las cenas de sus hijos si comen en el colegio
PF7	Los monitores de comedor de los colegios saben lo que ha comido y lo que no ha comido los niños
PF8	Los padres tienen poco tiempo y conocimientos sobre confección de menús

### 3.2.2 Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad

- Hacer un menú mensual es cada vez más fácil automáticamente, pero no está mejorando el índice de satisfacción de los usuarios. Es decir, estamos ganando en eficiencia, pero no en calidad. La relación con los costes no está automatizada.
- La información que solicitan los padres ya no se limita solo a los ingredientes de cada menú, sino en algunos casos de donde provienen estos (ecológicos, geográficos)
- Se ha vuelto práctica habitual, en colegios de más de 500 comensales, la figura de un nutricionista para controlar los menús especiales (alérgicos, intolerantes).
- Hay una sensación sobre que lo padres piden las cenas recomendadas, pero no pueden confirmar la atención que les prestan a las mismas.
- La figura del monitor del comedor, durante la comida es muy importante en los niños más pequeños, mientras que en los de mayor edad, cobra más importancia la vigilancia del patio. Al ser un trabajo poco remunerado y de pocas horas, la rotación es importante, por lo que cuesta que conozcan a los niños todos los monitores
- La demanda de determinados platos, se ve influenciadas por el contexto nacional (gripe aviar, mataderos de cerdos en malas condiciones).

## 3.3 Empresas

### 3.3.1. Las hipótesis a validar

PF1	Pensamos que las empresas están dispuestas a destinar el 0,2 de la masa salarial en ayudar a sus empleados a mantener unos hábitos saludables en su alimentación
PF2	Pensamos que las personas estarán más contentas con las empresas donde trabajan si les ayudan a llevar unos hábitos sanos de alimentación
PF3	Los empleados reciben como salario emocional que la empresa les ofrezca la posibilidad de disponer menús supervisados por nutricionistas, pagando un módico precio, incluye además los alimentos, la comida

### 3.3.2. Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad

En base a las entrevistas realizadas realizamos una investigación e informes, investigamos sobre el reconocimiento por la administración española como “Empresa Saludable”, encontrando lo siguiente

#### Investigación sobre Empresa Saludable, INHST

- Existe un [Proceso de Reconocimiento cómo Empresa Saludable](#) por el INHST bajo el amparo de la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo
- También existen unos [Fundamentos de la OMS Para Entornos Laborales Saludables](#)
- En el marco de la UE, se realiza la llamada [Declaración de Luxemburgo](#), La Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST) es aunar los esfuerzos de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo. Esto se puede conseguir:
  - Mejorando la organización y las condiciones de trabajo
  - Promoviendo la participación activa
  - Fomentando el desarrollo individual
- [Empresas reconocidas por INSHT como “Empresas Saludables”](#) por cumplir los compromisos de la Declaración de Luxemburgo
- Ejemplos de Empresas Reconocidas como Empresa Saludable [VOTORANTIM](#), [GKN](#)
- [Guía para la implantación de un Modelo de empresa Saludable](#)

#### Hipótesis confirmadas

- Los empleados pueden aceptar como salario emocional formación/App de hábitos sanos (incluida la alimentación), si es un servicio de coste fuera del ámbito de su empresa
- Las empresas dedican, cada vez más presupuesto y de forma más extensiva a todo lo relacionado con la RSC (Responsabilidad Social Corporativa) siendo uno de los elementos principales el educar y velar por hábitos sanos a sus empleados ya que con ello:

## Hechos nuevos descubiertos – Nuevas Hipótesis

- Las empresas ganan prestigio al ser reconocidas como Empresas Saludables por el INHST del Ministerio de Empleo y S. Social de España.
- Mejoran los ratios de absentismo y por tanto ahorro de costes
- Se preparan para poder cumplir con futuras Leyes que están ahora en preparación legislativa bajo la normativa europea (Declaración de Luxemburgo)
- Las empresas de formación cursos de Empresa Saludable son la vía de acceso a las empresas para nuestra solución NUTRIBIEN, siempre que el servicio que ofrezcamos tenga un aliciente para el empleado y no solo comer bien, por ejemplo acceder a servicios Premium de pago durante un periodo)

## 3.4 Restauración

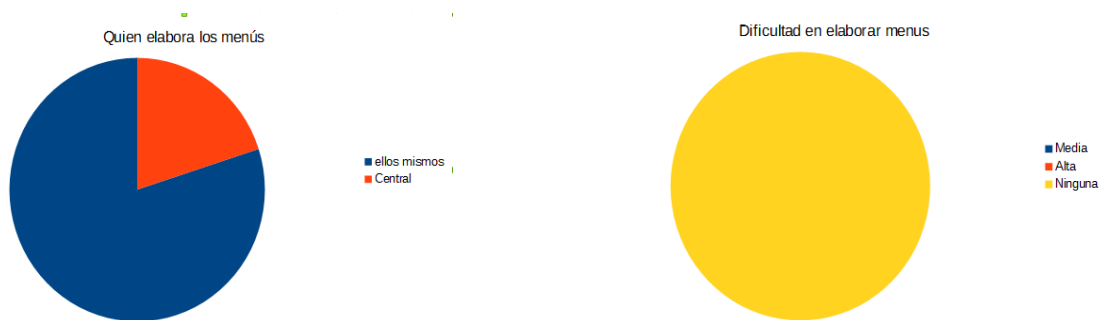
### 3.4.1. Las hipótesis a validar

PF1	Creemos que los restaurantes tardan mucho tiempo en elaborar sus menús
PF2	Creemos que puede ser un plus los menús especiales para alérgicos
PF3	Creemos que les es difícil generar un menú semanal heterogéneo y saludable

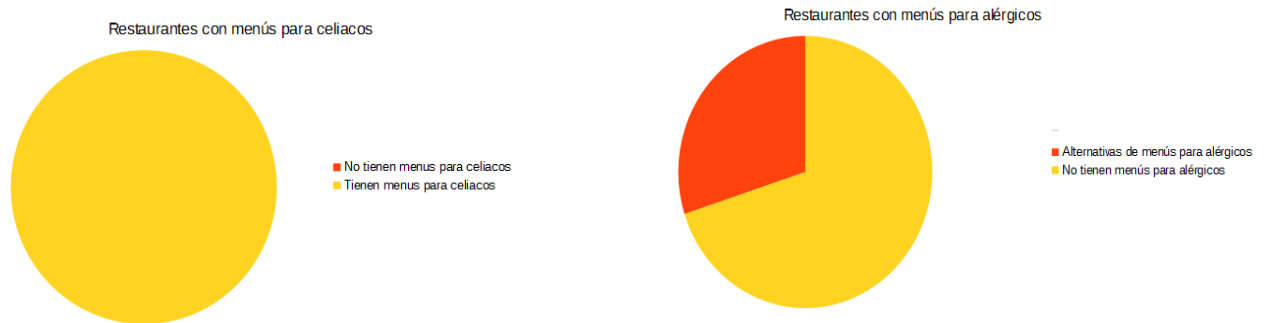
### 3.4.2 Conclusiones sobre las entrevistas y viabilidad

La encuesta diseñada respondió al objetivo principal el cual fue determinar el nivel de interés que pueden tener los restaurantes en un programa de nutrición.

La primera parte del cuestionario (identificar el tiempo de elaboración de menús) dio como resultados que el 80% de los restaurantes elaboran ellos mismos los menús sin que les cueste mucho hacerlo, el otro 20% entrevistado son franquicias que los menús les llegan desde la central.



La segunda parte del cuestionario (interés de menús especiales para alérgicos,...) resultó que salvo las franquicias y un restaurante con categoría media-alta no tenían menús especializados para alérgicos (solo para celíacos). Ante el ofrecimiento de una aplicación que propusiera diferentes platos para alérgicos no pusieron interés. Solo un 30% ofrecía menús alternativos para alérgicos diferentes a celíacos.



La tercera parte de la entrevista (breve presentación de NUTRIBIEN) no tenía sentido ya que ninguno mencionó dificultades (100%) en la elaboración de sus menús.

Las personas a las cuales se escogieron para la realización de la muestra, cumplieron con los siguientes criterios de selección:

- Personas que dirijan el restaurante, propietarios o responsables de cocina.

Los restaurantes elegidos fueron de afluencia media (alrededor de 50 comensales diarios) y que ofrecieran menús diarios.

Llegamos a las siguientes conclusiones:

- No es viable la aplicación en este sector. Todos los restaurantes con menús diarios que he entrevistado confeccionan ellos sus menús y no les lleva mucho tiempo (o no les importa).
- Sus premisas fundamentales es comprar comida de temporada (por el precio) y aprovechar lo que no se ha utilizado un día para el menú del día siguiente.
- Además, varios de ellos tenían día fijos de comidas (jueves paella, viernes cocido...) por lo que no veían la utilidad de la aplicación.

## 4. Análisis y diagnóstico

### 4.1. Diagnóstico del sector

Vamos a centrarnos en el Sector de empresas de Catering

#### Principales magnitudes del sector

##### Datos de síntesis, 2016

➤ Número de empresas	970
➤ Número de empleados	80.000
➤ Mercado (mill. euros)	3.385
- Colectividades	2.853
- Gama alta	258
- Transporte aéreo	207
- Transporte ferroviario	67
➤ Crecimiento del mercado	
- % var. 2016/2015	+3,8
- % var. 2015/2014	+3,2
➤ Cuota de mercado de las cinco primeras empresas (%)	39,6
➤ Cuota de mercado de las diez primeras empresas (%)	53,3

##### El negocio de catering acelera su crecimiento en 2016

El **volumen de negocio** generado por la prestación de servicios de catering mantuvo en **2016 la tendencia creciente** de los ejercicios anteriores, en un contexto económico favorable. Así, tras crecer un 1,9% en 2014 y un 3,2% en 2015, el valor de este mercado **augmentó un 3,8%** en 2016, hasta alcanzar los **3.385 millones de euros**.

El segmento de **colectividades**, que representa el **84% del total**, registró un crecimiento del **3,7%**, superando los **2.800 millones de euros**. Por su parte, el catering de **gama alta** experimentó una evolución más moderada (**+3,2%**), cifrándose en **258 millones**.

La actividad de **catering aéreo** se vio impulsada por la **positiva evolución** del tráfico de **pasajeros**, alcanzando las ventas un valor de **207 millones de euros**, un **7,3% más** que en el ejercicio anterior. Por su parte, el negocio de **catering ferroviario** supera los **60 millones de euros**.

Los **cinco primeros operadores** generaron conjuntamente en 2016 alrededor del **40% de la facturación** del sector, porcentaje que se situó en el **53% al considerar a los diez primeros**.

Fuente: [www.dbk.es](http://www.dbk.es), resumen del estudio sobre el Sector del Catering, Abril 2017

#### Distribución de las empresas de Cátering



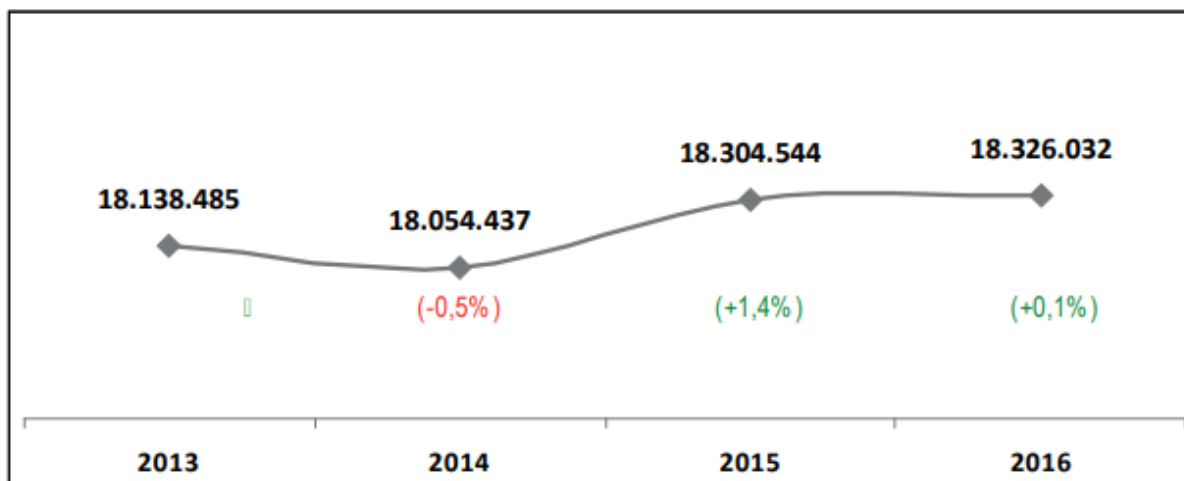


## 4.2. Estudio del mercado. Hábitos alimenticios

El análisis de la evolución de la población española, el turismo y el número de hogares constata una disminución de la población española en los últimos seis años del 1%, pasando de 47.021.031 personas en 2010 a 46.557.008 en 2016. También se aprecia, como en años anteriores, un incremento significativo de hogares de menor tamaño, unipersonales formados por un joven o un adulto independiente. Una menor población con una mayor proporción de hogares de menor tamaño y sin hijos hace que el consumo dentro del hogar no crezca. **Asimismo, la reducción del desperdicio alimentario y el mayor consumo fuera de casa también explican la menor compra de alimentos por parte de los hogares.**

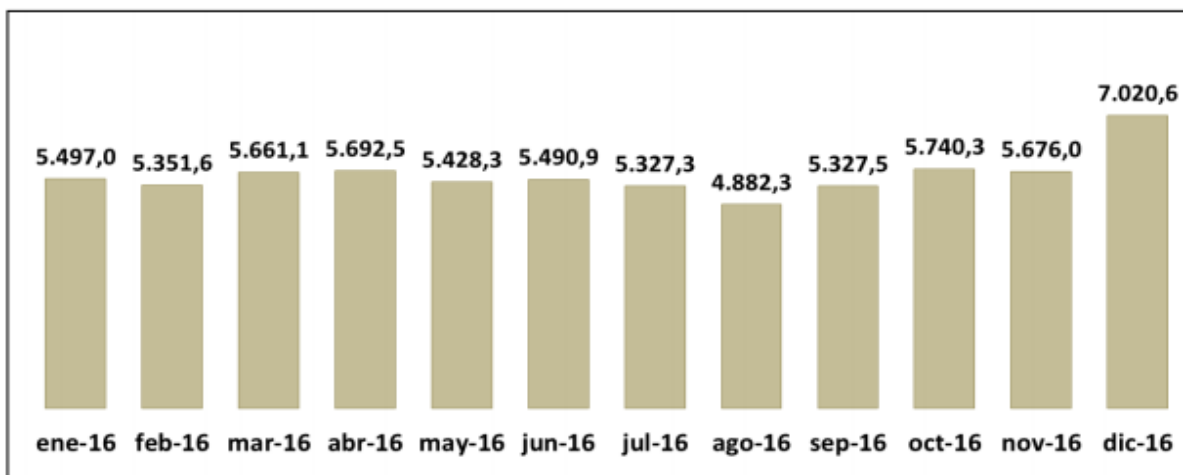
*(Nota: Los datos recogidos en este apartado han sido extraídos del Informe del consumo de alimentación en España 2016, del Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente)*

**Evolución del número de hogares**

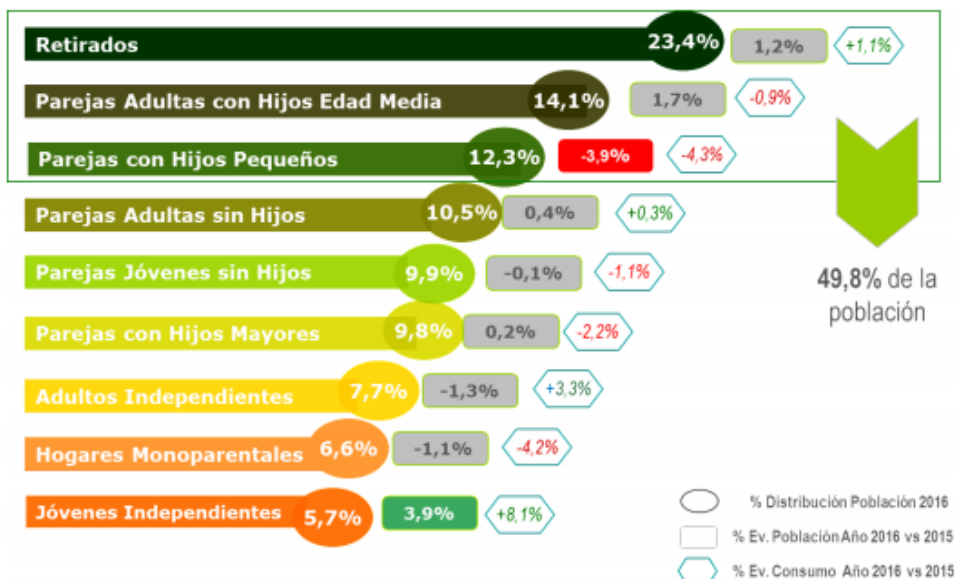


Fuente: Panel de Hogares del Ministerio

**Evolución del gasto en alimentación (millones €) en los hogares españoles. (Enero – Diciembre 2016)**

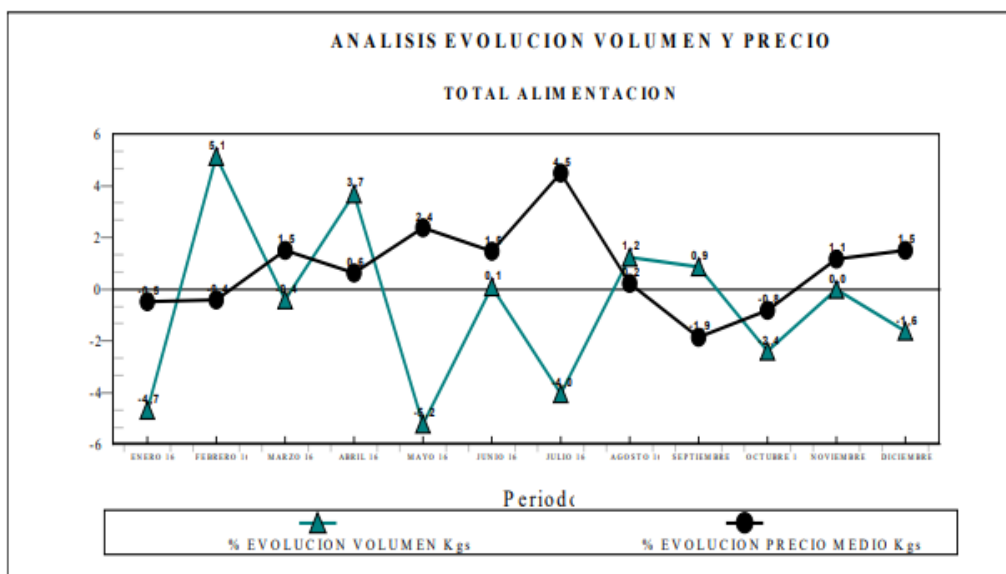


## Evolución de la población y el consumo por tipo de hogar



El gasto total de los hogares españoles en alimentación ha ascendido a 67.095,5 millones de euros, lo que supone un incremento del 0,1 por ciento. Por categorías, destaca la importancia de los productos frescos en la alimentación de los hogares, que suponen el 41 por ciento del volumen total consumido y el 44,1 por ciento del presupuesto total destinado a la alimentación. Por tipos de productos, destaca el crecimiento del consumo de alimentos como platos preparados (+4,2 por ciento), patatas (+1,2 por ciento), bollería, pastelería, cereales y productos navideños (+0,6 por ciento) y frutos secos (+0,3 por ciento). Las legumbres han mantenido su consumo estable en 2016. Sin embargo, en otros alimentos como el aceite, la leche líquida, los derivados lácteos, la carne, el pescado, las frutas frescas, las hortalizas frescas, las frutas y hortalizas transformadas, el pan, la pasta y los huevos se constata un descenso de consumo durante 2016.

## Total alimentación: % Evolución en volumen y en precio (Enero - Diciembre 2016)

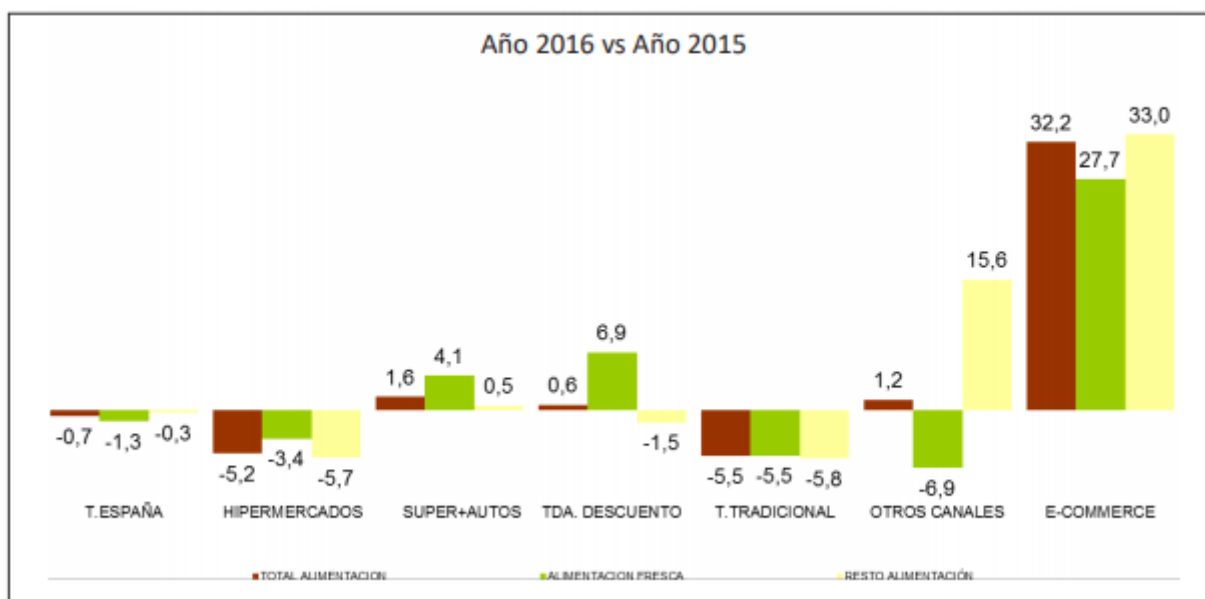


Aspectos generales, visión global

## Distribución del gasto en alimentación por canales



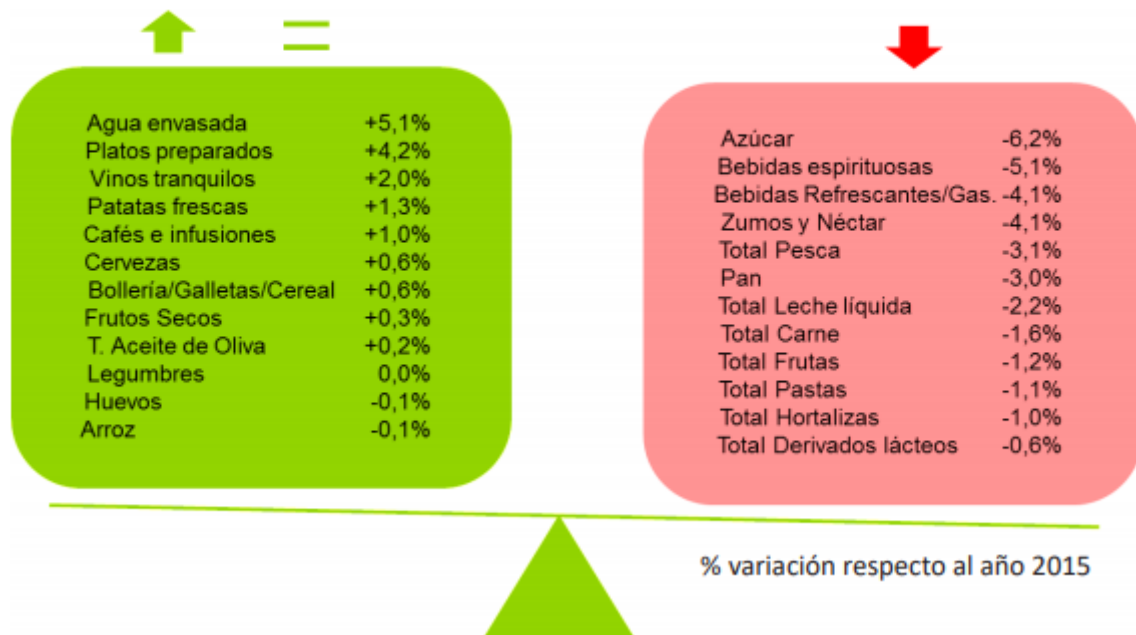
## Evolución de volumen (%) en cada lugar de compra



Respecto a los establecimientos de compra, el supermercado es el canal preferido por los consumidores para realizar las compras, representando el 45,1 por ciento de las compras de productos de alimentación. Sin embargo, los hogares prefieren acudir al comercio especializado para adquirir productos frescos. La compra por internet de productos de alimentación se sitúa en el 1,1% del volumen de las compras totales de alimentación para el hogar, por tanto, es un canal con alto potencial de desarrollo, teniendo en cuenta además su baja participación dentro de los productos frescos.

El 85,6 por ciento del total de alimentos tirados a la basura se corresponde con alimentos (sin procesar) desperdiciados por los hogares tal cual los compraron

## Evolución de las compras de los principales productos sobre el total alimentación (% en volumen)



### 4.2.1 Conclusiones

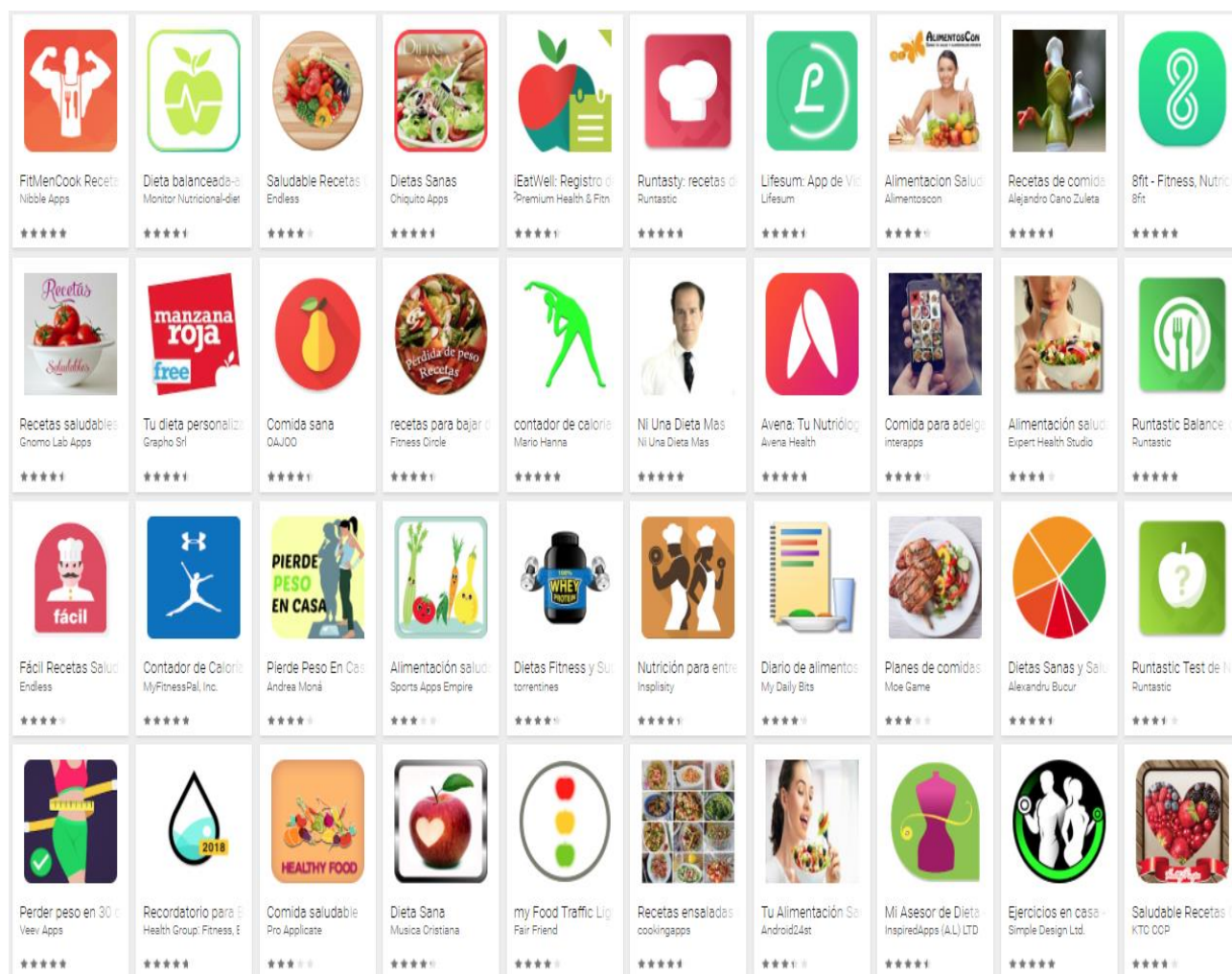
- Existe un cambio en el tipo de hogares.
- Se incrementa gasto alimentación fuera del hogar en detrimento de productos frescos en hogar.
- Alto crecimiento y potencial futuro de crecimiento de la compra por Internet en Alimentación.
- Crisis ha provocado comprar menos alimentos frescos y sanos (más caros) frente a alimentos menos saludables (bollería) pero más baratos, pero su tendencia en los próximos años es la de revertir la situación

## 4.3. Análisis de la competencia

Nos centramos en el mercado de aplicaciones para dispositivos móviles y de webs de empresas que ofrecen servicios similares en Alimentación Sana

### 4.3.1 Alimentación Sana – Aplicaciones

Encontramos más de 240 Aplicaciones similares en una simple búsqueda en Play Store



## Apps más descargadas y mejor valoradas

APP	Score	Votantes	Descargas	Descripción
Contador de Calorías <u>MyFitnessPal, Inc</u>	4,6	1.779.936	50.000.000	Pierde peso con MyFitnessPal, el contador de calorías más rápido y fácil de usar para Android. Cuenta con la base de datos de alimentos más grande de todos los contadores de calorías para Android (más de 6,000,000 de alimentos) y es fácil y rápido de usar. ¡Te ayudaremos a que te saques de encima esos kilos de más! No existe una mejor aplicación – punto.
Lifesum: App de Vida Saludable	4,4	146.061	5.000.000	Lifesum es tu guía personalizada de salud y estilo de vida. Lifesum toma tus metas de estilo de vida y datos de salud y crea un plan para ayudarte a vivir mejor. Si deseas bajar de peso, aumentar de peso, ganar músculos o simplemente estar más saludable, únete a millones de personas que utilizan una de las mejores aplicaciones de Google Play para mejorar la condición física y la salud.
8fit-Fitness, Nutrición y entrenador personal	4,6	85.806	5.000.000	8fit es un entrenador personal en tu móvil. Disfruta de rutinas de entrenamiento rápidas y combínalas con un plan de comidas saludable especialmente diseñado para ti.
Yazio	4,6	94.933	1.000.000	Contador de Calorías para Adelgazar y Dieta
Manzana Roja	4,4	170.329	1.000.000	Con la dieta Manzanaraja es posible perder peso de manera segura, ya que ha sido desarrollada por un equipo de expertos nutricionistas y dietistas.
contador de calorías - EasyFit	4,7	41.555	1.000.000	Easy Fit contador de calorías lleva un registro de tus calorías, ejercicios, progreso de peso y macros

Para comprobar más en detalle sus funcionalidades hemos procedido a instalar y usar 5 de ellas:

- Contador de Calorías
- MyFitnessPal, Inc
- Lifesum: App de Vida Saludable
- 8fit-Fitness, Nutrición y entrenador personal
- Yazio
- Manzana Roja

### 4.3.2 Conclusiones

- Todas están orientadas a contar calorías y al hecho de perder peso por lo que es muy normal que asocien alimentación con ejercicio físico.
- Son FREE, pero alguna de ellas ofrece suscripción PRO a un precio 2-3 Euros de forma anual para poder acceder a algunas funciones y/o supuestamente tratar con un nutricionista.
- Ninguna tiene en cuenta la confección de menús por un periodo de tiempo ni tampoco el que contemple algún tipo de intolerancia.
- Alguna como “Mi Intolerancia Alimentaria” simplemente lista alimentos compatibles con la intolerancia marcada y poco más.
- Ninguna es capaz de ofrecer menú completo en función de Intolerancias y/o número de calorías a ingerir, ni mucho menos es capaz de ofrecer menús alternativos.
- Absolutamente ninguna da opiniones de otros usuarios sobre determinados platos o menús.
- Yazio tiene la mejor BBDD, en cuanto a variables/características por alimento (calorías, hidratos, carbohidratos. Grasas, vitaminas, proteínas, etc.), pero esa facilidad está disponible solo en versión PRO. Además, desconocemos el número de alimentos de los que puede suministrar esa información.
- Contador de Calorías de FitnessPal INC, dispone de la mayor BBDD de alimentos en cuanto a calorías, de todas las aplicaciones estudiadas.
- La mayoría de las aplicaciones dependen de la opinión de los usuarios en redes sociales y parece que su calidad está ligada a esa información, a ese dato. Siguiendo esa lógica, conviene recordar que 2.000 Millones de moscas tampoco pueden equivocarse, por tanto “comamos mierda”
- Pocas o ninguna tiene un sello de certificación de salud o con algún tipo de garantía médica seria
- Ninguna da un precio de confección del menú, ni siquiera un precio del alimento en sí.
- Ninguna ofrece información del grado de dificultad en cuanto a la obtención de a los alimentos, bien sea por su precio o bien por su disponibilidad en algún supermercado.
- La mayoría requiere de datos personales: peso, altura, tipo de trabajo, actividad diaria
- Ninguna aplica IA basada en otros usuarios

## 4.4. Análisis DAFO

### DEBILIDADES

- ✓ Irrelevante experiencia en el sector de las apps de alimentación y saludables.
- ✓ Nula experiencia del equipo en start-ups.
- ✓ Escasez de recursos económicos.

### FORTALEZAS

- ✓ Uno de los componentes del equipo conoce a fondo el sector del Catering
- ✓ Entusiasmo del equipo.
- ✓ Master en BigData y BI.
- ✓ Podemos generar un producto mínimo viable de bajo coste.
- ✓ La solución puede ser vendida a diversos sectores.
- ✓ Solución fácilmente escalable.

### AMENAZAS

- ✓ El mercado no es consciente de la necesidad hasta que se le habla del servicio. Necesaria evangelización.
- ✓ Es un servicio sacrificable ante crisis económica.
- ✓ Alta competencia en el servicio base de Caterings.
- ✓ Apps y Webs existentes en Internet sin coste.
- ✓ Leyes relacionadas con la alimentación y el tratamiento de los alimentos.
- ✓ Leyes relacionadas con la protección de datos personales.

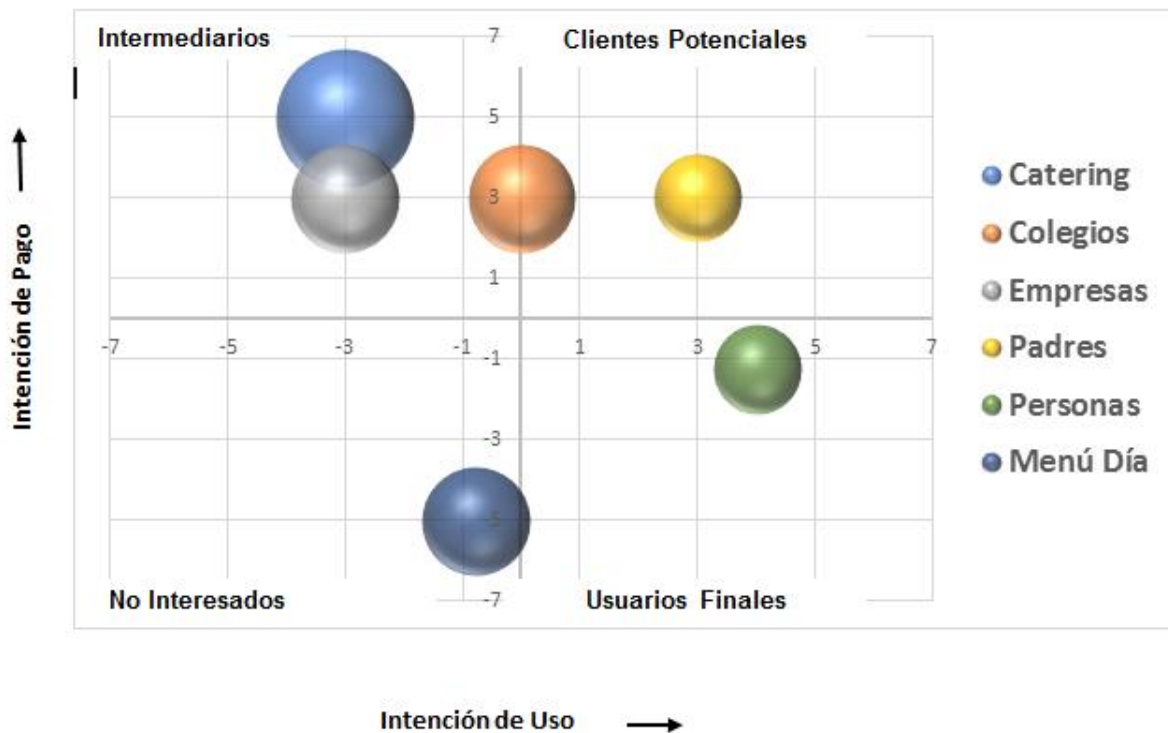
### OPORTUNIDADES

- ✓ No existen aplicaciones con la posibilidad de una retroalimentación del cliente final.
- ✓ Crece el número personas con intolerancias conocidas a algunos alimentos/nutrientes.
- ✓ Existe interés en los padres por la alimentación de los hijos en los colegios y su seguimiento en el hogar.
- ✓ Gran cantidad de datos abiertos de nutrientes y recetas en Internet
- ✓ Existe interés en la sociedad por alimentación sana. Cultura saludable.
- ✓ Existe interés en la sociedad por todo lo relativo a la Inteligencia Artificial y el mundo digital.
- ✓ Auge de la compra de alimentación por Internet en los hogares.
- ✓ Escasez de tiempo en los hogares para la confección de menús y preparación de platos.
- ✓ Las empresas de Catering tienen problemas para la confección de menús a colectivos.
- ✓ Las empresas invierten para ser reconocidas como Empresas Saludables.
- ✓ Servicios IT en la nube cada vez más baratos.
- ✓ OpenSource Bigdata en auge.
- ✓ Posibilidad de más ingresos para los Colegios. Nuestra app da valor añadido.



## 5. Conclusiones finales. Nuestra solución. PMV

Como resultado de las entrevistas realizadas e hipótesis creadas obtenemos el siguiente cuadrante de los diferentes segmentos de clientes



*Nota: El tamaño de las esferas identifica la capacidad de pago del segmento*

- I) **Clientes Potenciales:** Aquí se ubican todos los entrevistados que están dispuestos a pagar por la aplicación y a usarla, esto significa que son sin duda los clientes que van a hacer que el Negocio Funcione
- II) **Intermediarios:** Son aquellos que no tienen interés alguno en usar la aplicación directamente, pero sí quieren pagar por el servicio para que sea usado por un tercero
- III) **No Interesados:** Entidades que no demuestran ningún tipo interés en la aplicación
- IV) **Usuarios Finales:** Estos son quienes sí quieren usar la aplicación, siempre y cuando esta sea gratis

Y las conclusiones que hemos obtenido son las siguientes:

- Nuestro negocio debe centrarse en un inicio, y para ganar capital, en los padres de los hijos que comen en el colegio, pues les resolvemos problemas:
  - Poder disponer de forma sencilla de menús complementarios, para cenas y fines de semana, a los utilizados a diario en el almuerzo en los colegios, teniendo en cuenta las intolerancias y/o necesidades individuales de cada niño.
  - Disponer de una herramienta que les permita conocer de forma inmediata en sus dispositivos móviles cualquier incidencia en el almuerzo de sus hijos
  - Les damos la posibilidad de confeccionar menús complementarios, personalizados para sus hijos y para familia.
- Para ello utilizaremos a las empresas de Catering contratadas por los Colegios como vehículo de entrada en la entidad educativa y por ende para llegar directamente al usuario final (los alumnos y los padres). Las empresas de Catering ganarían con nuestra idea, pues además de ayudarles en la confección de menús estarían suministrando un servicio de valor añadido a los colegios y estos a su vez a los padres de los alumnos.
- En definitiva, sería un negocio B2B2C (*Business to Business to Consumer*), de las empresas de Catering a los Colegios para llegar a los padres.
- Por tanto, nuestro **Producto Mínimo Viable (PMV)** sería una app que solucione los problemas de los padres, utilizando a las empresas de Catering contratadas por los colegios como ente vehicular.
- El acceso a nuestro servicio, a nuestra app, para cualquiera persona que lo requiera, sería gratis, pero con una funcionalidad limitada. Las funciones que contemplen la utilización de algoritmos de machine learning y/o que podamos considerar de valor añadido, tendría un coste mensual (rappel sobre tiempo de suscripción a 3, 6, 12 meses). A este servicio los llamaremos PREMIUM, y en el caso de Padres durante los primeros meses será gratis. El objetivo es enganchar al servicio y conseguir datos de usuario que permiten la aplicación de algoritmos.
- Esta idea puede ser extrapolable a cualquier empresa Catering de restauración a colectividades, sin embargo, habría que estudiar previamente cada caso.
- Un segundo paso del negocio, tras el producto mínimo viable, se podría intentar con las empresas de formación que ayudan y/o acompañan en el proceso de certificación como “Empresa Saludable”. Estas empresas de formación serían nuestra vía de entrada a las empresas para llegar finalmente a los empleados, a las personas, que serían los usuarios finales de la app y por tanto nuestro objetivo.
- Sería una nueva puesta en escena de nuestra solución B2B2C pero más enfocado a la confección de menús saludables considerando la opinión de las personas (empleados) y haciendo posible la “IA al servicio de la salud”.







- Las personas nos sentimos interesadas y preocupadas con la nutrición por el impacto directo que tienen nuestros hábitos alimenticios en nuestra salud. Esto significa que estaríamos dispuestos a usar una aplicación que nos ayudara a ese objetivo de comer mejor, más sano. Sin embargo, la usaríamos solo si es gratuita.
- Esto nos abre una tercera vía de expansión de nuestro negocio, donde lo que perseguimos es capturar información de los usuarios a cambio de ofrecerles el servicio Premium de confección de menús saludables y otros servicios de valor añadido. Con estos datos podremos alimentar nuestros algoritmos de machine learning, considerando las opiniones y experiencias de otros usuarios. Lo indicamos como tercer paso, pues conlleva mucho tiempo hacerse con un universo de usuarios y opiniones representativo.
- Contrario a lo que imaginábamos, los restaurantes de menú de día no están ni remotamente interesados en nuestra aplicación, para ellos el problema ya está resuelto.

## 6. Plan estratégico

### 6.1 Modelo de negocio

NUTRIBIEN nace para dar solución a una doble problemática, por un lado, el ritmo de la sociedad moderna hace que el 90% de los niños coman en el colegio y por otro lado existe un aumento de la preocupación, por parte de los padres, por una alimentación más sana y equilibrada.

En este proyecto de fin de máster de “Business Intelligence y Big Data” queremos resolverlo basándonos en los conocimientos adquiridos, analizando los componentes de la propuesta, a quién va destinada, los elementos clave... Y sin olvidar que es un proyecto empresarial: qué nos va a costar mantener la actividad y cómo nos llegarán los ingresos.

 <p><b>Key Partners</b> <b>Aliados Clave</b></p> <p>Empresas de Catering Padres de colegios donde las empresas de catering trabajan</p>	 <p><b>Key Activities</b></p> <p><b>Actividades Clave</b> Mantener repositorio de productos/precios/proveedores Disponer de un recetario válido con el <u>feedback</u> de los clientes finales</p>	 <p><b>Value Propositions</b></p> <p><b>Propuesta de Valor</b> <u>Feedback</u> de los clientes finales <u>APP</u> <u>nutricional</u> personalizada GRATUITA para clientes finales</p>	 <p><b>Customer Relationships</b></p> <p><b>Relación con el Cliente</b> Aplicación fácil de manejar</p> <p><b>Canales</b> pagina web donde se puede personalizar los menús semanales</p> <p>Ajustar columna de tabla</p>	 <p><b>Customer Segments</b></p> <p><b>Segmentos de Clientes</b> Particulares Empresas que quieran cuidar la salud de sus trabajadores Colegios, restauración donde puedan ofrecer menús equilibrados</p>
 <p><b>Cost Structure</b></p> <p><b>Estructura de Costes</b> Pago de personal. Pago de servicios. Pago de infraestructuras. Pago a profesionales</p>	<p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Publicidad</li> <li>2) la aplicación será gratuita para padres (clientes finales) aunque se puede ofrecer un servicio <u>PREMIUM</u> con estadísticas, .....</li> <li>3) Las empresas de Catering</li> </ol>			

## 6.1.1 Propuesta de valor

Analizando el problema encontramos que podemos ofrecer una solución simple, basada en analítica, a una situación que resulta complicada para las empresas de Catering u otras empresas que deben elaborar menús base y complementarios. Pues la analítica permite generarlos de manera automática y ajustar su eficacia a medida que el algoritmo es retroalimentado con información de nuestros usuarios.

Nuestra Solución automatiza el proceso de generación de menús y también conecta a cada uno de los participantes en el ciclo del servicio: Empresas de Catering, Colegios, Padres; logrando así obtener información importante para retroalimentar al algoritmo y mejorar así el servicio.

La escalabilidad de nuestro servicio se basa en poder adaptarse a cualquier empresa que tenga el mismo problema y que requiera conectar sus usuarios finales con el servicio de menús brindados; así como la posibilidad de individualizar la solución para resolver un problema en particular.

NUTRIBIEN busca finalmente unir la analítica con tecnologías de vanguardia para ser aliados estratégicos de nuestros clientes, brindando una aplicación sencilla e intuitiva a los usuarios finales, innovando constantemente para buscar siempre la mejor solución al problema que se presente.

## 6.1.2 Socios clave

A la hora de decidir quiénes son nuestros socios claves, distinguimos dos fases:

**Primera fase.** No somos conocidos en el mercado, y no tenemos acceso (a bajo coste) a nuestros usuarios finales. En esta fase, nuestro socio clave más importante van a ser las empresas de catering y más concretamente aquellas centradas en la restauración de colegios. Es nuestro mejor canal para acceder al que será usuario final de la aplicación. La idea sería llegar a un acuerdo con una de ellas que tuviera un importante número de usuarios objetivo, ofreciéndoles una diferenciación importante en un mercado muy agresivo.

**Segunda fase: Nuestro** objetivo es que, en esta segunda fase, se invierta el usuario clave, pasarán a ser clave los usuarios finales (padres de los niños que comen en el colegio a través de una empresa de restauración colectiva), una vez conozcan la solución, serán ellos, los que presión a su colegio, para que su empresa contacte con nosotros.

## 6.1.3 Recursos clave

Los recursos claves serán los recursos con los que debemos contar para la adecuada operación de nuestros servicios.

## Recursos claves

- Datos
- Equipo de ventas
- Plataforma tecnológica

Los datos son nuestra materia prima y el recurso clave para nuestra solución. Tenemos datos de fuente directa como son aquellos suministrados por nuestros clientes (menús confeccionados en años anteriores, feedback de su opinión) o datos externos obtenidos de fuentes externas de datos abiertos, etc.

Otro recurso vital para nuestro proyecto será un nutricionista que realice una serie de menús equilibrados para los distintos tipos de oferta que tendremos. Estos menús confeccionados por el especialista nos servirán como dataset de prueba para nuestra herramienta de machine learning. A partir de ellos podemos realizar un algoritmo que aprenda y nos pueda ofrecer menús equilibrados y con una alta satisfacción por parte de los usuarios.

Necesitaremos un equipo de ventas con la capacidad para entender las necesidades de nuestro cliente mediante el análisis de los datos. Nuestro personal debe tener capacidad para desarrollar relaciones comerciales duraderas.

En el aspecto tecnológico, y dada la naturaleza de nuestra solución, es clave contar con personal con conocimientos técnicos en telecomunicaciones, BI & Big Data, así como soluciones IoT, Machine Learning, etc. En cuanto a la plataforma tecnológica será necesario:

- Ordenadores y conexión a Internet.
- Software libre de análisis de datos como Python y R-studio.
- Software no libre como Tableau, Excel para análisis y visualización de datos.

Todos ellos estudiados en el Máster.

### **6.1.4. Relación con clientes**

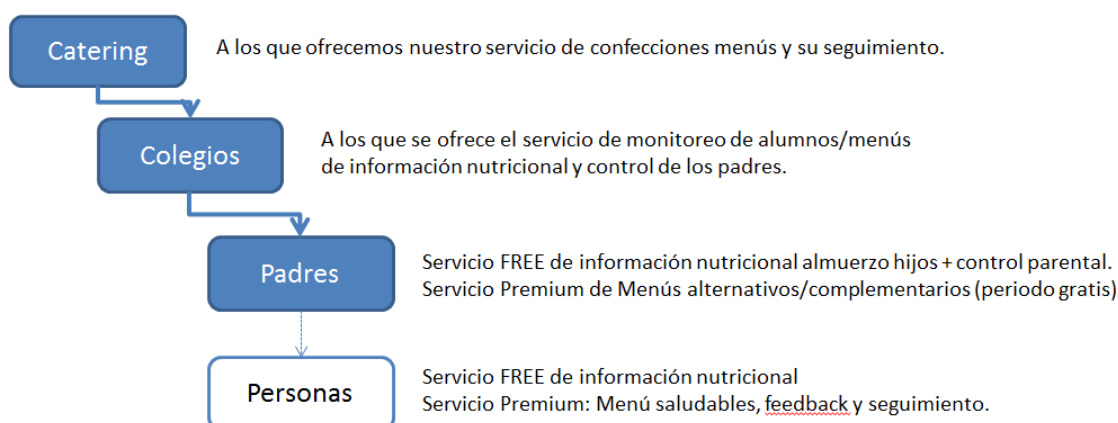
Una vez la solución esté implementada en los clientes, es fundamental continuar teniendo una relación cercana y accesible la cual nos repercutirá favorablemente en una doble vertiente:

- 1.Posibilidad de ofrecer servicios de mantenimiento y soporte.
- 2.Que surjan nuevas necesidades en el cliente y por tanto posibilidad de nuevas oportunidades de negocio.

Aunque en un principio nuestros clientes son las empresas de catering que suministran comida a grandes colectivos, nuestro fin es llegar al feedback de los comensales. De esta forma nuestra aplicación tendrá un aspecto diferenciador con las empresas competidoras, no solo ofrecerá menús diferenciadores, sino que ofrecerá menús que hayan gustado a un gran número de personas.

## 6.1.5. Segmentos de clientes

Basándonos en nuestro concepto B2B2C encontramos 3 segmentos de clientes



### Catering

Nos referimos a empresas de catering a colectividades. Del estudio realizado en el punto 4.1, tenemos

- 90% del sector copado por 970 empresas
- 80.000 empleados.
- Facturación anual de 3.385 Millones de euros.
- Facturación anual de 2.853 Millones de Euros corresponden a restauración para colectividades.
- El 35% se concentra en Madrid y Cataluña.

### Colegios

Puede ser cliente o convertirse más bien en nuestro aliado para llegar a los consumidores, los usuarios de la aplicación Nutribien.

El 85% de los Centro Privados y/o Concertados de Educación Infantil, Primaria y Secundaria, ofrecen a sus alumnos la posibilidad de almuerzo en el centro educativo. Para ellos nuestro servicio puede ser contemplado como un factor distintivo y de valor añadido frente a la competencia.

Por tanto, centramos nuestro público objetivo en los centros privados

**Tabla 1. Clasificación de los centros por enseñanza que imparten. Curso 2016-2017**

	Total centros	Centros Públicos	Centros Privados
<b>TOTAL</b>	<b>28.191</b>	<b>19.029</b>	<b>9.162</b>
Centros E. Infantil (1)	8.910	4.431	4.479
Centros E. Primaria (2)	10.293	9.833	460
Centros E. Primaria y E.S.O. (2)	2.101	498	1.603
Centros E.S.O. y/o Bachillerato y/o F.P.	4.922	4.055	867
Centros E. Primaria, E.S.O. y Bachillerato / F.P. (2)	1.465	5	1.460
Centros específicos Educación Especial	475	197	278
Centros específicos Educación a distancia	25	10	15
<b>Total Curso 2015-2016</b>	<b>28.088</b>	<b>18.986</b>	<b>9.102</b>
<b>Variación curso anterior</b>	<b>103</b>	<b>43</b>	<b>60</b>
(1) Imparten exclusivamente E. Infantil.			
(2) También pueden impartir E. Infantil.			

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Estadística de las Enseñanzas no universitarias. 3 Octubre 2017

## Padres

Para conocer mejor este segmento debemos conocer datos de los objetivos finales de los menús propuestos por los caterings, los alumnos hijos de nuestros consumidores finales, los padres.

La cifra de alumnado matriculado en España durante el curso 2016-2017 en las enseñanzas de Régimen General no universitarias asciende a 8.127.832, cifra que supone un incremento de 14.593 alumnos (+0,2%) respecto al curso anterior, pero con diferencias en la evolución en los distintos niveles.

En los centros públicos cursan sus estudios 5.490.715 alumnos, 10.498 menos que en el curso anterior (-0,2%), representando el 67,6% del total, mientras que el 32,4% restante lo hace en centros privados, lo que supone 2.637.117 alumnos, 25.541 alumnos más que en el curso anterior (+1,0%).



**Tabla 4. Alumnado matriculado en Enseñanzas de Régimen General no universitarias.**

	2016-2017	2015-2016	Variación	
			Absoluta	Porcentaje
<b>TOTAL (1)</b>	<b>8.127.832</b>	<b>8.113.239</b>	<b>14.593</b>	<b>0,2%</b>
E. Infantil - Primer ciclo (2)	457.224	445.262	11.962	2,7%
E. Infantil - Segundo ciclo	1.318.040	1.363.060	-45.020	-3,3%
E. Primaria	2.940.226	2.926.887	13.339	0,5%
Educación Especial	35.962	35.190	772	2,2%
ESO	1.884.223	1.869.283	14.940	0,8%
Bachillerato presencial	642.280	644.165	-1.885	-0,3%
Bachillerato a distancia	44.653	51.392	-6.739	-13,1%
Ciclos Formativos de FP Básica presencial	69.299	61.909	7.390	11,9%
Ciclos Formativos de FP Grado Medio presencial	317.966	327.134	-9.168	-2,8%
Ciclos Formativos de FP Grado Medio a distancia	27.399	22.497	4.902	21,8%
Ciclos Formativos de FP Grado Superior presencial	328.319	314.607	13.712	4,4%
Ciclos Formativos de FP Grado Superior a distancia	50.516	39.313	11.203	28,5%
Otros Programas Formativos	11.725	12.325	-600	-4,9%
<b>CENTROS PÚBLICOS</b>	<b>5.490.715</b>	<b>5.501.663</b>	<b>-10.948</b>	<b>-0,2%</b>
<b>CENTROS PRIVADOS</b>	<b>2.637.117</b>	<b>2.611.576</b>	<b>25.541</b>	<b>1,0%</b>

(1) En los datos del curso 2015-16 incluyen también 215 alumnos de PCPI.  
 (2) En centros autorizados por las Administraciones educativas.

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Estadística de las Enseñanzas no universitarias. 3 Octubre 2017

De los 2.637.117 alumnos de Centro Privados, tenemos el siguiente desglose

- Educación Infantil Primer Ciclo : 222.092 alumnos – 8,42 %
- Educación Infantil Segundo Ciclo : 429.178 – 16,27 %
- Educación Primaria : 946.690 – 35,90%
- Educación Secundaria : 650.422 – 24,66 %

Es decir, el 85,26 % están dentro de los grados educativos a contemplar en el Producto Mínimo Viable y de esos, un 80% almuerzan en el centro.

Hablamos de **1.686.286 alumnos potenciales de ser incluidos en nuestra aplicación para apoyar a los colegios en el monitoreo – esto supone aprox. 3Mill de padres potenciales clientes/usuarios-**.

La Comunidad de Madrid (20,4%) y Cataluña (17,5%) albergan el mayor número de alumnos. En conjunto las dos comunidades suman el 37,9% de los alumnos, cuyo porcentaje es similar al de Empresas de Catering (35%) que se concentraban en ambas regiones.

## 6.1.6. Canales de distribución

En función de nuestro objetivo de comunicación establecemos 3 de vías de comunicación.

- **Web, [www.nutribien.com](http://www.nutribien.com)**, ofreceremos información corporativa y de los servicios que ofrecemos a los profesionales de la restauración de colectividades y a las personas. Será nuestra carta de presentación corporativa. Se dispondrá de un acceso privado para clientes o usuarios que compren, de tal forma que tengan disponible información sobre ellos: Datos de Facturación, Facturas, Configuración de Permisos, Contratación de servicios Extras. Información sobre quiénes somos, misión –visión-valores-, nuestros clientes



**[www.nutribien.com](http://www.nutribien.com)**

- **App Nutribien**, disponible en Android e IOS, será nuestra vía interactiva con nuestros clientes y especialmente con nuestros usuarios. Tendrá conexión con app de colegios - si esta existiera-. Se podrá contratar, configurar preferencias, enviar notificaciones, recibir feedbacks y opiniones sobre menús. Es el epicentro de la fuente de datos para nuestro Algoritmo



- **Facebook/Instagram/Youtube**. En estas redes sociales publicaremos informes y recomendaciones sobre nutrición sana para nuestros suscriptores y público en general. Cualquier novedad también será publicada. Es una forma de darnos a conocer a la sociedad y de captación de clientes.



<https://www.facebook.com/nutribien/>






<https://www.instagram.com/nutribien/>

Instagram



<https://www.youtube.com/channel/nutribien>

-  **Email:** tendremos dos vías. Una de emisión de publicación y envío de newsletters. Una segunda de atención al cliente para atender cualquier tipo de duda, queja y/o reclamación
-  **Líneas 900/901/902.** Tendremos varios tipos de líneas para atender consultas genéricas, de usuario, reclamaciones/quejas, etc. No se realizarán, de forma inicial, llamadas a clientes o potenciales clientes para contratación, a no ser que pidan que les llamemos (línea Comercial).
-  **Línea Whatsapp** de atención inmediata al cliente catering y cliente persona (servicio PREMIUM). Basado en este último Canal de Whatsapp tendremos el servicio PREMIUM-PLUS de “Tú nutricionista online”

## 6.1.7. Actividades clave

Para definir las actividades clave de nuestro modelo de negocios, tenemos que conocer cuáles son las actividades clave que requieren las siguientes áreas del modelo Canvas:

- Propuesta de Valor
- Canales de Distribución
- Relación con clientes

### Actividades clave para lograr la propuesta de valor:

En nuestra propuesta de valor está la creación de una app personalizada, sencilla de utilizar y eficiente, que cumpla las expectativas de los padres, que la encuentren útil, les aporte un valor diferenciador y por tanto quieran utilizarla. Por ello, son actividades clave para nosotros:

- La 1ª actividad clave es la del diseño y desarrollo de nuestra arquitectura/plataforma. Qué queremos que vea el usuario, como funciona, como están interrelacionadas las distintas partes, que datos utilizaremos, como los extraeremos, qué tipo de bases de datos, qué técnicas de Machine Learning o Inteligencia Artificial aplicaremos, etc.
- Comprobar y analizar el uso de nuestra app por parte de los usuarios. Para mantendremos un registro de utilización de la app por parte de nuestros usuarios. Analizaremos de cada usuario nº de visitas, horas a las que las realiza, tiempo en el que está, como navega, lo más y lo menos visitado, etc. Y obtendremos estadísticas

de ello (media de clientes/usuarios que acceden, horas punta o horas valle, tiempo medio, etc.). Estas medidas nos proporcionarán información sobre distintos aspectos como:

- Lo que más gusta y lo que menos.
  - Ratio de éxito de acogida de nuestra app.
  - Clasificar usuarios, buscar clustering.
  - Descubrir la información más leída, la menos y clasificarla.
- Enlazando con el punto anterior, mantener nuestra plataforma al día. No queremos tener una app estática si no queremos que se vaya actualizando según la información de uso que recibimos de nuestros usuarios, tanto en contenidos como en formato. Por tanto, una de nuestras mayores preocupaciones o actividades será ésta. Gracias a los datos obtenidos, podremos ir realizando modificaciones sobre la marcha en nuestra app para adaptarnos a los gustos de nuestros usuarios. Los conoceremos mejor (su forma de actuar, gustos, etc.) y conseguiremos que nuestra app se adapte mejor a ellos. Es decir, es una actividad clave para nosotros, mantener nuestra app adaptada al usuario según la información de comportamiento que obtenemos de él.
  - Otro punto clave de nuestra actividad es la recogida de datos que retroalimenten nuestros sistemas de machine learning en los que están basados nuestros menús. Cuantos más datos tengamos para entrenar, mejores predicciones podremos obtener, consiguiendo adaptarnos mejor a nuestros clientes y usuarios para que estén más satisfechos. Por ello debemos de tener una arquitectura que nos permita lograrlo, orientada a ello.
  - Mantenernos al corriente de las novedades relacionadas con nuestro sector. Temas sobre nutrición, salud, restauración, tendencias alimentarias, reglamentación, nuevas legislaciones. Y también tendremos que estar al corriente de las novedades relacionadas la infraestructura/arquitectura de nuestro negocio para poder tener una app lo más eficiente posible tanto en rendimiento como en costes.

## **Actividades clave en los canales de distribución:**

El mayor canal de comunicación con nuestros clientes/usuarios es nuestra propia app. A través de ella podemos interactuar con ellos y recibir su feedback.

- Para ello dotaremos a la app de un apartado donde el usuario pueda puntuar los menús propuestos, realizar comentarios o sugerencias.
- Crearemos un apartado de “novedades” donde les mantendremos informados de las últimas incorporaciones, cambios o actualizaciones de la App. Tendremos a su disposición un link a un email para que puedan contactar con nosotros en caso de que lo deseen.

Las RRSS son otro canal importante de comunicación y búsqueda de clientes. Mantendremos activas y actualizadas nuestras cuentas de Facebook e Instagram. Trabajaremos para hacernos visibles y llegar a más personas para que nos conozcan. Es una forma fácil y sencilla

de darnos a conocer para poder incrementar nuestra cartera de clientes. Analizaremos la actividad que tienen nuestras (nº de seguidores, incremento del nº de seguidores/semana, nºvisitas/día, semana, incremento porcentual del nº de visitas, nº me gusta, comentarios, origen de las visitas, etc.) para poder sacar conclusiones, extraer información y realizar planes de acción

## Actividades clave con los clientes:

Tenemos que llevar a cabo 2 tipos de actuaciones distintas, una de captación para incrementar nuestra cartera y crecer y otra de mantenimiento y fidelización para asegurarnos un crecimiento del negocio sostenible que nos proporcione ingresos estables y recurrentes:

- Captación.
  - Para captar clientes empresas de catering programaremos visitas en las que podamos enseñarles nuestro producto y las ventajas que les van a proporcionar. Prepararemos presentaciones y demostraciones para vender nuestro producto.
  - En nuestra app para usuarios, generaremos demos de nuestro producto Premium para captar clientes que están en la versión free y les propondremos 1 mes de prueba gratuito como gancho de captación.
- Mantenimiento/fidelización.
  - Para las empresas de catering consideramos una actividad clave las visitas presenciales para poder intercambiar impresiones, necesidades, escucharlos, etc. Programaremos al menos 1 visita/mes.
  - Respecto a los colegios les prepararemos informes estadísticos mensuales en relación las comidas diarias de los niños en el comedor que dejaremos “colgada” en su perfil para que pueda consultar toda persona autorizada. Estos informes incluirán estadísticas de cómo comen los niños (bien, mal, regular) asociadas a distintas relaciones: edad, día de la semana, tipo de comida.

### 6.1.8. Estructura de costes

Nuestro modelo de negocio tiene una estructura de costes más orientada a la creación de valor ya que estamos creando un negocio desde cero. Nuestros costes principales referentes a nuestra actividad son los siguientes:

- *Salarios y gastos derivados.* Estas partidas suponen el mayor coste de nuestro negocio. Durante el 1º año contemplamos la contratación de 3 personas (CEO Marketing, CTO y un Programador Junior) ya que está más orientado al desarrollo del servicio/producto, mientras que para el 2º año, doblaremos nuestro esfuerzo de contratación y ampliaremos la plantilla con 3 personas más (Comercial, Administrativo y Programador

Senior), ya que durante este año es cuando tenemos previsto realizar las labores comerciales de venta más fuertes y con el crecimiento de nuestro negocio requeriremos una estructura mayor

- *Marketing y Publicidad.* Tenemos una previsión de gastos relativamente baja para el 1º año, pero que triplicaremos el 2º año ya que es durante este 2º año cuando aumentarán nuestros esfuerzos por darnos a conocer. Tenemos una previsión de ir teniendo es aumentos importantes cada año en estas partidas hasta adquirir un reconocimiento, imagen de margen y nº de clientes óptimo. Entre las acciones previstas están la asistencia a ferias, anuncios en prensa especializada, acciones SEO-SEM, seguimiento en RRSS, etc.
- *Proveedores:* Contaremos con 2 tipos distintos de proveedores
  - *Nutricionista:* Para asesoramiento y colaboración en nuestra base de datos de alimentos, en la confección de menus y brindarnos soporte y ayuda.
  - *Software.* Contrataremos los servicios en la nube de un proveedor reconocido para poder alojar nuestra infraestructura.
- *Alquiler local, gastos corrientes, material de oficina, etc.* Tendremos una oficina en régimen de alquiler. No tenemos necesidad de un espacio grande ni la ubicación en términos de visibilidad comercial es importante (más relevante es que esté bien comunicado para optimizar desplazamientos), por lo que trataremos de ajustar este gasto y que sea lo menor posible.
- *Mantenimiento de la infraestructura/plataforma.* Todos los gastos derivados de mantener la plataforma y nuestro servicio al usuario.

## 6.1.9. Fuentes de ingresos

Para monetizar nuestro producto, partimos de la base de que tenemos dos tipos de agentes que estarán dispuestos al pago de nuestra aplicación.

- Empresas de restauración colectiva. B2B
- Usuarios particulares que busquen las características añadidas. B2C
- Colegios

### Empresas de restauración colectiva.

Los servicios que vamos a ofrecer en este sector son variados.

- Modulo menús. Agilizar el diseño de los menús con la periodicidad deseada, normalmente será mensual o trimestral. Se piden ciertas características
  - a. Mes/es
  - b. Valores nutricionales medios (edad de los comensales)
  - c. Características especiales (vegetarianos, sin gluten, ecológicos)
  - d. Coste medio del menú.
  - e. Restricciones de cocinado.

**Monetización: Licencia por número de usuarios.**

- Modulo Menús especiales. Dado un menos con una periodicidad definida, nuestra solución, ofrece la conversión de ese menú a unas determinadas características, como pueden ser (hipocalórico, alérgico o intolerante a algún ingrediente, etc)
- Visualización móvil. Permite al usuario del menú, previo registro indicando:
  - f. Identificación
  - g. Centro donde come
- Visualización del menú mensual. Elaboración de cenas recomendadas estándar.

**Monetización: coste por usuario/mes/conectado.**

**Usuarios particulares**

En caso de que los usuarios quieran personalizar las cenas en función de determinadas características. Tendrían una suscripción, que lo harían premium:

Monetización:

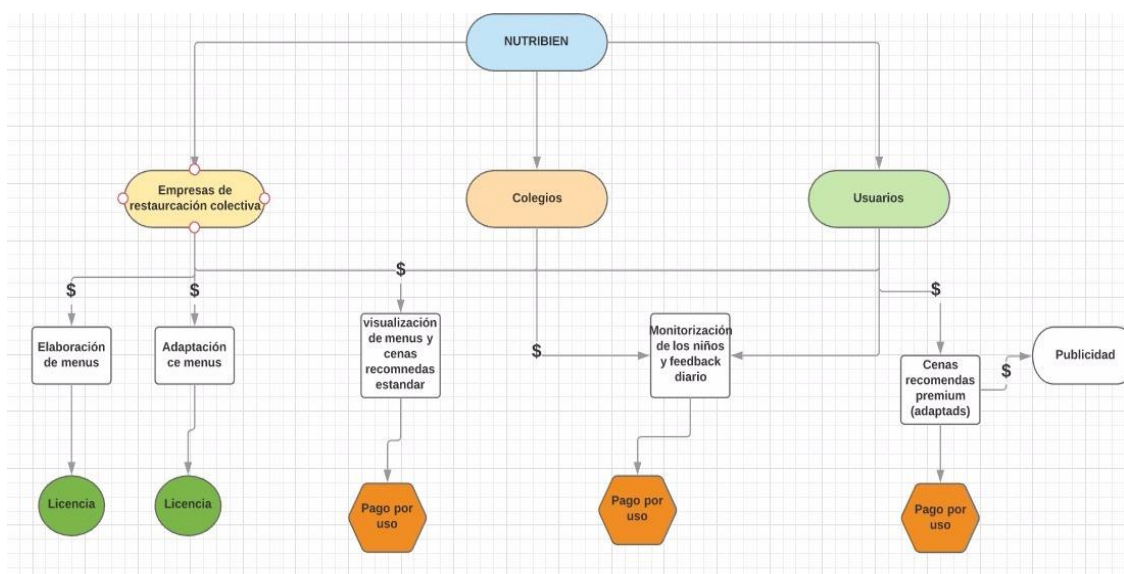
- Suscripción mensual/curso escolar.
- Publicidad en la aplicación

**Colegios:**

Ofrecemos a los colegios, el servicio de registro de la vigilancia en el comedor, indicando en la aplicación, que tal han comido los niños para que los padres

Monetización:

- Cobro por usuario. El colegio tiene la opción de hacer usuarios premium a los padres de sus alumnos



## 6.2. Misión, visión y objetivos

### VISION

Ser la empresa líder en servicios de analítica, poniendo siempre a nuestro cliente al centro, superando sus expectativas, brindándole un servicio de valor y una experiencia superior

### MISION

Facilitar el proceso de creación de menús a nuestros clientes, poniendo la analítica al servicio de la salud, facilitando una distribución balanceada de los alimentos y de manera ágil. Cumpliendo con los valores que rigen nuestra empresa y poniendo siempre el factor diferenciador en cada uno de nuestros servicios

### OBJETIVOS ESTRATEGICOS

- Posicionar la marca como una de las aplicaciones líderes en el mercado de generación de menús
- Emplear tecnologías de vanguardia que permitan dar un valor agregado en el servicio a nuestros clientes, a través de la investigación y la experimentación constante de nuevas soluciones.
- Establecer los procesos y flujos del servicio pensando siempre en la experiencia del cliente. Dándole voz al usuario final en el diseño de nuestros productos y servicios.
- Generar esquemas de financiación sostenible, que garanticen la estabilidad de la Empresa en el tiempo y brinden una utilidad superior a la esperada por nuestros accionistas
- Buscar la excelencia operacional en cada una de las funciones dentro de la Empresa, asegurando la coherencia entre lo que hacemos y decimos, siempre basando nuestro proceder en los valores que rigen nuestra Institución
- Ser una empresa de alta credibilidad, logrando el reconocimiento por el correcto manejo de la información, de acuerdo a los contratos y políticas vigentes.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer y madurar el modelo de negocios con el servicio a Caterings de Colegios
- Reducir al mínimo los gastos que no sean precursores directos de los ingresos hasta ser al menos el 30% de los gastos totales
- Disminuir las tareas que requieran participación humana, enfocando los procesos en la automatización y autoservicio
- Contar con un proceso de control establecido que garantice la transparencia y respuesta rápida ante auditorías externas
- Diseñar los procesos, productos y servicios con el principio de una estructura que permita la escalabilidad y la expansión de nuestros negocios



- Captar los principales clientes en el sector de Catering, logrando posicionarnos como una empresa sólida y estable, logrando al menos un cliente nuevo por año con utilidades arriba del 10% de la cuota de mercado
- Realizar alianzas estratégicas con otras empresas y/o entidades que permitan enriquecer el portafolio de servicios y las fuentes de ingresos

## 7. Plan de acción

### 7.1. Alcance del proyecto

Nuestra solución se enfocará en un primer momento al modelo B2B2C entre los Catering, los colegios o empresas y consumidores (padres para el caso de los colegios). Esta solución abarcará desde el sistema analítico que facilitará al catering la elaboración de los menús, hasta la aplicación móvil que podrán descargar los padres o empleados para poder obtener sus cenas complementarias y generar feedback interesante para las decisiones de nuestros clientes.



#### APP (Aplicación) para las Empresas de Catering

La aplicación se estructura en 3 módulos:

- **Módulo de Mantenimiento:** Es aquí donde los Catering podrán ingresar los menús base, información de costos, nutricional y cualquier información que requiera el Sistema en general
- **Módulo de Generación de menús:** En esta sección el Catering puede, según parametrización de períodos y tipos a incluir, generar los menús de forma sistemática. Por detrás lo que estará ocurriendo es un proceso de analítica que tomará la información que ha ingresado previamente el catering, realizará los combinatorios que cumplan con las especificaciones dadas y realizará a su vez un ejercicio de análisis de clusterización jerárquico para crear a su vez los menús que podrán resultar complementarios a los ofrecidos en la hora de la comida.
- **Módulo de Visualización y Ajustes a los menús:** Una vez generados los menús el Catering tendrá la opción de hacer adecuaciones según conveniencia, visualizando el cómo quedaron conformados los menús base y complementarios, teniendo en la misma vista la información de costos

La aplicación contará a su vez con una vista tipo Dashboard que le brindará la analítica obtenida de la información que ingresarán los usuarios finales con respecto a los menús tanto base como complementarios.

## APP (Aplicación) para padres o empleados

El App que podrán descargar los padres ya sea para IOS o Android, estará dotada de información completa sobre los menús sustitutivos, tanto a nivel nutricional como de costos estimados. En esta aplicación podrán retroalimentar el nivel de satisfacción con el servicio y optar por la versión premium que les brindará aún mayor información sobre el consumo en la comida, por ejemplo, para los padres que el servicio lo han adquirido por sus hijos, o para el caso de los empleados que pueden a su vez usar el App para dotarla de la información de lo que ellos saben que han consumido y que a su vez le podrá dar retroalimentación que le servirá para el balance en su alimentación. Esta App será simple, amigable y muy liviana para que no implique mucho espacio en los Smartphones de nuestros usuarios.

La solución a nivel técnico y de procesos quedará abierta para facilitar el escalamiento posterior a otros nichos de mercado y expandir nuestros servicios, esto se logra a través de un diseño simple y ajustable de los procesos y servicios que la comprenden

Como entrega de prototipo se diseñará una maqueta que muestre ambas aplicaciones comprendidas en el Sistema completo y una arquitectura técnica de la solución que cuenta los componentes, interacciones y funcionalidades para poder poner en marcha el servicio.

## Dashboard de la Empresa

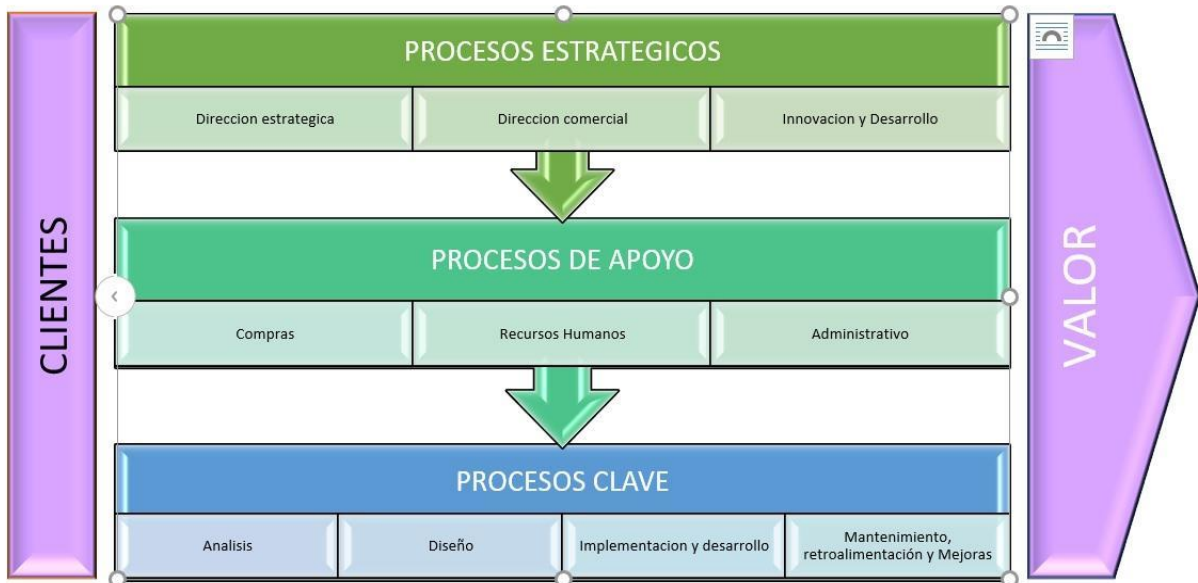
Haciendo uso de la analítica para el mejoramiento y desarrollo de nuestro propio negocio, contaremos también con un dashboard que nos permita monitorear las ventas, el consumo de nuestras aplicaciones por zona geográfica, segmentos de clientes, tipificación de uso y efectividad de campañas; así como también el sentimiento en redes sociales relacionado a nuestros servicios, esto nos permitirá a su vez identificar ecosistemas entre los clientes y encontrar oportunidades de nuevos negocios



## 7.2. Análisis de actividades y tareas

En este apartado vamos a identificar las actividades claves para de nuestra solución.

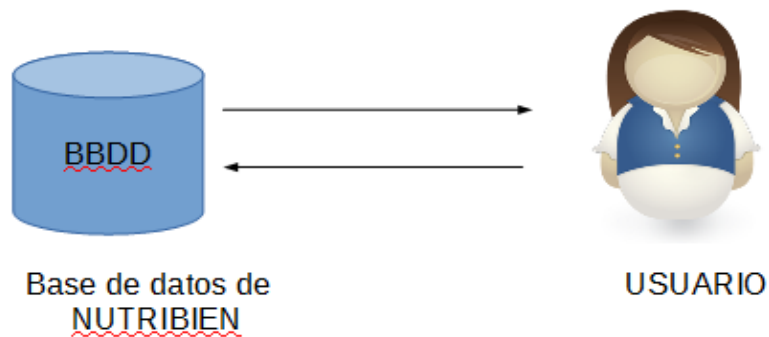
### 7.2.1. Mapa de procesos



### 7.2.2. Procesos estratégicos

#### Dirección estratégica

Nuestra solución facilitará la toma de decisiones a la hora de confeccionar un menú. Se basará en nuestra base de datos con menús sanos y especializados y en las observaciones recogidas del feedback de nuestros clientes.



Retroalimentación

### Dirección comercial

Nuestra base de datos tendrá la información de los clientes (identificación y localización) y de sus gustos y necesidades. De esta forma, podremos hacer sugerencias de menús a usuarios con similares características. Para ello usaremos la aplicación WEB que nos permita gestionar la interacción con clientes, clientes potenciales y aliados de restauración.

El trato personalizado con el cliente, será la base de nuestra aplicación, no todos los clientes requerirán la misma selección de menús y no todos los clientes tendrán los mismos gustos ante una determinada combinación. El servicio pretende ser cercano y personalizado. En la WEB informaremos sobre los servicios que se explicará de forma comprensible para el cliente cómo funciona nuestra solución tecnológica y por qué es beneficioso para ellos contratarla.

En la WEB presentaremos varios niveles de servicio:

1. Un canal para restauración de colegios donde les propondremos los menús semanalmente (incluidos menús especiales de alergia, dietas...) atendiendo a las necesidades de precio, época del año,...Podemos realizar un seguimiento en internet de mercados al mayor para ofrecerles la oferta del día y/o realizar compras on-line si fuese posible. En los menús que se realizaran se tendrán en cuenta la aceptación de los niños, un menú que a un 70% de los niños no les gusta (dinero y tiempo perdido) no se volverá a ofrecer a ninguna empresa de catering. Este canal será de OUTPUT, sus salidas serán los menús semanales
2. Un canal para colegios donde las personas encargadas de comedor puedan poner una observación de cómo ha comido el alumno con el menú propuesto por la empresa de catering. Este comentario nos será de ayuda en dos aspectos. La primera la usará la empresa de catering para ver si su menú ha sido bien aceptado y ha tenido éxito. La segunda la empleará nuestra aplicación de machine learning para ofrecer al padre su cena complementaria, no será la misma propuesta para un niño que ha almorzado todo el menú (en este caso la cena podría ser más ligera) a la propuesta de cena complementaria de un niño que no ha comido. Este canal será INPUT recogerá las observaciones de los comensales.
3. Un canal para padres donde sabrán on-line como ha comido su hijo en el colegio y tendrán una cena complementaria acorde con el almuerzo de su hijo. Además, podrán poner filtros para que la cena pueda ser personalizada en función de sus gustos y necesidades. De esta forma si los alumnos tienen hermanos o familiares con alergias se podrá confeccionar una cena única para toda la familia.
4. Un canal para personas ajenas al catering. Se les puede ofrecer menús semanales buscando ofertas en supermercados y/o ofrecer cenas complementarias atendiendo al almuerzo que hayan comido. Este tipo de canal tendrá varios niveles básicos (gratuitos), Premium,...con diferentes precios

Por último, reforzaremos nuestra presencia en el mercado asistiendo a eventos especializados y realizaremos workshops por sectores donde invitaremos a clientes con problemáticas similares favoreciendo sinergias. De esta forma mantendremos una relación profesional más cercana con el cliente y mejoraremos nuestra imagen de marca.

## Innovación y desarrollo

Nuestros modelos estarán sujetos a un proceso de mejora continua, alimentados por los datos que vayamos obteniendo de las distintas observaciones recogidas de los diferentes clientes.

### **7.2.3. Procesos de apoyo**

#### **7.2.3.1 Proceso de compras**

En Nutribien el proceso de compras es controlado por el área de operaciones y se distinguen diferentes tipos de aprovisionamiento:

- Proveedor tecnológico: contrato con Google Cloud y/o con Amazon WS como proveedores tecnológicos que se encargarán de
  - la infraestructura necesaria en la nube
  - licencias de SW base para desarrollo tanto para la app como del SW de gestión de la BBDD de nutrientes
  - Licencias de BBDD relacionales (SQL, Oracle, etc.)
  - Sistema de Seguridad bajo el amparo de la GDPR
- Herramienta de BI. Para realizar un correcto seguimiento de los Indicadores (KPI's). Se contratará Tableau Server
- Herramienta de ETL y de BA. Para la correcta creación y mantenimiento del algoritmo. Se utilizara Open Source (R y Python) pero debemos contemplar la posibilidad de utilizar herramientas que contemplen procesamiento ETL y soporte modelos estadísticos de Machine Learning, como es Alteryx. Tampoco se descarta la utilización de Elasticsearch y Kibana
- Herramienta ERP: a evaluar entre varios proveedores de primer nivel
- Creación de menús. Se contratara con dos organismos/universidades que suministran el apoyo y el know-how sobre alimentación necesaria en nuestros menús. No se descarta la contratación de un servicio de analítica que asegure la composición de los nutrientes. Apuntamos a
  - AESAN. Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición
  - CESNID. Centre d'Ensenyament Superior de Nutrició i Dietética
- Datos de nutrientes: se firmará acuerdo con BEDCA que tiene la mejor y más completa bases de datos de nutrientes. La Red BEDCA está formada por investigadores de distintos organismos públicos de investigación (Universidades y

Centros del Consejo Superior de Investigaciones Científicas) y representantes de la FIAB y la Fundación Triptólemos, coordinados por la AESAN

### **7.2.3.2 Proceso de Recursos Humanos**

Para Nutribien es muy importante la gestión de los recursos humanos pues el nuestro es un servicio de valor añadido digital.

Más aún, este no es solo un proceso de apoyo sino incluso clave, pues del equipo humano dependerá la creación y mantenimiento de los algoritmos adecuados que den servicio y soporte a la app.

Será fundamental contar con un equipo joven y preparado que contemple perfiles tecnológicos

- Científicos y Analistas de Datos de Datos
- Arquitectos BigData
- Desarrolladores: se contratará con una empresa de primer nivel para el SW de mantenimiento de la BBDD, para la creación y mantenimiento de la app y de la Web.
- Director de Operaciones con conocimiento en Marketing Digital y en Nutrición.
- Community Manager, se encargará del canal de Redes Sociales
- CIO, que gobierne todo el equipo técnico y de marketing

Desde el área de administración se controlará la selección de personal en colaboración con el CIO y el CEO, definiéndose de manera detallada los perfiles de puestos a cubrir y las competencias necesarias para lograr los objetivos previstos por la organización para cada puesto.

Se establecerá un plan de formación anual, en base a las líneas estratégicas que la organización necesite cubrir y se realizará una valoración anual de la eficacia de la formación impartida para conocer la mejora de las competencias del personal.

Se establecerá un plan de motivación y compromiso del empleado: Efr, Empresa saludable

### **7.2.3.3 Proceso de Administración**

El proceso de administración se desarrolla para la estandarización de las diferentes actividades económicas, financieras y administrativas llevadas a cabo en Nutribien para garantizar el cumplimiento de las políticas aprobadas por la dirección de la empresa, desde el control de la facturación a los caterings y usuarios finales, pasando por la contabilidad, el control de pago a proveedores y el seguimiento de la tesorería y estado financiero de la organización.

Para ello el Director financiero deberá elaborar una memoria trimestral a presentar al

Comité de Dirección sobre el cumplimiento de las políticas definidas por la organización en materia financiera, con el análisis de la situación y llegado el caso propuesta de soluciones o alternativas.

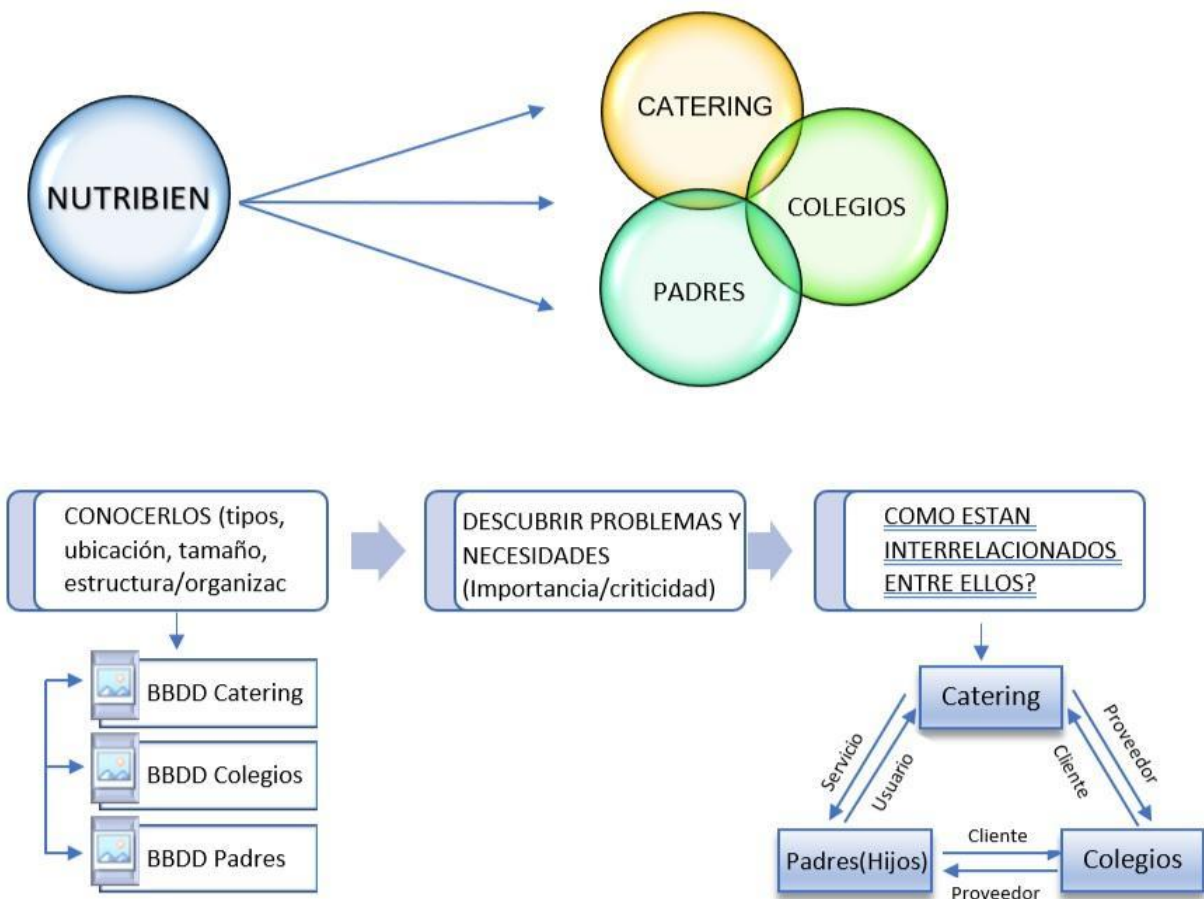
Dentro de este proceso se incluirá todo lo referente a GDPR, contratando lo servicio con un asesor en la materia (SecureIT) e incorporando a un Delegado de Protección de Datos (DPD).

## 7.2.4. Procesos clave

Hemos clasificado los procesos clave en 4 categorías:

### 1. Procesos de Análisis:

Realizamos un estudio de las de los agentes principales que intervienen en nuestro modelo:



Durante esta fase inicial de nuestro negocio, lo que pretendemos es tener la mayor documentación posible sobre los tres grandes agentes que actuarán en nuestro negocio: las empresas de catering, los colegios y los padres. Queremos conocerlos, obtener información sobre ellos desde distintos puntos y características. Cuanta más información podamos recopilar sobre ellos, mejor los conoceremos y mejor podremos atenderlos.



Con la información realizaremos bases de datos de tipo estructurado SQL para cada uno de los grupos con las características recogidas siguiendo el modelo de cubo multidimensional. De esta manera podremos hacer consultas desde distintos puntos de vista y con diferentes niveles de agregación que nos ayudarán a tomar decisiones de negocio.

Una vez que tenemos que la información sobre los 3 grupos, buscaremos los problemas o las necesidades críticas y más importantes y las alinearemos con nuestra idea de negocio, para adaptarlo a la resolución de sus problemas y darles el servicio que demandan.

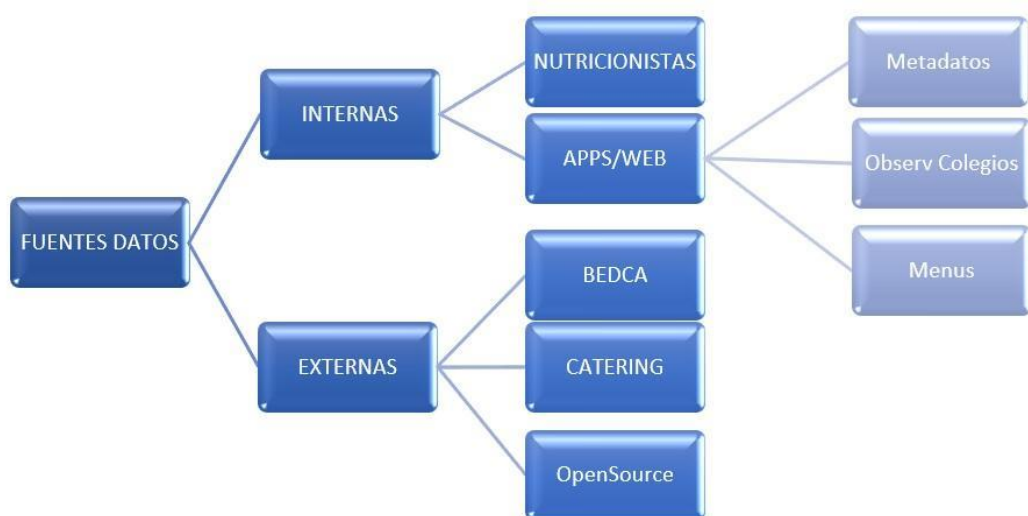
Finalmente, tenemos que mapear las relaciones existentes entre ellos. Como se relacionan, cuál es su tipo y nivel de relación, cómo actúan y mediante qué canales se comunican, etc. Este paso es muy importante en nuestro negocio por 2 motivos:

- Nuestra relación con ellos no es siempre la misma. En unos casos actuarán como clientes, pero en otros como en otros usuarios o incluso socios colaboradores.
- Un fallo en nuestras formas o una mala comunicación, pueden provocar situaciones incómodas, erróneamente interpretadas al dar sensación de querer quitar clientes o meternos en asuntos que no nos corresponden, produciéndose una pérdida de confianza que nos lleve a una situación irrevocable.

## 2. Procesos de Diseño

Una vez realizado el análisis tendremos que diseñar nuestra solución técnica. Puesto que somos una empresa de servicios tecnológicos, un óptimo diseño del modelo lógico y de la arquitectura técnica son vitales. Los subprocesos que componen esta fase son:

- Elección de las fuentes de datos:



- Capa de visualización. Contaremos con página web y
  - o Navegación sencilla
  - o Utilización de simbología en lugar de letra.

o Colores potentes

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
<b>DESAYUNO</b> 1 Lácteo + 1 Fruta + 1 Ración de cereales (pan o cereales, preferiblemente integrales)						
<b>1/2 MAÑANA</b> 1 Lácteo y fruta ó 1 Bocado pequeño						
<b>COMIDA</b>						
Pasta con verdura (Hidratos / Vitaminas)	Legumbres Verdura (Proteínas / Vitaminas)	Ensalada de pasta (Vitaminas / Hidratos)	Arroz con pescado y verdura (paella) (Hidratos / Proteínas / Vitaminas)	Pasta con verdura (Hidratos / Vitaminas)	Ensalada vegetal (Vitaminas)	Arroz con verdura (Hidratos / Vitaminas)
Carne blanca (Proteínas)		Pescado azul (Proteínas)		Carne blanca (Proteínas)	Legumbres (Proteínas)	Carne roja (Proteínas)
Fruta	Yogur natural + Naranja o kiwi	Fruta	Fruta	Fruta	Naranja o kiwi	Fruta o Dulce*
<b>MERIENDA</b> 1 Lácteo y fruta ó 1 Bocado pequeño						
<b>CENA</b>						
Ensalada (Vitaminas)	Verduras con arroz (Vitaminas / Hidratos)	Verdura con patata (Vitaminas / Hidratos)	Sopa de fideos (Hidratos)	Puré de verduras (Vitaminas / Hidratos)	Ensalada de pasta (Vitaminas / Hidratos)	Ensalada vegetal (Vitaminas)
Tortilla de patatas (Hidratos)	Pescado blanco (Proteínas)	Carne blanca (Proteínas)	Tortilla de verduras (Hidratos)	Pescado blanco (Proteínas)	Pescado azul (Proteínas)	Pescado blanco (Proteínas)

Este es tu menú para hoy. ¡Disfrútalo y buen provecho!

Lácteos ●●●●● Frutas y verduras ●●●●● Cereales y tubérculos ●●●●●

**APORTACIÓN DIARIA DE ESTE MENÚ**

1.684 kcal / ración, de los cuales:

HIDRATOS	29%	123 gr.	492 Kcal
GRASAS	38%	72 gr.	648 Kcal
PROTEÍNAS	32%	137 gr.	548 Kcal

**INFORMACIÓN NUTRICIONAL ADICIONAL**

Azúcares	70,00 gr.
Fibra	20,00 gr.
Grasas Saturadas	10,00 gr.
Sal	10,00 gr.

Información nutricional adicional

(\* ) La solución propuesta la especificaremos con más detalle en el aptdo Solución Técnica.

### 3. Implementación y Desarrollo.

Una vez que tengamos la fase de proceso de diseño terminada, pasaremos a llevarla a cabo. Por ello diferenciamos dos tipos de actividades que tendremos que realizar:

- **Actividad Comercial / Comunicación.** En este momento tenemos que vender nuestro para que nuestro negocio prospere y crezca. Estableceremos el planning de visitas comerciales a las empresas de catering para la captación de clientes y dar a conocer nuestro producto. En paralelo promoveremos conferencias, charlas, encuentros en colegios con padres para informarles de nuestros productos y servicios.
- **Puesta en marcha de la plataforma, pagina web y redes sociales.** Implementaremos la solución técnica que hemos desarrollado para que a través de las aplicaciones podamos ofrecer por un lado los menús a las empresas de catering y por otro, el servicio a Colegios y Padres de qué ha comido el niño, si ha comido bien o no y el servicio de cenas recomendadas.

#### 4. Mantenimiento, Retroalimentación y Mejoras

Cuando nuestro negocio lleve ya un rodaje tanto en volumen de clientes cómo en tiempo llevaremos a cabo tareas de mantenimiento, retroalimentación de datos y mejoras en nuestras aplicaciones para alinear al máximo nuestro producto/servicio a las demandas y necesidades de nuestros clientes.

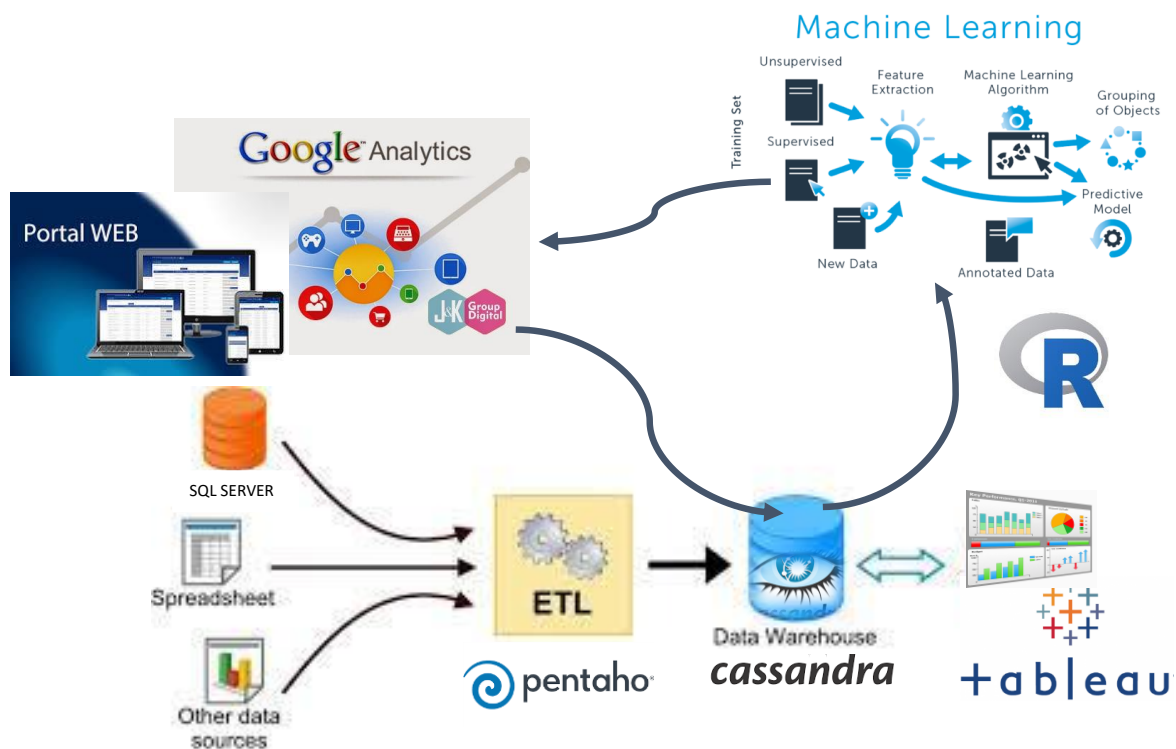
- **Mantenimiento:**
  - De las aplicaciones, la web y las redes sociales. Es importante mantenerlas al día, con información veraz y novedosa, etc.
  - De la cartera de clientes: Planificación de actividades de seguimiento y fidelización de los clientes para que no nos abandonen
  - Análisis: Obtendremos datos estadísticos de las aplicaciones/web/RRSS para averiguar el comportamiento de los clientes (navegación, tiempo, links, menús más visitados, etc.) y confeccionaremos gráficos de seguimiento.
- **Retroalimentación:**
  - De las bases de datos: Como consecuencia del incremento de los datos obtenidos de nuestros clientes/usuarios. Esto conseguirá mejorar la calidad de nuestro servicio puesto que las propuestas de menús serán más personalizadas y ajustadas a cada caso. Además, nos permitirá hacer mejores recomendaciones.
  - Clientes: En las visitas comerciales pediremos feedback que nos permita orientar nuestros productos a sus necesidades.
- **Mejoras:** En base a la información que vamos recogiendo en los procesos de mantenimiento y retroalimentación, estudiaremos qué nuevas alternativas podemos incorporar y/o modificaciones podemos realizar para mejorar y las implantaremos.

Es en el día a día e interaccionando con nuestros clientes, cuando veremos nuevas oportunidades y mejoraremos nuestro negocio para alinearlos a sus demandas y necesidades.

## 8. ARQUITECTURA DE DATOS

### 8.1 Arquitectura Analítica

Nuestra Arquitectura Analítica se describe a continuación enmarcando tres grandes momentos: La Analítica Digital, que es la que enfocaremos para marketing, la Analítica Descriptiva basada en un Data Warehouse, que nos permitirá tener indicadores que nos ayudarán a tomar decisiones, y de Analítica más profunda donde emplearemos el Machine Learning, todos estos componentes hacen nuestra Arquitectura Analítica que soporta las decisiones y entregas de valor a nuestro negocio. A continuación, se presenta un diagrama que representa todos los componentes para luego verlos en más detalle.



Nuestra analítica va en dos vías principales, primero la tradicional que se encarga de extraer las fuentes desde SQL Server y lleva datos crudos a nuestro Data Warehouse.

- **Herramienta para ETL's:** Los ETL's (Extract Transform Load) los realizaremos con la herramienta PENTAHO, la cual analizamos es útil para nuestro contexto, muy versátil en su componente de integración y la versión gratuita nos es suficiente lo cual implica menos costos a la solución.
- **Base de Datos:** Como repositorio para nuestro Data Warehouse se escogió CASSANDRA, no solo porque es fácil de usar para quienes ya tenemos conocimientos del tradicional uso de estructuras de tablas SQL; si no también, porque se integra perfectamente con los otros componentes y es una base muy versátil para datos estructurados y nos da la eficiencia que

necesitamos para el modelo analítico sin sacrificar la figura necesaria para el diagrama estrella que soporta nuestros indicadores

- **Business Intelligence:** Como herramienta de Inteligencia de Negocios escogimos Tableau. Aunque es de las licencias más caras que hay en el mercado, hemos probado las gratuitas y pagadas y llegado a la conclusión que la agilidad que brinda Tableau para hacer cualquier tipo de análisis, aunado a su alta capacidad gráfica, es la herramienta que nos permitirá en un tiempo más corto, lograr los resultados que esperamos y con la calidad que lo necesitamos. Para llegar a la conclusión de que era la herramienta ideal, no solo nos basamos en la experiencia de usuario que tuvimos al manejarla y probar adicionalmente Power BI, Oracle Business Intelligence, Pentaho en área para visualización de datos y otros; si no también, en las experiencias de otras empresas en el tiempo de implementación y encontramos muchas mejores experiencias, menos dolorosas y de menor tiempo al utilizar Tableau.
- **Analítica Predictiva:** Para realizar nuestro modelo predictivo, cuyos resultados se brindan luego al Sistema Transaccional para poder ofrecer a nuestros clientes menús complementarios que cada vez sean más ajustados a sus gustos, preferencias y necesidades, hemos decidido utilizar R. Esta herramienta es de las más potentes para analítica siendo gratuita y muy robusta, en el equipo hay miembros que saben usar tanto R como Python y la decisión no era fácil, al final acordamos hacerlo en R, pero perfectamente el modelo puede replicarse en cualquier herramienta analítica si quisiéramos cambiarla. R nos brinda la posibilidad fácilmente, de sacar los coeficientes que necesitamos tomar del resultado final de aplicar regresión logística a los datos de los menús y la aceptación de nuestros clientes, para luego llevar esos coeficientes a la fórmula que colocaremos en el ETL de Pentaho, el modelo debe correrse periódicamente pues debe aprender nuevas cosas, cada vez que inyectemos con nueva información de los gustos de los clientes, estos nuevos resultados nos permiten refrescar el ETL que lleva a la realidad la decisión de máquina de qué menú complementario le brindaremos a cada cliente.
- **Analítica Digital:** Finalmente y como complemento a nuestra estrategia de Marketing, escogimos Google Analytics para poder realizar analítica descriptiva que podamos tener al segundo que ocurre de la interacción que los clientes hacen de nuestra plataforma. La riqueza de información que se obtiene, si es bien utilizada te permite potenciar tus campañas y acercarte mejor a conocer a tus clientes. Para una segunda fase hemos decidido incorporar los otros SDK's como el de Facebook para poder fortalecer aún más el ejercicio de nuestras campañas. Ya para esta fase evaluaremos adquirir Appsflyer, el cual nos permitirá hacer una administración centralizada de todos los componentes.

## 8.2 Analítica Digital

La analítica en nuestro proyecto está presente en todos los ambientes y puesta al servicio de nuestros clientes; así como, de nuestra propia Empresa.

Como parte de la analítica que nos permitirá crecer y evolucionar a nuevos mercados, hemos incorporado en nuestra solución un componente de Analítica Digital, permitiendo tener marketing apoyado y evaluado en base a la solución de Google Analytics.

Para esto debimos conocer la herramienta y ver si resolvía las principales preguntas que queríamos hacernos:



¿Cuántas personas visitan nuestro sitio web?

¿Qué navegación siguen, qué links acceden?

¿En qué estacionalidad están visitando nuestro sitio web, en qué horario?

¿Cuántas descargas y de qué dispositivos tiene nuestro App?

¿Qué tipo de navegación se usa en el App?

Las respuestas a estas preguntas nos permitirán construir indicadores para mejorar el servicio, la experiencia de usuario e

incrementar las ventas; así como mejorar los resultados de nuestras campañas de marketing en redes sociales

Pero cómo funciona Google Analytics y qué puedo hacer con ella. Nuestra arquitectura es simple



Veamos los indicadores que esperamos medir:

- Número de Visitantes
- Ratio de usuario nuevo/recurrente
- Duración de la sesión
- Tasa de Abandono
- Comportamiento
- Duración de la Visita Media
- Ratio de Conversión

A continuación, se explican los indicadores que pueden resultar menos intuitivos:

**Tasa de Abandono:** Es el porcentaje de visitantes que lo único que hicieron fue ver una sola página o que “abandonaron” el sitio o la aplicación inmediatamente. Se conoce también como “porcentaje de rebote”

**Comportamiento:** Es en estos datos donde podemos obtener información de cómo interactúan nuestros clientes con nuestras aplicaciones, esto nos permitirá luego mejorar la experiencia de usuaria y colocar lo que más nos interesa que vean, en el lugar más apropiado

**Ratio de Conversión:** Este indicador nos dice cuántos productos se han comprado, cuántas suscripciones se tienen, cuántos artículos se han leído, etc. Es lo que te indica cuántas “transacciones” se han realizado. En la categoría “Conversión” podrás visualizar el Ratio de Conversión de tus objetivos e identificar cuántas transacciones se han llevado a cabo en un período de tiempo determinado.

**¿Pero cómo configuramos Google Analytics para comenzar a utilizarlo?**

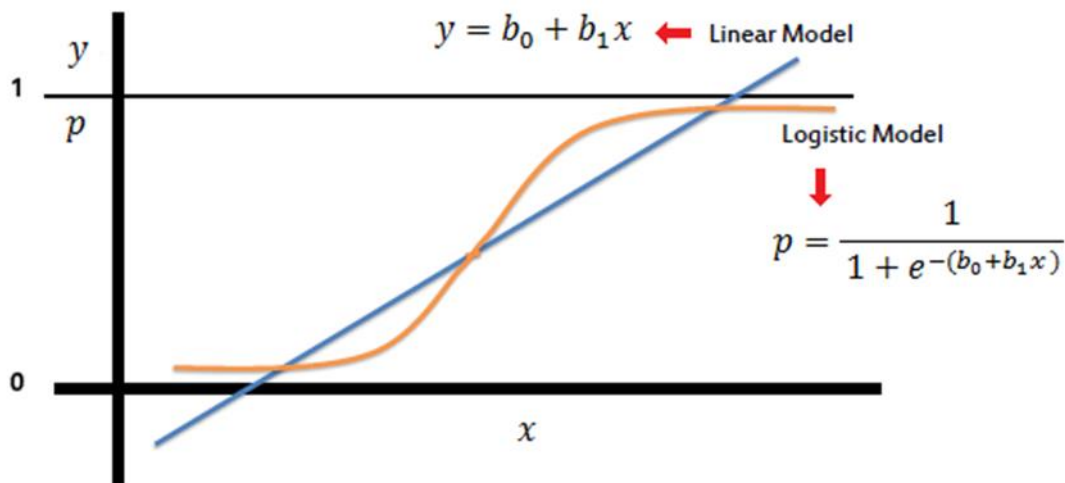


## 8.3 Analítica de Aprendizaje de Máquina (Machine Learning)



Para ofrecer un mejor servicio de menús complementarios, más acertado y logrando mayor satisfacción en nuestros clientes, decidimos usar el machine learning para correr un modelo que permita darnos la respuesta de cuál es el menú complementario ideal. Este es un modelo que aprende de sí mismo: Al inicio se recomiendan cenas en base a un estándar predefinido, pero a medida que vamos recopilando información sobre el consumo real de los menús tanto almuerzo como complementarios, podemos alimentar el algoritmo con estos datos y poder obtener cuál es la mejor recomendación a nivel de platos

El modelo escogido es Regresión Logística, Modelo predictivo que se usa para determinar la probabilidad de que una variable ocurra y que se ajusta perfectamente a lo que queremos hacer teniendo una variable predictora dicotómica. Se escoge regresión logística pues las variables no tienen una correlación lineal, por otra parte, es más fácil adaptar el resultado del modelo mediante su fórmula matemática al ETL que realizamos y poder colocar el resultado directamente en el transaccional



Con este modelo por cada combinación plato/cliente, obtenemos la probabilidad de que el usuario acepte comerlo como complementario, validando que no sea el consumido en el almuerzo

El modelo recibe de entrada las siguientes variables: cliente, plato, ingrediente 1, ingrediente 2, etc. Calificación dada por el cliente: buena o mala, con estos datos el modelo aprende qué es lo que tienen en común los platos que al cliente le han parecido más apetecibles. Luego se corre el modelo sobre todo el resto de platos que hay en nuestra base con la combinación de cada cliente y lo que



se ha aprendido de él, así obtenemos un porcentaje de probabilidad de aceptación. Escogiendo como plato a ofrecer el que tenga el porcentaje mayor

El por qué para algunas personas, el que su comida lleve un sazón picante provoca que coman más, para otras los hace sentir un mejor sabor a la comida y otros sean más aptos a comer cuando los ingredientes son jugosos, no podemos dar respuesta matemática al porqué del comportamiento, pero sí podemos dar respuesta matemática a la predicción de la aceptación del plato en base al comportamiento del mismo cliente.

## 8.4 Analítica Descriptiva, Dashboards, Indicadores



Siendo todos conocedores de las ventajas de tener indicadores en una empresa y al mismo tiempo de cómo automatizarlos a través de la analítica, no podíamos dejar de lado esta parte tan importante e implementar aquellos indicadores que consideramos que pueden aportar mayor valor a nuestra empresa y que nos permitirá aprender de nuestros clientes para generar mayor negocio. Las estructuras serán creadas en CASSANDRA, alimentadas con PENTAHO y explotadas con Tableau. Hemos decidido enfocarnos principalmente en tener automatizados los indicadores financieros y transaccionales, para estas dos grandes áreas creamos los siguientes modelos:

### Modelos

A continuación, se presenta la estructura del Data Warehouse en su primera versión, la cual comprende las dimensiones conformadas (dimensiones que son comunes a dos o más tablas de hecho) y las FACT (tablas de hecho que comprenden el total de métricas que se desea medir para un determinado grupo de tablas dimensionales). Con estas estructuras se podrán representar en Tableau los indicadores que se detallan en la sección dedicada a ellos y se pueden complementar con cualquier información en Excel o de la web como información de Google Analytics para poder tener el total de nuestros indicadores

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>D_FECHA_PROCESO</th></tr> <tr><td>AÑO, AÑO ANTERIOR</td></tr> <tr><td>SEMESTRE</td></tr> <tr><td>TRIMESTRE</td></tr> <tr><td>MES, MES ANTERIOR, MES AÑO ANTERIOR</td></tr> <tr><td>DIA</td></tr> </table>	D_FECHA_PROCESO	AÑO, AÑO ANTERIOR	SEMESTRE	TRIMESTRE	MES, MES ANTERIOR, MES AÑO ANTERIOR	DIA	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>D_CLIENTE</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	D_CLIENTE		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>USUARIOS</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	USUARIOS		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>D_TIPO_SERVICIO</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	D_TIPO_SERVICIO		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>D_PRODUCTO</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	D_PRODUCTO		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>D_CANAL</th></tr> <tr><td> </td></tr> </table>	D_CANAL	
D_FECHA_PROCESO																					
AÑO, AÑO ANTERIOR																					
SEMESTRE																					
TRIMESTRE																					
MES, MES ANTERIOR, MES AÑO ANTERIOR																					
DIA																					
D_CLIENTE																					
USUARIOS																					
D_TIPO_SERVICIO																					
D_PRODUCTO																					
D_CANAL																					

DIMENSIONES CONFORMADAS

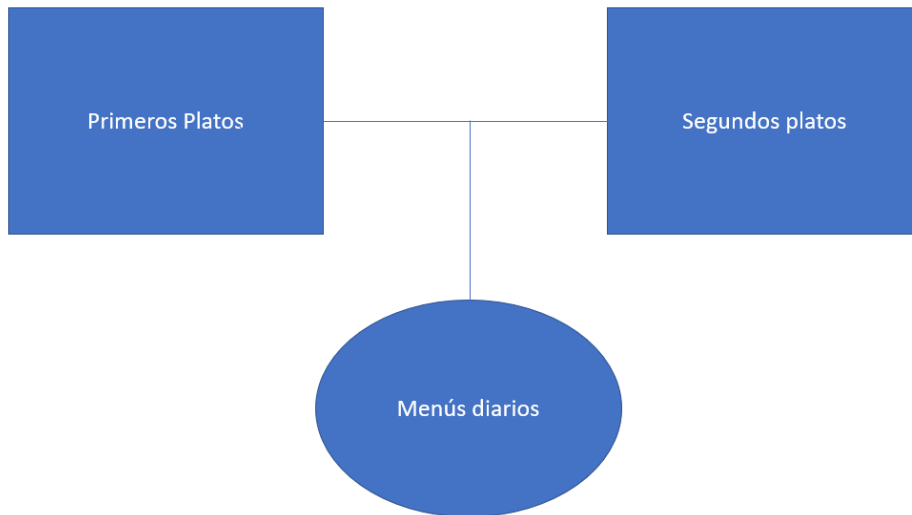
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>FCT_ACTIVIDAD</th></tr> <tr><td>Uds completadas</td></tr> <tr><td>Margen real</td></tr> <tr><td>Margen estimado</td></tr> <tr><td>Margen real/estimado</td></tr> <tr><td>Horas gastadas</td></tr> <tr><td>Horas previstas</td></tr> <tr><td>REAL/PLAN</td></tr> <tr><td>REAL/M.A.</td></tr> <tr><td>REAL/A.A.</td></tr> <tr><td>.</td></tr> <tr><td>.</td></tr> <tr><td>.</td></tr> </table>	FCT_ACTIVIDAD	Uds completadas	Margen real	Margen estimado	Margen real/estimado	Horas gastadas	Horas previstas	REAL/PLAN	REAL/M.A.	REAL/A.A.	.	.	.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>FCT_RDOS_FINANCIEROS</th></tr> <tr><td>Cobros totales</td></tr> <tr><td>Cobros anticipados</td></tr> <tr><td>Efto ptes vencer&gt;30 dias</td></tr> <tr><td>Efto ptes vencer&gt;60 dias</td></tr> <tr><td>Efto ptes vencer &lt;60dias</td></tr> <tr><td>Efto ptes vencer</td></tr> <tr><td>Saldos&lt;6 meses</td></tr> <tr><td>Saldos&gt;6 meses</td></tr> <tr><td>Saldos</td></tr> <tr><td>..</td></tr> </table>	FCT_RDOS_FINANCIEROS	Cobros totales	Cobros anticipados	Efto ptes vencer>30 dias	Efto ptes vencer>60 dias	Efto ptes vencer <60dias	Efto ptes vencer	Saldos<6 meses	Saldos>6 meses	Saldos	..	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th>FCT_RDOS_COMERCIALES</th></tr> <tr><td>Uds vendidas</td></tr> <tr><td>Uds vendidas acum</td></tr> <tr><td>Uds ofertadas</td></tr> <tr><td>Uds ofertadas acum</td></tr> <tr><td>% margen uds vend</td></tr> <tr><td>% margen uds ofert</td></tr> <tr><td>.</td></tr> <tr><td>.</td></tr> <tr><td>.</td></tr> </table>	FCT_RDOS_COMERCIALES	Uds vendidas	Uds vendidas acum	Uds ofertadas	Uds ofertadas acum	% margen uds vend	% margen uds ofert	.	.	.
FCT_ACTIVIDAD																																				
Uds completadas																																				
Margen real																																				
Margen estimado																																				
Margen real/estimado																																				
Horas gastadas																																				
Horas previstas																																				
REAL/PLAN																																				
REAL/M.A.																																				
REAL/A.A.																																				
.																																				
.																																				
.																																				
FCT_RDOS_FINANCIEROS																																				
Cobros totales																																				
Cobros anticipados																																				
Efto ptes vencer>30 dias																																				
Efto ptes vencer>60 dias																																				
Efto ptes vencer <60dias																																				
Efto ptes vencer																																				
Saldos<6 meses																																				
Saldos>6 meses																																				
Saldos																																				
..																																				
FCT_RDOS_COMERCIALES																																				
Uds vendidas																																				
Uds vendidas acum																																				
Uds ofertadas																																				
Uds ofertadas acum																																				
% margen uds vend																																				
% margen uds ofert																																				
.																																				
.																																				
.																																				

TABLAS DE HECHO

## 9. ARQUITECTURA TECNOLÓGICA TRANSACCIONAL

### 9.1. Algoritmo

Desde nuestra base de datos de platos, creamos combinaciones de primeros y segundos platos.

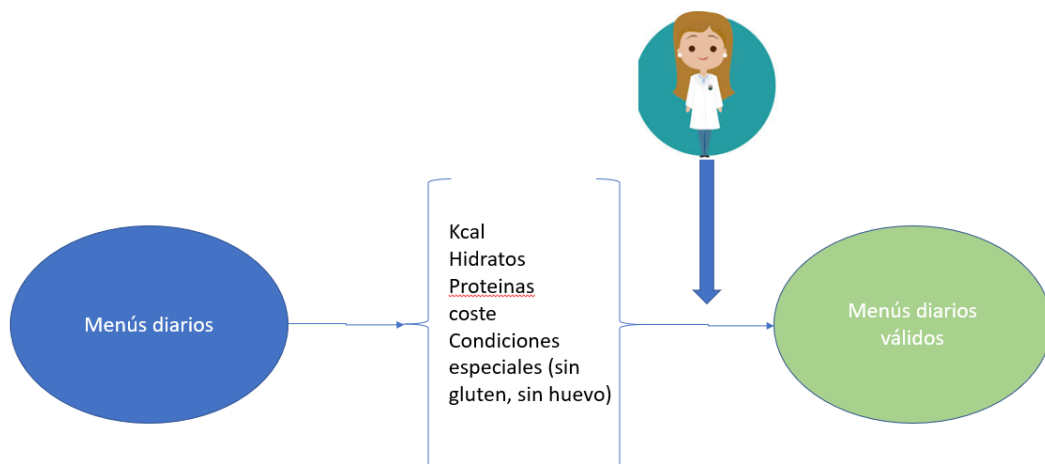


Creamos una lista de menús diarios.

Esos menús diarios pasan por filtro, y solo se aceptan como validos aquellos que cumplan con las características parametrizadas por el cliente, ejemplo:

- Kcal máximas.
- Sin gluten
- Coste
- ..

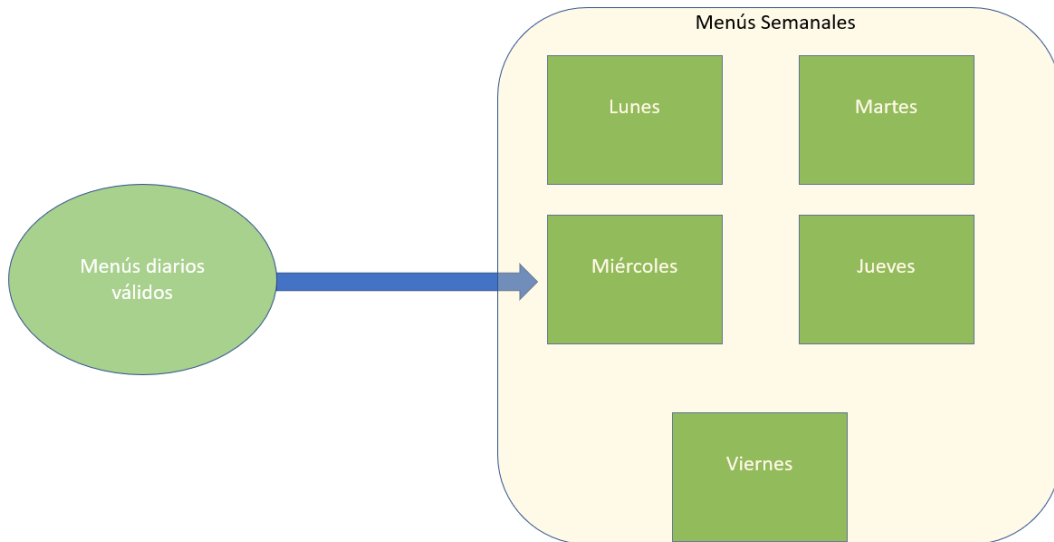
Existe una segunda supervisión por un nutricionista.



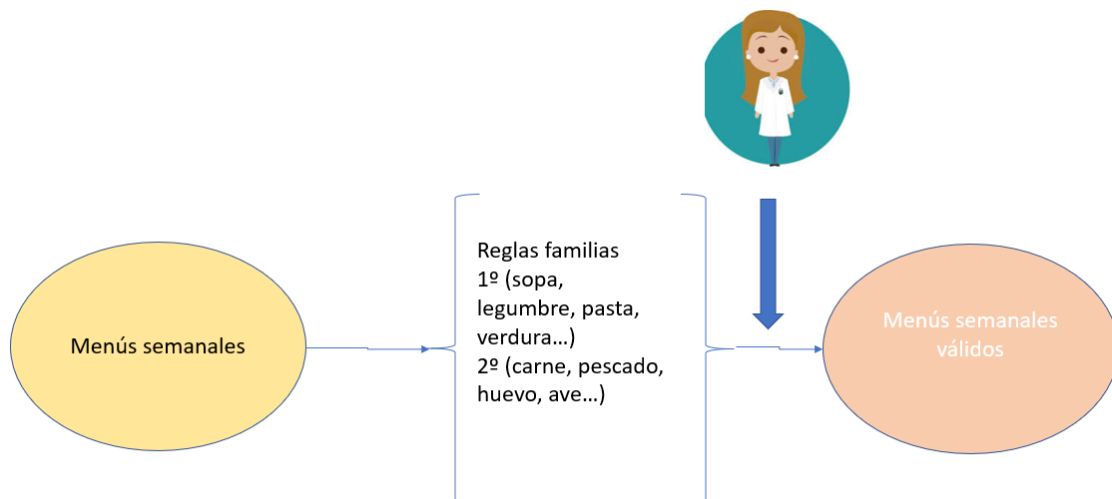
Se crea la lista de Menús diarios válido para el cliente.

### Fase semanas

Sobre esos menús diarios, se empiezan a crear combinaciones semanales

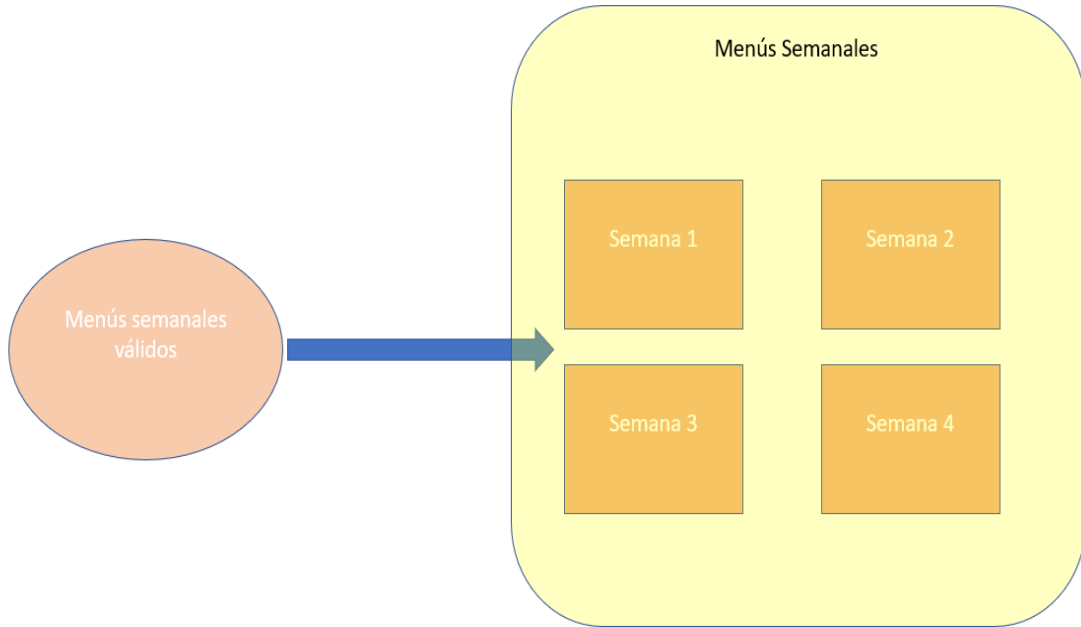


Estos menús semanales vuelven a pasar un filtro, en el que solo se admitirán, aquellas semanas que cumplan una serie de parámetros.

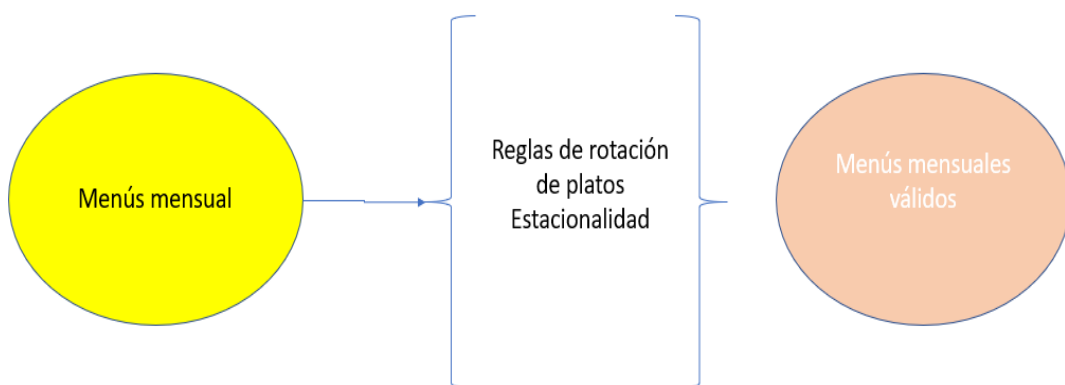


Obtenemos así menús señales válidos para este cliente.

## Fase Mensual



Obtenemos combinaciones mensuales, donde vamos a parametrizar la rotación, de los menús, para evitar que ninguno se repita durante el mes. Además, incluiremos algunos filtros más concretos como por ejemplo la estacionalidad (menús de verano o invierno)



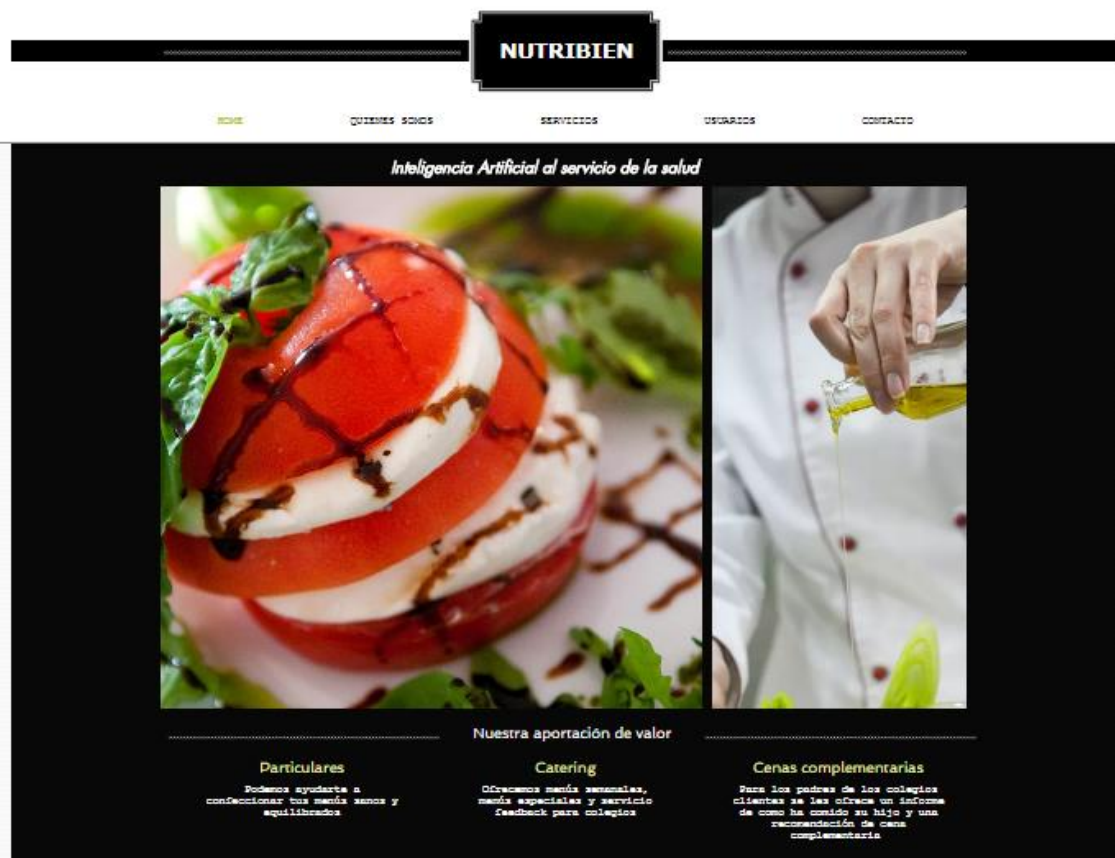
Cada vez que pasamos el filtro, bien parametrizado o bien del nutricionista, nuestro algoritmo aprenderá de que menús son válidos para que clientes, de manera que la eficiencia irá aumentando con cada programación de menús.

## 9.2. WEB

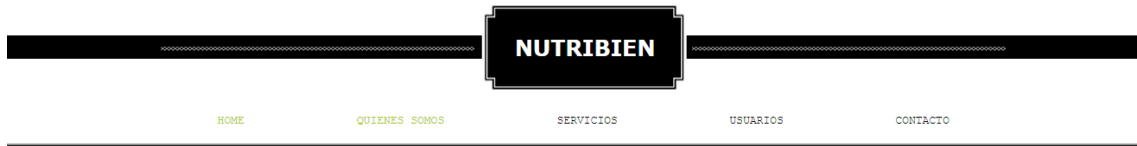
Nuestra página WEB que se puede consultar está en:

<https://olmaseer.wixsite.com/nutribien>

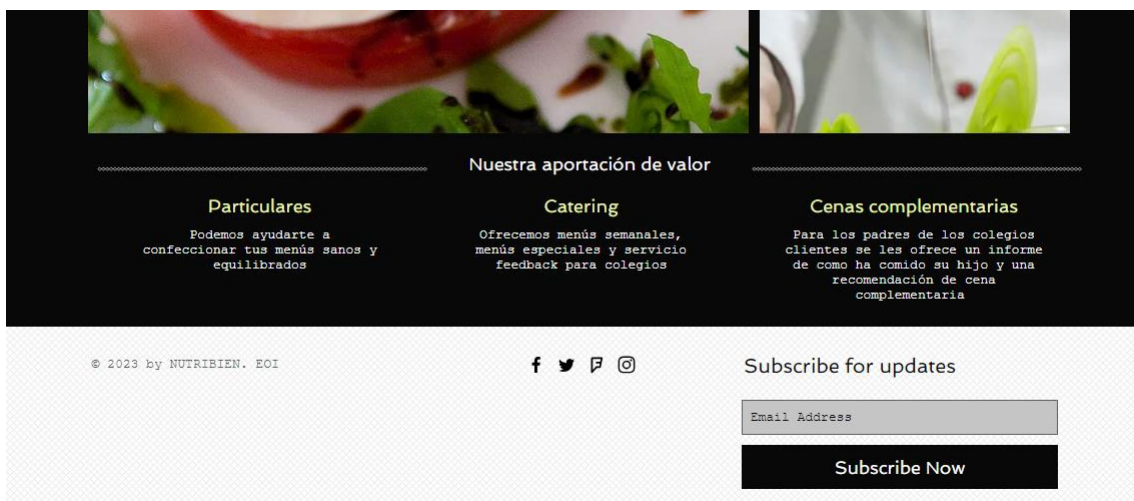
La portada de la Web de NUTRIBIEN. Se ha usado colores negros para resaltar las imágenes de la comida. Este hecho hace apetecible la comida y transmite una imagen saludable.



En el menú principal, podremos entrar en “quienes somos”, “servicios”, “usuarios” y “contacto”



Nuestra página está en contacto con las redes sociales



## 9.2.1. Quienes Somos

En esta página se quiere mostrar un poco de historia de nuestra app, cuando se empezó a pensar en ella y cómo surgió

### NUESTRA HISTORIA

Todo empezó con una madre preocupada con la alimentación de sus hijos...

---

Actualmente la evidente necesidad de mejorar la calidad de lo que comemos se ha convertido en una prioridad para todos, pues nuestra salud se ve quebrantada desde edades tempranas si no ponemos un esfuerzo adicional en velar por un balance adecuado en nuestros alimentos.

Y si es importante tu salud y verte bien, lo es aún más la salud y desarrollo de tus hijos.





## 9.2.2. Servicios

En esta página se hace un breve resumen de nuestros servicios y a qué clientes va dirigido



Como en la portada se ha elegido fotos de comida saludable (imagen de la empresa que queremos transmitir) y de familias felices por saber el tipo de alimentación que están dando a sus hijos.



## 9.2.2. Usuarios

En usuarios nuestros clientes pueden entrar con su identificación a su configuración personalizada



Una vez seleccionado el tipo de cliente se mostrará una página de autenticación.

**Identificador:**

**Contraseña:**

[¿Olvidaste la contraseña?](#)

## 9.2.2.1 Catering

Estos clientes pueden generar los menús que tienen que ofrecer a sus clientes en función de una serie de características



Generación de menús

Mantenimiento

Ajustes y visualización

Se puede elegir seleccionar diferentes criterios de:



- Se puede generar semanalmente o mensualmente
- menús con un determinado número de calorías (CALORIAS)
- Se puede elegir platos que excluyan ciertos alimentos por alergias (ALERGIAS) o porque no gusten (NO USAR)
- Se pueden elegir costes donde influyen los alimentos de temporada o el tipo de ingredientes.
- Se puede elegir platos con un determinado tipo de nutrientes porque se haya visto que son necesarios para complementar deficiencias a lo largo del día o de la semana.

## Quando das a “GENERAR”

HOME    QUIENES SOMOS    SERVICIOS    USUARIOS    CONTACTO

almuerzo ^

**Entradas**

PLATOS

PRINCIPALES

### Menú de almuerzo

Servido diariamente entre las 12:00-17:00 hs

---

## Entradas

Esta es una sección de tu menú, personalízala como quieras.



**ESTE ES TU PRIMER**

Tosta integral con vichissoise de trigueros

**3,00 €**

---



**ESTE ES TU SEGUNDO**

Pescado codido con rúcula y salsa de piñones

**6,00 €**

Mi pedido 0 items



Explora nuestro menú y agrega más items a tu pedido.

---

**Subtotal**    0,00 €

+ Requisitos especiales:

### 9.2.2. Contacto

Los navegantes pueden ponerse en contacto con nosotros con el menú “CONTACTO”.

## CONTACTO

---

Te escuchamos

Av Gregorio del Amo 6, Name \*

28040 MADRID

info@eoi.com    Email \*

Tel: 123-456-7890    Subject

Fax: 123-456-7890    Message

**Send**

com/nutribien/contact

## 10. FINANCIACIÓN Y CUENTA DE RESULTADOS. PLAN DE ACCION. GESTION

Partimos de una inversión Inicial de 500.000 Euros, contemplado dos primeros ejercicios bastante complicados.

Durante el primero no disponemos de ingresos pues nos dedicaremos a crear toda la infraestructura de SW, HW necesaria.

Durante el segundo debemos bonificar el uso de la plataforma en los servicios Premium, pues debemos ajustar todo el sistema creado en el primer año y porque necesitamos recabar opiniones de esos usuarios Premium para alimentar nuestro algoritmo.

Durante estos 24 meses pondremos en marcha nuestro PMV y pivotaremos tanto como sea necesario para ajustarnos a la demanda real.

Llegaríamos al break-even durante el tercer año con un incremento importante de ingresos en ese y años sucesivos por la incorporación de usuarios Premium.

### 10.1. Primer Año - Inversión

<b>PLAN DE INVERSION</b>	
Concepto	Importe
<b>Bienes materiales</b>	
- Mobiliario, material y equipos de oficina	450,00 €
- Equipos informáticos: ordenadores, impresoras, tablet, moviles.	5.550,00 €
	<b>6.000,00 €</b>
<b>Bienes inmateriales</b>	
- Servicios Google/AWS Cloud (1 año)	5.000,00 €
- Licencia utilización Tableau (1 año)	1.000,00 €
	<b>6.000,00 €</b>
<b>Gastos de puesta en marcha</b>	
- Gastos de constitución (notario, asesores, Registro)	2.500,00 €
- Gastos diversa indole previos (desplazamientos, ofimatica, comidas, pagos..)	1.000,00 €
- Gastos en publicidad y marketing	5.000,00 €
- Gastos de registro del nombre comercial	350,00 €
- Gastos de formalizacion de prestamo, de emisión y amortización de empr,stitos	
	<b>8.850,00 €</b>
<b>Caja / Efectivo</b>	
- Gastos de alquiler (1 año)	6.000,00 €
- Gastos corrientes alquiler (1 año)	1.200,00 €
- Salarios	69.360,00 €
- Nutricionista	3.500,00 €
- Gastos Financieros (Interes Prestamo)	17.500,00 €
	<b>97.560,00 €</b>
<b>COSTES INICIALES PREVISTOS TOTALES</b>	<b>118.410,00 €</b>
<b>GASTOS PREVISTOS TOTALES</b>	<b>118.410,00 €</b>

## 10.2. Plan de Financiación

Estimado el capital con el tenemos que contar para comenzar nuestra andadura, vemos que la cantidad asciende a casi 500.000 €.

Somos 5 socios de partida y hemos llegado a un acuerdo de reunir entre todos 150.000 y el resto buscar financiación ajena. Creemos que podríamos conseguirlo a un tipo de interés no superior al 5%.

Precisamos recursos ajenos por valor de 350.000€

Año	Cuota	Interés	Amortización	Capital Pdte
0				350.000,00 €
1	60.486,94 €	17.500,00 €	42.986,94 €	307.013,06 €
2	60.486,94 €	15.350,65 €	45.136,28 €	261.876,78 €
3	60.486,94 €	13.093,84 €	47.393,10 €	214.483,68 €
4	60.486,94 €	10.724,18 €	49.762,75 €	164.720,93 €
5	60.486,94 €	8.236,05 €	52.250,89 €	112.470,04 €
6	60.486,94 €	5.623,50 €	54.863,43 €	57.606,61 €
7	60.486,94 €	2.880,33 €	57.606,61 €	0,00 €

## 10.3. Plan de Acción

### Año 1 – Crear la plataforma

- Presentación Idea/Proyecto, búsqueda de financiación
- Creación Sociedad e instalación oficinas de bajo coste
- Primera creación de Menús con Nutricionista
- Compra de equipos informáticos y contratación inicial Proveedor Nube y Licencia Tableau.
- Incorporación de
  - CTO
  - CEO
  - Programador/Analista Junior
- Creación de Web, App, Algoritmo
- Incorporación de cuenta Google Analytics y primeras acciones de Marketing
- Primeras visitas. Prueba Piloto con Empresa de Catering

### Año 2 – Darse a conocer. Recabar datos

- Primera contratación. Prueba Piloto con Empresa de Catering sobre usuarios Premium
- Plan Comercial intenso (visitas) apoyado por plan de Marketing
- Contratación Servicios Administracion/Finanzas, Comercial y Programador Senior

### Año 3 – Break-Even

- Plan Comercial Agresivo. Hemos creado la necesidad de uso, incremento cuentas Premium con Ingreso asociado
- Mantenemos Plantilla
- Asistencia a Ferias, fuerte inversión en Marketing

### Años 4 y 5 - Beneficios y dividendos

- Mantener costes fijos, único incremento de variables asociados a incremento de ventas
- Gran número de descargas
- Fuerte inversión en la Marca
- Beneficios y entrega de primeros dividendos a los accionistas

## 10.4. Plan de RRHH

Comenzamos con 3 personas en la plantilla. Un CEO con experiencia en startup y con mucho conocimiento en marketing, ya que va a ser necesario según avance que vaya preparando el plan de marketing para ir avanzando a la par del negocio.

De forma paralela contratamos un CTO con experiencia/conocimientos en IA, que aportará su know-how a nuestro algoritmo.

La plantilla irá creciendo tanto en número como en salario, en función de las necesidades del negocio

Personal		año 1	año 2	año3	año4	año5
CEO-Marketing	salario +SS	30.000 €	33.000 €	36.300 €	39.930 €	43.923 €
CTO	salario +SS	20.000 €	22.000 €	24.200 €	26.620 €	29.282 €
	variable	3.000 €	3.300 €	3.630 €	3.993 €	4.392 €
Programador junior	salario +SS	15.000 €	15.750 €	16.538 €	17.364 €	18.233 €
Programador Senior			20.000 €	20.400 €	20.808 €	21.224 €
Administrativo	salario +SS		19.650 €	19.650 €	19.650 €	19.650 €
Comercial	salario +SS		20.000 €	20.400 €	20.808 €	21.224 €
	comisiones		4.000 €	6.120 €	7.283 €	8.490 €
Riesgos laborales, vigilancia de salud, absentismo,..		1.360 €	2.754 €	2.945 €	3.129 €	3.328 €
<b>Total coste de Personal</b>		<b>69.360 €</b>	<b>140.454 €</b>	<b>150.182 €</b>	<b>159.585 €</b>	<b>169.746 €</b>



## 10.5. Plan de Marketing

Centramos nuestro Plan de Marketing en las siguientes acciones:

- **Asistencia a Ferias:** Expo Eco Salud, Salón dieta Mediterránea y Salud, Feria de la Salud y Bienestar. Posible asistencia a Feria internacional a partir del tercer ejercicio.
- **SEO-SEM.** Apoyados en la analítica de Google Analytics, invertiremos en campañas de Ad-Words y de potenciación de la ASO (App Store Opimatization). Importante controlar y analizar el número de descargar desde nuestra Landing Page.
- **Social Media** – Campañas en Redes Sociales más agresivas a partir del tercer año. Posible colaboración con algún Community Manager o con empresas especializadas. Posible colaboración de Influencers
- **Prensa:** artículos en revistas especializadas (papel y digitales), tanto en tecnología como especialmente en las relacionadas con la alimentación y con los Padres.

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 4
Registro Marca	350 €	- €	- €	- €	- €
Asistencia Feria Madrid		3.000 €	3.500 €	4.000 €	5.000 €
Asistencia Feria Barcelona			3.500 €	4.000 €	5.000 €
Asistencia Feria Internacional			6.000 €	8.000 €	9.000 €
Apariciones en revista especializada	3.000 €	3.000 €	3.000 €	6.000 €	8.000 €
Gastos de Representación	1.000 €	4.000 €	4.500 €	6.000 €	7.000 €
SEO - SEM (big data, colegio, menús)	1.000 €	3.000 €	4.000 €	5.000 €	6.000 €
Social Media		3.000 €	6.000 €	9.000 €	1.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>5.350 €</b>	<b>16.000 €</b>	<b>30.500 €</b>	<b>42.000 €</b>	<b>41.000 €</b>

## 10.6. Proveedores – Coste de Ventas

Tenemos dos proveedores clave en nuestro negocio

- Nutricionista. Contratamos a un asesor-nutricionista para confeccionar nuestra base de datos y que nos ayude y asesore en materia de nutrición para entender y comprender mejor esta disciplina y poder tomar decisiones de negocio
- Tecnología: AWS o Google en la nube, dándonos soporte de infraestructura

### COSTE DE LAS VENTAS

Proveedores (serv profesionales)	3.500 €	5.500 €	11.000 €	16.500 €	22.000 €
Software	6.000 €	8.000 €	12.000 €	15.000 €	20.000 €
<b>TOTAL COSTE VENTAS</b>	<b>9.500 €</b>	<b>13.500 €</b>	<b>23.000 €</b>	<b>31.500 €</b>	<b>42.000 €</b>

## 10.7. Ingresos

Para la venta, hemos decidido empezar por la comunidad de Madrid ya que 3 socios viven allí, tienen conocimientos del sector y porque el número de empresas de catering de servicio de comedor, número de colegios y número de alumnos en edad de comedor es el mayor de España. Según el portal de la empresa `Guiacatering.com` en Madrid hay 133 empresas dedicadas al Catering en Colegios.

Nos marcamos como objetivo/previsión de ventas para el 1º año, tener una empresa en pruebas, sin generar ingresos. Entendemos que debido a la novedad de la aplicación, no podremos hacer una entrada triunfal en el mercado, por lo que no esperamos más de 2.

Es un mercado muy concentrado y 13 empresas tienen más del 40% de la facturación. Necesitamos que una de esas empresas, sea una de las 2, para poder implantar la solución en más de un centro escolar

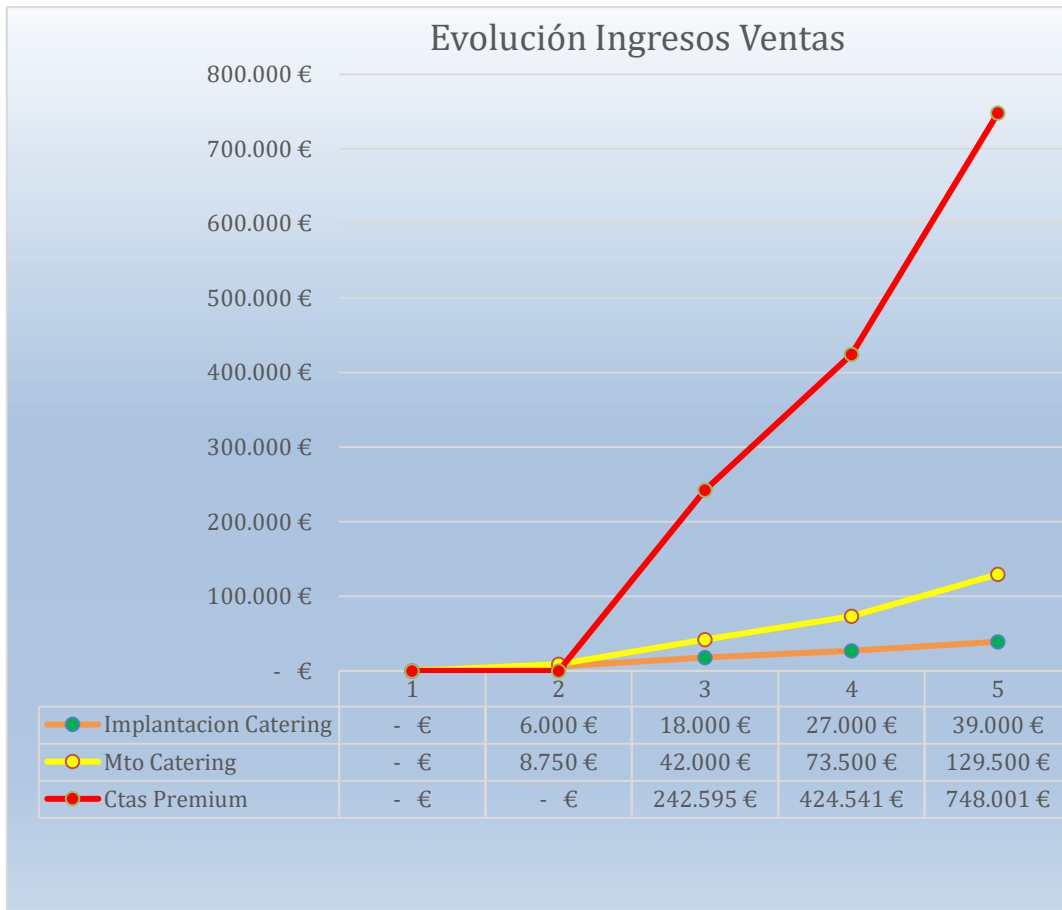
Tenemos 3 fuentes de ingresos diferentes y en cada una de ellas hemos previsto los siguientes ingresos:

1. *Ingresos fijo por empresa:*). Cada empresa tendrá que abonar una cuota de 3.000€ anuales, por el hecho de adaptar su base de datos de platos a nuestra solución y mantenerla actualizada.
2. *Ingresos por centro.* Entrenar al algoritmo para cada centro escolar tiene un fee adicional de 350€/centro
3. *Ingresos por cuentas Premium.* Los padres de los niños comensales de nuestras empresas clientes, que quieran que la aplicación sincronice el menú mensual y haga una previsión de cenas recomendadas y ajustadas a sus deseos/necesidades, deberán abonar un precio de 5,99 €/mes. Pensamos en un 15% conversión Premium a partir del Año 3.

	Nº Clientes Catering	Nº centros /empresa Catering	Niños Potenciales	Padres Potenciales	Padres Premium (15%)	INGRESOS			TOTAL INGRESOS AÑO
						Fijo por empresa	Centros por empresa	Cta Premium Acum	
Año 1	-	-	-	-	-	- €	€	- €	- €
Año 2	2,00	25	6.250	3.125	938	6.000 €	8.750 €	- €	14.750 €
Año 3	6,00	120	30.000	15.000	4.500	18.000 €	42.000 €	242.595 €	302.595 €
Año 4	9,00	210	52.500	26.250	7.875	27.000 €	73.500 €	424.541 €	525.041 €
Año 5	13,00	370	92.500	46.250	13.875	39.000 €	129.500 €	748.001 €	916.501 €

## 10.8. Cuenta de Resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
<b>VENTAS NETAS</b>					
Implantacion catering	- €	6.000 €	18.000 €	27.000 €	39.000 €
Centros catering	- €	8.750 €	42.000 €	73.500 €	129.500 €
Cuentas Premium	- €	- €	242.595 €	424.541 €	748.001 €
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>- €</b>	<b>14.750 €</b>	<b>302.595 €</b>	<b>525.041 €</b>	<b>916.501 €</b>
<b>COSTE DE LAS VENTAS</b>					
Proveedores (serv profesionales)	3.500 €	5.500 €	11.000 €	16.500 €	22.000 €
Software	6.000 €	8.000 €	12.000 €	15.000 €	20.000 €
<b>TOTAL COSTE VENTAS</b>	<b>9.500 €</b>	<b>13.500 €</b>	<b>23.000 €</b>	<b>31.500 €</b>	<b>42.000 €</b>
<b>MARGEN VENTAS</b>					
<b>TOTAL MARGEN VENTAS</b>	<b>- 9.500 €</b>	<b>1.250 €</b>	<b>279.595 €</b>	<b>493.541 €</b>	<b>874.501 €</b>
<b>GASTOS DE EXPLOTACION</b>					
Constitucion	2.500 €				
Alquiler local	6.000 €	6.300 €	6.615 €	6.946 €	7.293 €
Gastos corrientes local	1.200 €	1.250 €	1.313 €	1.378 €	1.447 €
Transporte y manutencion	1.000 €	2.000 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €
Material oficina /HW	6.000 €	2.500 €	2.625 €	8.750 €	9.188 €
Salarios	69.360 €	140.454 €	150.182 €	159.585 €	169.746 €
Marketing	5.350 €	16.000 €	30.500 €	42.000 €	41.000 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>91.410 €</b>	<b>168.504 €</b>	<b>194.735 €</b>	<b>222.159 €</b>	<b>232.174 €</b>
<b>RESULTADOS EXPLOTACION</b>	<b>- 100.910 €</b>	<b>- 167.254 €</b>	<b>84.860 €</b>	<b>271.382 €</b>	<b>642.327 €</b>
- Gastos financieros	17.850 €	15.351 €	13.094 €	10.724 €	8.236 €
<b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>- 118.760 €</b>	<b>- 182.605 €</b>	<b>71.766 €</b>	<b>260.658 €</b>	<b>634.091 €</b>
- Impuestos	- €	- €		37.901 €	158.523 €
<i>Credito Fiscal</i>	- 17.814 €	- 45.205 €	- 27.263 €	37.901 €	
<b>RESULTADOS EJERCICIO</b>	<b>- 118.760 €</b>	<b>- 182.605 €</b>	<b>71.766 €</b>	<b>222.757 €</b>	<b>475.569 €</b>



## 10.9. Flujo de Caja. Análisis de las Inversiones: VAN, TIR

Vamos a calcular el VAN (Valor Actual Neto de los Flujos de Caja) y la TIR (Tasa Interna de Retorno).

Estos indicadores nos darán una medida de la rentabilidad de las inversiones.

Para el cálculo del VAN, hemos tomado una tasa interna de descuento del 10%.

Para calcular estos dos índices necesitamos hacer una estimación de los flujos de caja que prevemos que vamos a tener en los 3 primeros años de andadura.

Para hacer la estimación, suponemos que las ventas son cobros directos, los gastos se abonan también directamente y no tenemos saldo.

El resultado se muestra en la siguiente tabla:

<b>FLUJOS DE CAJA</b>						
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>SALDO INICIAL</b>	<b>500.000 €</b>	<b>338.603 €</b>	<b>110.862 €</b>	<b>135.235 €</b>	<b>309.462 €</b>	
Recursos Propios (Aportación inicial socios)	150.000 €	- €	- €	- €	- €	
Recursos Ajenos (Préstamo)	350.000 €	- €	- €	- €	- €	
<b>INGRESOS</b>	<b>- €</b>	<b>14.750 €</b>	<b>302.595 €</b>	<b>525.041 €</b>	<b>916.501 €</b>	
Ventas	- €	14.750 €	302.595 €	525.041 €	916.501 €	
<b>GASTOS</b>	<b>- 118.410 €</b>	<b>- 197.355 €</b>	<b>- 230.829 €</b>	<b>- 301.052 €</b>	<b>- 488.657 €</b>	
Gastos de explotación	- 91.410 €	- 168.504 €	- 194.735 €	- 222.159 €	- 232.174 €	
Gastos ventas	- 9.500 €	- 13.500 €	- 23.000 €	- 31.500 €	- 42.000 €	
Gastos préstamo	- 17.500 €	- 15.351 €	- 13.094 €	- 47.393 €	- 214.484 €	
<b>FINANCIACIÓN</b>	<b>- 42.987 €</b>	<b>- 45.136 €</b>	<b>- 47.393 €</b>	<b>- 49.763 €</b>	<b>- 52.251 €</b>	
Amortización	- 42.987 €	- 45.136 €	- 47.393 €	- 49.763 €	- 52.251 €	
<b>SALDO FINAL</b>	<b>338.603 €</b>	<b>110.862 €</b>	<b>135.235 €</b>	<b>309.462 €</b>	<b>685.055 €</b>	
<b>Diferencia</b>	<b>- 161.397 €</b>	<b>- 227.741 €</b>	<b>24.373 €</b>	<b>174.226 €</b>	<b>375.593 €</b>	
Saldo Final act. tasa descuento 5%	322.479 €	100.555 €	116.821 €	254.595 €	536.758 €	
Diferencia Flujos actualizada 5%	- 153.711 €	- 216.896 €	23.213 €	165.930 €	357.707 €	

Con los flujos de caja previstos a 5 años y con su valor actualizado a fecha actual con una tasa de descuento del 10% obtenemos un VAN positivo de 165.230,06 € lo que nos indica que nuestro proyecto es viable. La TIR (el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero para un proyecto de inversión) obtenida nos confirma la rentabilidad del mismo puesto que hemos obtenido un valor de 25,05 %, que es muy superior al tasa de descuento de flujos elegida para el cálculo del VAN que era del 10%.

<b>VAN</b>	<b>831.208,82</b>
<b>TIR</b>	<b>38,91%</b>

Por tanto, podemos concluir después de realizar este Análisis Económico Financiero que Nutribien es un Proyecto rentable y muy atractivo.

## 10.10. Gestión económico- financiera del negocio

Tan importante como tener una buena idea de negocio y establecer el modelo para implantarla y llevarla a cabo, es llevar la gestión y control de los números que se generan. Establecer los parámetros que queremos medir y llevar un seguimiento, control y evolución es primordial para la marcha del negocio. Son el reflejo de la lo que está ocurriendo en la realidad. Por ello, hemos preparado dos herramientas que nos permiten llevarla a cabo.

### 1) **Informe de Gestión:**

El informe de gestión es nuestra herramienta principal para gestionar y llevar el control de nuestra actividad y conocer el estado de salud económico y financiero de nuestro negocio. Nos permitirá conocer la situación en la que se encuentran nuestras cuentas, cómo evoluciona nuestra actividad, los ingresos y gastos actuales y los previstos, el beneficio, el retorno de la inversión, los saldos de clientes, etc. Es decir, un reflejo de cómo lo estamos haciendo. Y con ello, tomar decisiones basadas en la información que arrojan los datos. El factor tiempo en un negocio es clave, y gracias a la información que nos proporcionará nuestro Informe de Gestión seremos capaces de mantener nuestro DAFO actualizado a tiempo real.

Para ello hemos diseñado un **Informe de Gestión** que está organizado en 5 apartados distintos, cada uno con sus correspondientes métricas e indicadores:

1. **Cuenta de resultados.** Nos servirá para ver los ingresos, gastos, beneficio y margen de cada una de una de nuestras actividades. Reflejamos los ingresos obtenidos por ventas desglosados según las distintas actividades que tenemos. Computamos los gastos desglosados según la procedencia. Y finalmente el beneficio bruto, resultado de sumar todos los ingresos y restarle los gastos.

## CUENTA DE RESULTADOS

Mes:

Año:

Concepto	% Aport	Real		Plan		Mes anterior		Año Anterior		Indices		
		Mes	Acum	Mes	Acum	Mes	Acum	Mes	Acum	Real /Plan	Real / Mes A	Real /Año A
<b>INGRESOS</b>												
Catering por implantación serv												
Catering por mantenimiento serv												
Usuarios cuentas Premium												
TOTAL VENTAS												
Coste Proveedores												
Coste Software												
TOTAL COSTES												
<b>TOTAL INGRESOS (MARGEN)</b>												
<b>GASTOS</b>												
Salarios												
Transporte												
Comidas												
Alquiler local												
Gastos local (agua, luz, etc)												
Financieros												
<b>TOTAL GASTOS</b>												
<b>BENEFICIO BRUTO</b>												
<b>MARGEN (%)</b>												

2. **Resultados comerciales.** Desglose de las ventas realizadas en el mes y su acumulado en el año (importe, margen de venta, número) así como de las ofertas realizadas con datos igualmente de importes y márgenes ofertados. Ratios de % de ventas sobre el nº de ofertas realizadas para conocer nuestra tasa de éxito.

## RESULTADOS COMERCIALES

		REAL			PLAN			MES ANTERIOR			AÑO ANTERIOR			INDICADORES			
		Cantidad	Importe	Valor medio ud	Cantidad	Importe	Valor medio ud	Cantidad	Importe	Valor medio ud	Numero	Importe	Valor medio	REAL / PLAN	REAL / M.A.	REAL / A.A.	
CATERING	Implant solución	Uds vendidas															
		Uds vendidas acum															
		Uds ofertadas															
		Uds ofertadas acum															
		% margen uds vend															
		% margen uds ofert															
	Mnto	Uds vendidas															
		Uds ofertadas															
		% margen uds vend															
		% margen uds ofert															
		Incremento clientes ctra															
		Incremento cl.ctra acum															
		Baja clientes															
		Baja clientes acum															
Cientes en cartera																	
USUARIOS	No clientes	Nº Usuarios															
		Variación nº usuarios															
	Clientes	Altas Premium															
		Altas Premium acum															
		% Conversión															
		Bajas Premium															
		Bajas Premium Acum															
Portofolio Premium																	



3. **Resultados financieros.** En esta hoja llevamos un control de la facturación, de los cobros (según la forma en la que recibamos el pago por parte de nuestros clientes (a ser posible promoveremos con incentivos los cobros anticipados), de los saldos de clientes, aprovisionamientos por saldos incobrables, efectos pendientes de vencer.

### RESULTADOS FINANCIEROS

		REAL			PLAN			MES ANTERIOR			AÑO ANTERIOR			INDICADORES		
		Cantidad	Importe	Importe Acumul	Cantidad	Importe	Importe Acumul	Cantidad	Importe	Importe Acumul	Numero	Importe	Importe Acumul	REAL / PLAN	REAL / M.A.	REAL / A.A.
CATERING	Implant solución	Cobros totales														
		Cobros anticipados														
		Efto ptes vencer>30 dias														
		Efto ptes vencer>60 dias														
		Efto ptes vencer <60dias														
	Mnto	Efto ptes vencer														
		Saldos<6 meses														
		Saldos>6 meses														
		Saldos														
		Valor riesgo														
		Fact. Anual anticipada														
		Fact. Semestral anticipada														
		Saldos<6 meses														
		Saldos>6 meses														
		Saldos														
Valor riesgo																
USUARIOS	Clientes	Fact. Anual anticipada														
		Fact. Semestral anticipada														
		Fact. Trimestral anticipada														
		Fact. Mensual anticipada														
		Saldos/devoluciones														
Activo Circulante																
Pasivo Circulante																
Working Capital (FM)																

4. **Resultados de la actividad.** Este apartado reflejamos los resultados operativos de las *ventas* ejecutadas (producto/servicio entregado) según los costes directos reales en los que hemos incurrido para su realización, calculando el margen real obtenido. Esta información es importante entre otros motivos para conocer si nos estamos desviando del margen de beneficio previsto en la venta y analizarlo (podemos haber realizado un mal cálculo del margen de venta o por el contrario, darnos cuenta de que nos hemos desviado en los costes de ejecución previstos, teniendo que analizar las causas posibles que han provocado la diferencia) sirviéndonos los datos para retroalimentar al sistema de cálculo de precios de venta.

## RESULTADOS DE LA ACTIVIDAD

	REAL			PLAN			MES ANTERIOR			AÑO ANTERIOR			INDICADORES			
	Cantidad	Importe	Importe Acumul	Cantidad	Importe	Importe Acumul	Cantidad	Importe	Importe Acumul	Numero	Importe	Importe Acumul	REAL / PLAN	REAL / M.A.	REAL / A.A	
CATERING	Uds completadas															
	Margen real															
	Margen estimado															
	Margen real/estimado															
	Horas gastadas															
	Horas previstas															
	Horas gastadas/Horas prev															
	<b>Implant solución</b>															
	Coste horas gastadas															
	Coste horas previstas															
	C. H. gastadas/C. H. prev															
	Coste pago proveedores															
	Coste pago provdrs prev															
	C. P. Prov Real/C. P. Prov Prev															
	Otros costes															
	Uds pdtes completar															
	Marge Uds pdtes completar															
	Uds completadas															
	Margen real															
	Margen estimado															
	Margen real/estimado															
	Horas gastadas															
	Horas previstas															
	Horas gastadas/Horas prev															
	Coste horas gastadas															
	Coste horas previstas															
	C. H. gastadas/C. H. prev															
	Coste pago proveedores															
	Coste pago provdrs prev															
	C. P. Prov Real/C. P. Prov Prev															
Otros costes																
Nº avisos/incidencias																
Horas gast soluc incidencias																
Otros costes soluc incidenc																

5. **Caja generada.** Para tener un control sobre la liquidez disponible en caja y poder hacer frente a los compromisos más críticos, que son el pago de salarios y el pago a proveedores, así como conocer si disponemos de un colchón para que nos permita afrontar posibles inversiones, establecemos esta hoja para llevar a cabo el control de la tesorería.

El Informe de Gestión tendrá una periodicidad mensual y costará tanto de datos numéricos como gráficos. Para cada una de las líneas en cada hoja, se muestra el dato del mes concreto, el resultado que se obtuvo el mes anterior, el resultado de ese mismo mes obtenido el año anterior y el valor según el plan marcado a principio de año. Para cada uno de ellos, se calculará los índices correspondiente, de manera que con un golpe de vista rápido veamos nuestra evolución, si estamos mejorando, empeorando y cómo vamos respecto a los objetivos marcados (lo recogeremos igualmente en gráficas). Esta forma de organizar nuestro Informe de Gestión nos permite realizar **comparaciones y conocer la evolución** de las distintas componentes de nuestra actividad que influyen en nuestro beneficio/negocio de una manera rápida y sencilla. Será más sencillo de esta manera poder detectar las áreas en los que estamos empeorando y las que por el contrario estamos mejorando para tomar medidas y decisiones de negocio al a tiempo.

## 2) Informe Visitas/Usuarios

Para llevar a cabo un análisis y control de la frecuencia de uso de nuestra app y web y trazar un perfil de nuestros usuarios, elaboramos semanalmente dos informes:

- **Informe de Visitas:** En el informe reflejamos estadísticas relacionadas con el uso de nuestra app/web por parte de nuestros usuarios. Entre los datos que vamos a medir en relación con el uso de nuestro producto/servicio están: el nº de visitas recibidas/día, tiempo medio, las horas de acceso punta, las valle, menús más visitados, tasa de conversión a clientes Premium, etc. Lo que pretendemos con ello es estudiar y analizar el comportamiento de nuestros usuarios en la aplicación y en la web de manera que podamos ir rediseñándola y adaptándola a sus costumbres y preferencias. El diseño está preparado para que puedan compararse los meses y obtener una visión más global en el tiempo y ver cómo evoluciona. Además de tener esta información en formato tabular, también la tenemos en formato gráfico para que sea más rápido de comprender y analizar con un golpe de vista.

## INFORME VISITAS

	SEMANA 1								SEMANA 2								SEMANA 3							
	Lunes	Martes	Mierc	Juev	Viern	Sabad	Domin	TOTAL ACUM	Lunes	Martes	Mierc	Juev	Viern	Sabad	Domin	TOTAL ACUM	Lunes	Martes	Mierc	Juev	Viern	Sabad	Domin	TOTAL ACUM
USUARIOS																								
Nº Visitas app																								
Nº Visitas web																								
Nº Total Visitas																								
Tiempo uso app																								
Tiempo uso web																								
Tiempo uso total																								
T. medio/us. web																								
T. medio/us. App																								
T. medio/us. Total																								
Visitas 6:30-12:00																								
Visitas 12:00-16:00																								
Visitas 16:00-20:00																								
Visitas 20:00-6:30																								
Nº consultas recib																								
Menús + visitados																								
Menús - visitados																								
Convers Premium																								

	SEMANA 4								SEMANA 5								TOTAL MES							
	Lunes	Martes	Mierc	Juev	Viern	Sabad	Domin	TOTAL ACUM	Lunes	Martes	Mierc	Juev	Viern	Sabad	Domin	TOTAL ACUM								
USUARIOS																								
Nº Visitas app																								
Nº Visitas web																								
Nº Total Visitas																								
Tiempo uso app																								
Tiempo uso web																								
Tiempo uso total																								
T. medio/us. web																								
T. medio/us. App																								
T. medio/us. Total																								
Visitas 6:30-12:00																								
Visitas 12:00-16:00																								
Visitas 16:00-20:00																								
Visitas 20:00-6:30																								
Nº consultas recib																								
Menús + visitados																								
Menús - visitados																								
Convers Premium																								

- **Informe Usuarios.** Datos sobre nuestros clientes como edad, sexo, estado civil, nº hijos, lugar de residencia, tipo de residencia (piso / casa, zona urbana / rural), colegio al que acuden sus hijos, empresa de catering que opera en su colegio, etc. Se llevará también un análisis de la evolución, referenciando los datos en curso con datos del pasado. Además de

tener esta información en formato tabular, también la tenemos en formato gráfico para que sea más rápido de comprender y analizar con un golpe de vista.

## INFORME USUARIOS

		Mes 1			Mes 2			-----	Mes 12			Acumul
		Dato	Var MA	%Var MA	Dato	Var MA	%Var MA		Dato	Var MA	%Var MA	
<b>Sexo</b>	H											
	M											
<b>Estado Civil</b>	Casado											
	Separ/Divor											
	En pareja											
	Soltero											
<b>Edad</b>	<25											
	25-30											
	30-35											
	35-40											
	40-45											
	45-50											
	50-55											
	55-60											
>60												
<b>Hijos hogar</b>	0											
	1											
	2											
	3											
	>3											
<b>Trabajo</b>	Empleado											
	Autonomo											
	Paro											
<b>Nivel estudios</b>	Basicos											
	FP											
	Universitario											
	Master											
<b>Ubicación residen</b>	Centro ciudad											
	Barrio											
	Rural											

## Apéndice I

Nuestra propuesta de negocio está basada en unos supuestos generales más globales que nos será necesario validar ya que constituyen el elemento base sobre el que se sustenta nuestra idea y que nos proporcionará una imagen o pincelada tanto del sector al que queremos dirigirnos como de nuestros potenciales usuarios.

Hemos enfocando las pruebas a obtener para validar nuestras hipótesis y a la vez recoger información con una perspectiva muy amplia y abierta.

La base más importante de nuestra idea es que la sociedad requiere, demanda o está muy concienciada con la alimentación saludable. La importancia de comer bien, comer sano y cuidar lo que comemos. Parece una obviedad, pero necesitamos validarlo para garantizar que el enfoque de nuestra propuesta es el adecuado.

Socialmente parece estar bien visto el decir que cuidas, que te preocupa tu alimentación y que quieres comer de forma sana, pero vamos a investigar si esto es así o se queda en mera imagen y la concienciación no ha calado en la sociedad.

Hemos diferenciado dos partes sobre las que necesitamos obtener información para hacer un análisis y diagnóstico:

- Usuarios. Los que reciben el servicio/producto
- Empresas de catering. Los que tienen que generar el producto/servicio a sus clientes.

A continuación adjuntamos los 3 bloques de entrevistas que hemos realizado:

- 1) Entrevistas a Usuarios/Padres
- 2) Entrevistas a Restaurantes
- 3) Entrevistas a Empresas de Catering

## 1) ENTREVISTAS A USUARIOS/PADRES

Hemos realizado 2 tipos de entrevistas distintas:

- Bloque 1
- Bloque 2

### ENTREVISTAS PADRES BLOQUE 1

Entrevista con Lorena Larios, Gerente en la Industria Tecnológica

¿Recibe usted actualmente información de qué come su hijo o que no comió en el Colegio?	No siempre
Del 1 al 5 qué importancia le pondría al saber qué es lo que sus hijos comen o no comen en el colegio	5
¿Es para usted un problema, en cuestión de tiempo y esfuerzo, el tener que preparar una cena que complementa nutricionalmente lo que su hijo a almorzado?	Totalmente
¿Considera usted que recibe un servicio deficiente por parte del colegio en el servicio de alimentación?	Sí
Que valora usted más: mayor información de lo que comen sus hijos en el colegio o un menú más barato	Mayor Información
¿Pagaría usted más en el precio de alimentación por su hijo en el colegio, con tal de poder estar bien informado de qué come y que no y poder retroalimentar al colegio de cómo mejorar los menús en función de la mejor alimentación para su hijo?	Totalmente y lo pagaría feliz

Mujer, 40 años, salario superior a \$60,000 anuales, madre

Observación: Durante la conversación demostró bastante descontento con el servicio del Colegio porque en las reuniones con el Colegio ella sentía que era mal informada de lo que su hijo comía realmente y que tenía ella siempre que preguntar para saber qué era. Manifestó mucho entusiasmo en un servicio que le permitiera “tener ojos donde no los tiene actualmente y voz donde no es escuchada”. Fue muy enfática en que con gusto pagaría más por el menú, eso sí quería poder especificar los gustos de su hijo para que el menú realmente fuera saludable, pero que él sí se lo comiera.

Entrevista con Andrés Rodríguez, Director en Industria de Telecomunicaciones

¿Recibe usted actualmente información de qué come su hijo o que no comió en el Colegio?	no
Del 1 al 5 qué importancia le pondría al saber qué es lo que sus hijos comen o no comen en el colegio	5
¿Es para usted un problema, en cuestión de tiempo y esfuerzo, el tener que preparar una cena que complemente nutricionalmente lo que su hijo a almorzado?	1
¿Considera usted que recibe un servicio deficiente por parte del colegio en el servicio de alimentación?	si
Que valora usted más: mayor información de lo que comen sus hijos en el colegio o un menú más barato	mayor info
¿Pagaría usted más en el precio de alimentación por su hijo en el colegio, con tal de poder estar bien informado de qué come y que no y poder retroalimentar al colegio de cómo mejorar los menús en función de la mejor alimentación para su hijo?	si

Hombre, 36 años, salario superior a \$70,000 anuales, padre

Observación: El no es quien se encarga de qué comen o que no comen sus hijos ni en el colegio ni en la casa; sin embargo le pareció una buena idea el servicio y sí estaría dispuesto a pagar “\$10 más por el servicio actual si tuviera ese valor agregado”.

Entrevista con Jeannette Rodríguez, Jefe Industria Financiera

Mujer, 49 años, salario superior a \$40,000 anuales, madre

¿Recibe usted actualmente información de qué come su hijo o que no comió en el Colegio?	no
Del 1 al 5 qué importancia le pondría al saber qué es lo que sus hijos comen o no comen en el colegio	5
¿Es para usted un problema, en cuestión de tiempo y esfuerzo, el tener que preparar una cena que complemente nutricionalmente lo que su hijo a almorzado?	4
¿Considera usted que recibe un servicio deficiente por parte del colegio en el servicio de alimentación?	no
Que valora usted más: mayor información de lo que comen sus hijos en el colegio o un menú más barato	mayor info
¿Pagaría usted más en el precio de alimentación por su hijo en el colegio, con tal de poder estar bien informado de qué come y que no y poder retroalimentar al colegio de cómo mejorar los menús en función de la mejor alimentación para su hijo?	si

Observación: Ella manifestó recibir información de lo que comía su hija hasta el sexto grado, de allí en adelante el colegio ya no tiene la costumbre; la comunicación era verbal. Actualmente ella no tiene adquirido el servicio de comida con el colegio y esto es porque el colegio se volvió “muy saludable” y a la niña ya no le gustó ninguno de los menús, así que le manda en lonchera su comida. Al escuchar el contexto del servicio le pareció genial y manifestó que con gusto volvería a contratar el servicio de menús en el colegio y no le importaría pagar más si tuvieran este servicio. En sus palabras: “Es el paraíso, dónde firmo”.

Entrevista con Marcela de Flores, Empresaria en la industria del comercio de mascotas  
 Mujer, 43 años, salario superior a \$80,000 anuales, madre

¿Recibe usted actualmente información de qué come su hijo o que no comió en el Colegio?	no
Del 1 al 5 qué importancia le pondría al saber qué es lo que sus hijos comen o no comen en el colegio	5
¿Es para usted un problema, en cuestión de tiempo y esfuerzo, el tener que preparar una cena que complemente nutricionalmente lo que su hijo a almorzado?	4
¿Considera usted que recibe un servicio deficiente por parte del colegio en el servicio de alimentación?	si
Que valora usted más: mayor información de lo que comen sus hijos en el colegio o un menú más barato	la calidad en el servicio
¿Pagaría usted más en el precio de alimentación por su hijo en el colegio, con tal de poder estar bien informado de qué come y que no y poder retroalimentar al colegio de cómo mejorar los menús en función de la mejor alimentación para su hijo?	si

**Observación:** Ella al igual que la madre anterior, ha dejado de consumir el servicio de menús en el colegio de sus hijas y lo ha hecho por la razón contraria, manifestó que el colegio no ponía la suficiente importancia en un menú saludable y eran menús muy comerciales; sin embargo, si tuviera la oportunidad de optar por un servicio completo como este con gusto volvería a activarlo y a pagar un poco más por ese menú.



## ENTREVISTAS PADRES BLOQUE 2

- ¿Existe una preocupación real/problema o concienciación de los padres con la nutrición de sus hijos? ¿Están ellos concienciados con la alimentación saludable? En una escala de preocupaciones de los padres respecto a sus hijos, la nutrición no esté en los puestos de cabeza?
- ¿Realmente, mi prioridad a la hora de elegir los platos de mi comida es que sean sanos y equilibrados? Viendo las respuestas, veremos si hacer menús sanos y equilibrados es nuestro objetivo o cambia por ejemplo a ser variado, original, novedoso y no aburrido, por ejemplo. Es decir, los usuarios pueden tener prioridades distintas a la salud a la hora de decantarse por un plato u otro.
- Uno de nuestros ptos diferenciadores era la de realizar recomendaciones de cenas, por lo que tendremos que averiguar si existe una preocupación real/problema de los padres a la hora de preparar las cenas y valorarían ese servicio. El rango de edades de hijos es muy amplio, de los 2-16 años, por lo que realizamos entrevistas a padres con hijos de edades comprendidas en todo éste rango porque puede haber diferencias según edades. Ello además nos ayudará a acotarnos.

A continuación se detallan las entrevistas que hemos realizado y posteriormente las conclusiones que hemos extraído.

### ENTREVISTA 1

- Nombre: Ines e Iñaki
- Edad: 41 y 42 años
- Profesión/empresa: Publicista y Periodista
- Nº de hijos: 1 niña
- Edad hijos: 4 años
- Tipo de colegio: Vedruna. Concertado
- Gasto medio comedor/mes propio: No comen en el trabajo
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 105 €/mes

### PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.
  - Cuidar de su hija
  - Ordenar y organizar la casa
  - Cocinar cena y su comida día siguiente
  - Deporte propio
  - Ver TV
- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.
  - Cuidar hija
  - Hacer deporte propio
  - Ir a hacer la compra
  - Leer
  - Tener tiempo para ella
- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.
  - Cocinar tanto la cena como la comida del día siguiente
  - Ordenar la casa
  - Pensar en todas las cosas en general

- Pensar en cosas relacionadas con su trabajo
- Problemas familiares

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Felicidad de su hija
- Salud
- Educación, valores
- Amistades
- 

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Política y sobre violencia de género

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Está al corriente porque la web de su colegio dispone de una intranet a la que se accede con claves y dónde aparece mucha información detallada referente a su hija, desde tareas, comportamiento, circulares informativas, etc. Ahí cuelgan el menú del mes siguiente previsto detallando platos, cantidad de calorías, proteínas, lípidos e hidratos de carbono del menú. También les recomienda cenas. La empresa que lo realiza es SERUNION.

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Si. Leche con colacao y galletas

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillos de fiambre o nocilla.

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

1 ó 2

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

No los hace

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

No suele pensarlo

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

Ha acudido al nutricionista para ella pero no para su hija. Si ha acudido a charla de nutrición

- ¿Cuándo acude al comedor, por qué opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

La comida que les sienta bien, no engorde y sea saludable

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye?

Sea rápido de preparar.

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

El producto sea de calidad, esté bien cocinado y sano

## General:

para ella pensar en el menú no es problema, el problema viene a la hora de prepararlo por la falta de tiempo. En su colegio ya les recomendaban cena pero estas recomendaciones eran platos elaborados que no eran viables de preparar por falta de tiempo, por eso no los preparaba. Contrariamente a lo que podamos a veces presuponer, a Ines le gusta ir a hacer la compra y disfruta.

## ENTREVISTA 2

- Nombre: Montse
- Edad: 39
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: Directora de Recursos Humanos, Financiera e IT
- Nº de hijos: 2 niñas
- Edad hijos: 3 y 6
- Tipo de colegio: Concertado, Liceo Monjardin
- Gasto medio comedor/mes propio: En el sueldo
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 120 €/mes

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Deporte propio
- Estar con sus hijas
- Bañarles
- Darles la cena
- 

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estar con sus hijas
- Hacer deporte
- Tener tiempo para ella
- Poder disfrutar haciendo la compra tranquilamente y no online como la hace ahora
- 

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Sale tarde de trabajar y tiene una chica que le organiza y prepara casi todo por lo que me comenta que no hay ninguna actividad que no le guste. El momento de las cenas no supone un problema ni de pensar ni de ejecutar porque hace cosas sencillas, rápidas y sanas. Si quiere algo más complejo de elaborar se lo pide a la chica.

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Que se sientan queridos y felices
- Salud (deporte, alimentación, etc)
- Educación
- Amistades

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Sobre deporte, alimentación y moda

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Sabe lo que comen en teoría por el archivo que les proporciona el colegio, tanto físico como en la intranet del cole con los menús previstos para el trimestre, donde le indican calorías, proteínas, etc. Pero no es muy estricta y no lo mira todos los días para saber qué van a comer. Les pregunta directamente a ellas qué han comido. Como no tienen ningún problema relacionado con la comida, no le da importancia y confía en el colegio.

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Solo leche

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillo, plátanos o tortitas de maíz para almuerzo y galletas o nocilla para la merienda.

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

Ella 2 sus hijas 1

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

No se realiza

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Si, está muy concienciada con la alimentación, sabe mucho del tema y lo tiene en cuenta

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

Para ella si, para las niñas no

- ¿Cuándo acude al comedor, por qué opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

Sobre todo prima que sea sano y no engorde.

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

Qué les guste y sea de calidad

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

La calidad y el origen de los alimentos

Comentarios generales

Está muy concienciada con todo el tema de salud (alimentación y deporte) pero no se complica mucho a la hora de la alimentación de sus hijas ni le quita mucho tiempo. Tiene una chica que prepara los platos más elaborados y ella prepara cosas rápidas y sencillas, sin pensar demasiado. Confía en lo que comen en el colegio.

## ENTREVISTA 3

- Nombre: Virginia
- Edad: 40
- Sexo: Mujer

- Profesión/empresa: Dependienta en tienda de ropa
- Nº de hijos: 2 gemelos, chico y chica
- Edad hijos: 7 años
- Tipo de colegio: Concertado. Colegio de Jesuitas
- Gasto medio comedor/mes propio : Come en casa
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 120 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Llevar a los niños clases extraescolares
- Realizar las tareas del cole
- Organizar la comida del día siguiente

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estar con sus hijos
- Tener rato para estar ella sola
- Poder hacer la compra tranquilamente, sin prisas

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Pensar en que hay que preparar para comer al día siguiente y la cena
- No le cuesta preparar la cena porque la chica que tiene es la que la realiza (ella las planifica y la chica las hace)

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Que sean felices y tengan unos buenos valores
- Salud
- Educación
- Amistades

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Sobre moda

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

En el colegio tienen una plataforma donde cuelgan los menús mensuales, pero no se especifica ni calorías ni hay recomendaciones de cenas. Comenta que aunque le pusiesen recomendaciones de cenas, no las seguiría demasiado y haría más caso su propio criterio

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Zumo, leche con cacao y cereales.

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Fruta y bocadillo

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

3-4 piezas al día

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

1 al año

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Si suele pensar en el valor nutricional

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

No, nunca ha acudido

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

Primero que le guste y después que sea sano

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

1- que les guste

3- que no sea lo que han comido a la hora de comer

6- que sea rápido de preparar

2- que sea saludable

4- que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas

5- que sea diferente al día anterior (que haya variedad)

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

La calidad de los alimentos, la procedencia y que sea rico

## ENTREVISTA 4

- Nombre: Elena
- Edad: 42
- Sexo: mujer
- Profesión/empresa: autónoma, diseñadora
- Nº de hijos: 3
- Edad hijos: 7, 9 y 11
- Lugar de residencia: Pamplona
- Tipo de colegio: Concertado. Sagrado Corazon
- Gasto medio comedor/mes propio : come en casa
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 100 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Hacer las tareas de las niñas
- Deporte
- Llevarles a extraescolares

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Hacer deporte
- Ver películas

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Hacer la compra
- Tareas de los niños
- Pensar en menus

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Que sean felices
- Que tengan valores
- Que sean personas integrales y con personalidad
- Las amistades

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Sobre moda y emprendimiento

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

No está al corriente porque no es muy estricta con la alimentación. Cuando recibe el menú que le da el cole, le echa un vistazo, pero luego se olvida

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Leche con colacao, tostadas con aceite y tomate, cereales y miel

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillo de chorizo

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

1 o ninguna

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

Ninguna

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Realitivamente, de forma relajada y flexible.

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

No

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

La saludable. Después lo que le apetezca

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

Calidad de los alimentos, la forma de cocinarlos

Comentarios generales

Elena tiene una chica en casa que se encarga de hacer la compra y de hacer las comidas y cenas. Aunque sabe de alimentación, no es nada estricta y cree que los niños, son niños tienen que comer de todo y porque coman ciertas cosas en no saludable de vez en cuando no pasa nada

## ENTREVISTA 5

- Nombre Teresa
- Edad 45
- Sexo Mujer
- Profesión/empresa Maestra/ Gobierno de Navarra
- Nº de hijos 2 niñas
- Edad hijos: 15,17
- Tipo de colegio Concertado católico. Teresianas
- Come en comedor de la empresa
- Gasto medio comedor/mes por hijo 110€

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

1. Estudiar (preparar clases)
2. Hacer comida del día siguiente/ cena.
3. Hacer compra.
4. Deporte.
5. Tareas de casa: lavadora, plancha, limpieza...
6. Algo de ocio: leer, ver la tele

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

1. Pasar el mayor tiempo posible con mi marido e hijas (por lo que procuro, si es posible, adaptar mis actividades en función de las suyas)
2. Tareas de "supervivencia" inevitables: compra, comida, lavadora...
3. Estudiar
4. Deporte
5. Ocio: leer, ver la tele

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

1. Las tareas de "supervivencia" inevitables.
2. Estudiar

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

1. Su felicidad
2. Estudios
3. Relaciones personales/ relaciones sociales
4. Deporte
5. Implicación y responsabilidad en causas solidarias.



- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Artículos sobre educación, religión, salud...

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Está al corriente porque les pregunta. Aunque tiene información de los menús, por las edades que tienen, cada vez los mira menos

- ¿Su hijo desayuna? Sí ¿Qué suele desayunar?

Fruta, leche y tostadas.

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillos y fruta

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

Entre 3 y 4.

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

No lo hacen de forma habitual. Sólo cuando su médico lo solicita.

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Sí

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? No ¿A alguna charla sobre nutrición?

Sí

- ¿Cuándo acude al comedor, por qué opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

Nuestro comedor (de mi trabajo) no da opciones, pero si las tuviera elegiría algo que completara la alimentación que estoy tomando esa semana y evitaría aquello que sé que voy a cenar.

-¿Cuándo decide qué preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

1- que no sea lo que han comido a la hora de comer

5- que sea rápido de preparar

2- que sea saludable

3- que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas

4- que sea diferente al día anterior (que haya variedad)

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

1. Que sea variada.

2. Que aporte las energías y nutrientes necesarios para nuestro tipo de vida.

3. Que sea equilibrada en hidratos de carbono, azúcares, grasas, proteínas (sin obsesionarme)

Comentario general.

Por las edades de sus hijas, y como no tienen ningún problema asociado a la comida (anorexias, o enfermedades), se preocupa porque está concienciada con el tema pero ya no tiene que ejercer un control

tan estricto o estar tan pendiente de ellas. Ella está muy concienciada con la importancia de la alimentación y cuida de ella.

## ENTREVISTA 6

- Nombre: Micaela
- Edad: 41
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: Administrativa
- Nº de hijos: 1 niña
- Edad hijos: 7
- Tipo de colegio: Concertado, Colegio Jesuitas
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 120 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estar en la calle
- Bañarle
- Hacer tarea

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Hacer la comida. Le gusta y lo disfruta, le gustaría tener más tiempo para ello
- Ir a hacer la compra

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Tener que estar tanto en la calle porque la niña tiene extracurriculares, jugar, hacer recados, etc,

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Que tengan valores
- Que sean felices
- Las amistades
- Que tengan criterios y personalidad.

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Moda y actualidad

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

No está muy al corriente de lo que comen aunque el colegio le provee de medios para ello. A veces no le pregunta que ha comido y se encuentra con que la cena que ha preparado es la misma o parecida a la que ha comido en el cole.

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Leche con colacao y galletas o magdalena

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?  
Alterna bocadillo de fiambre, frutos secos y fruta

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?  
1 o ninguna

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?  
No se realiza

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?  
No piensa mucho en el valor nutricional

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?  
No

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

La que más le guste y que sea distinta a la del día anterior

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

Que les guste, que sea diferente al día anterior (que haya variedad)

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia  
La calidad y la elaboración

Comentario general

Su hija no puede comer pollo. Lo avisó al colegio y cada vez que hay pollo en el menú, a ella le ponen otra cosa. No ha tenido más problema

## ENTREVISTA 7

- Nombre: Cecilia
- Edad: 40
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: No trabaja
- Nº de hijos: 3
- Edad hijos: 13, 11 y 6
- Tipo de colegio: Concertado. Colegio Jesuitas
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 120€

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Llevarles a Deporte de extraescolares
- Idiomas de extraescolares

- Actividades culturales
- Hacer los deberes
- Preparar las cenas

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Las mismas

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Hacer las tareas
- Los baños
- Preparar la cena
- Recoger la cena

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- La familia
- Culturizarles
- Que hagan deporte
- Que aprendan idiomas

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Sobre moda y cultura

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Está al corriente porque el colegio les informa de los menus mensuales. Además de estar colgado en la web les dan hoja física. No se incluye ni calorías ni recomendaciones de comidas alternativas

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Fruta, leche, galletas o tostadas

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillo para almorzar y fruta o frutos secos de merienda

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

2-3

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

Nunca. Ella cada 6 meses

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Si piensa

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

No

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

Por la opción más saludable

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

Que sea complementaria, variada, que les guste y fácil

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

Que sea saludable, variada, económica y fácil de preparar.

## ENTREVISTA 8

- Nombre: Natalia
- Edad: 45
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: Administrativa
- Nº de hijos: 2 niñas
- Edad hijos: 10 y 13 años
- Tipo de colegio: Concertado. Liceo Monjardin
- Come en casa
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 120 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Hacer las tareas
- Estudiar
- Actividades extraescolares

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estudiar
- Hacer las tareas

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Estudiar
- Hacer las tareas

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Su alimentación y su salud
- Deporte
- La educación
- Los estudios

· La diversión y familia

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

No lee revistas

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Si, a través de la web del cole con menús mensuales con los platos de cada día incluyendo calorías, proteínas, etc,

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Fruta, leche, huevos, pan y embutido

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Para almorzar bocadillo y de merienda fruta y lácteos

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

4 o 5

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

Ella 1 vez al año y las niñas nunca

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Si, lo tiene muy en cuenta

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

Si para ella

- ¿Cuándo acude al comedor, por qué opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

El que tenga un poco de todas las partes necesarias, proteína, hidratos y grasa, el equilibrado

- ¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

2- que les guste

1- que no sea lo que han comido a la hora de comer

4- que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas

3- que sea diferente al día anterior (que haya variedad)

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

1. Calidad

2. Saludable

3. Guste

Comentario general

Natalia no ha mencionado nada relacionado con las comidas o cenas en su lista de actividades

## ENTREVISTA 9

- Nombre: Paloma
- Edad: 48
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa dependiente de carnicería
- Nº de hijos: 1 hija
- Edad hijos: 16
- Tipo de colegio: Concertado. Ikastola Jaso
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 80 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Cocinar
- Tareas del hogar
- Entrenamiento suyo (es atleta)
- Su tiempo para ella

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Entrenamientos
- Socializar, estar con sus amistades

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Recoger la casa, ordenar
- Limpiar
- Plancha
- Preparar comidas y cena

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Sus estudios
- Las relaciones sociales, amistades
- Deporte
- Su tiempo de ocio

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Noticias de actualidad

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Si porque recibe un correo electrónico de colegio con la info de lo que van a comer esa semana

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

## Leche con cereales

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?  
Almuerza bocadillos variados y merienda fruta y barra de cereales

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?  
Entre 3 y 4

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?  
Ella 1 vez al año y su hijo sólo cuando el medico lo pide

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?  
No, solo piensa en que sea variado y saludable

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?  
Solo para ella

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

- que sea saludable
- que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia  
Que sea saludable y variada. Evita las cocinadas de forma poco saludable como por ejemplo los fritos

## ENTREVISTA 10

- Nombre: Soledad
- Edad: 42
- Sexo: mujer
- Profesión/empresa: Ingeniera Agronoma
- Nº de hijos: 3 niñas
- Edad hijos: 10, 7 y 4
- Tipo de colegio: Publico
- Gasto medio comedor/mes propio :Come en casa
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 110€

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a los que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.



- Preparar la cena
- Tiempo libre, actividades de jugar
- Extraescolares (llevarles, recogerles)
- Recoger casa y preparar actividades día siguiente
- Baños

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Las mismas que el pto anterior

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Baños
- Actividades extraescolares
- Recoger y preparar actividades del día siguiente
- Preparar la cena
- Jugar con sus hijas

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Su salud
- La educación
- Su tiempo libre, de ocio donde disfrutan
- Alimentación
- Higiene

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Cotilleo

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Está al corriente de lo que comen porque el colegio les facilita trimestralmente el menú previsto

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Leche con colacao y tostadas con aceite y tomate

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Bocadillos y frutas

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

Las niñas entre 1 y 2. Ella 2

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

Casi nunca

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

No lo piensa

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

No

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

La que contenga el equilibrio de las proporciones de proteína, grasas e hidratos adecuada

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

- 1- que les guste
- 3- que no sea lo que han comida a la hora de comer
- 5- que sea rápido de preparar
- 2- que sea saludable
- 6- que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas
- 4- que sea diferente al día anterior (que haya variedad)

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia

Que sea rica, el sabor y saludable

## ENTREVISTA 11

- Nombre: Teresa
- Edad: 39
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: Directora de Marketing
- Nº de hijos: 2 niño y niña
- Edad hijos: 4 y 2
- Lugar de residencia: Madrid
- Tipo de colegio: Concertado. Escuelas Pias de San Fernando
- Gasto medio comedor/mes propio
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 140 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a los que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Jugar con ellos
- Baños
- Preparar las cenas
- Leer, ver series

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Juegos
- Cenas
- Baños
- Leer o ver series

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Baños
- Cenas
- Recoger la casa, cocinar
- Dormir a los niños
- Preparar el día siguiente

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- El cariño y el afecto, el sentirse queridos
- Juegos y ocio
- Higiene
- Alimentación
- Orden y disciplina

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Sobre temas relacionados con mi profesión

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

Estoy informada porque en la web del colegio nos cuelgan la información del menú del mes detallando calorías, hidratos, etc. Además recibo una hoja con recomendaciones de cenas.

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Si, yogur con miel y tostadas con aceite.

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Fruta y bocadillos

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

Yo 2 o 3 al día, los niños 2

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

1 al año

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

Si, tengo en cuenta que haya un equilibrio

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

Si, ella.

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

El que sea completo en nutrientes y proporciones. Verduras y legumbres de 1º, carnes y pescados de 2º.

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

Que se complemente nutricionalmente con el resto de comidas

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Ennumere por importancia

Que haya un equilibrio y sea de calidad

Comentario general

Teresa comenta que cuando recibe el menú del mes siguiente, se organiza para planificar las cenas de cada día en función de la comida de ese día de sus hijos. Esto le lleva un tiempo, pero sólo el que invierte en pensar ese día, el resto ya ejecuta. Las recomendaciones de cenas que le proponen, le vienen bien pero no las sigue al pie de la letra y sustituye las propuestas que le dan por otros alimentos alternativos con propiedades similares. También comenta que prepara cantidades mayores para tener congeladas e ir sacando distintas veces para no repetir y tampoco tener que cocinar siempre

## ENTREVISTA 12

- Nombre: Vanesa
- Edad: 46 años
- Sexo: Mujer
- Profesión/empresa: Farmaceutica Industrial
- Nº de hijos: 1 hija
- Edad hijos: 10
- Lugar de residencia: Mutilva
- Tipo de colegio: Privado. British
- Gasto medio comedor/mes propio
- Gasto medio comedor/mes por hijo: 180 €

## PREGUNTAS

- Elabore una lista con las 5 actividades a las que dedica más tiempo indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estar con su hija, haciendo tareas
- Deporte suyo
- Actividades extraescolares de ella
- Planificar comidas y lavadoras
- Pasar tiempo con su marido

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes o importantes para usted indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio.

- Estar con su hija
- Estar con su marido y su familia
- Hacer deporte yo
- Planificar temas de la casa
- Leer

- Elabore una lista con las 5 actividades más relevantes que le suponen más problemas (tediosas, aburridas, etc.) indicando orden de importancia, desde que los niños salen del colegio) Nota: se pueden repetir y ser los mismos.

- Planificar comidas y lavadoras
- Recoger la cena
- Pensar en qué cenar

- Elabore una lista con los 5 aspectos a los que da más importancia en la vida de sus hijos indicando orden de importancia.

- Estar con ella para escucharle, hablar, que se sienta querida y protegida
- Que sea feliz y esté contenta
- Que esté en familia
- Sus amistades
- Que lleve una vida sana: haga deporte, coma de forma saludable, etc.

- ¿Qué tipo de artículos (temas) suele leer en las revistas?, o ¿Cuáles son los artículos que más atraen su atención?

Entrevistas a personas

- ¿Está al corriente de lo que comen cada día sus hijos en el comedor?, Si lo está, ¿Cuál es la fuente que le informa de ello?

No estoy al corriente aunque dispongo de los medios porque el cole nos lo proporciona en la web. A veces le pregunto qué ha comido

- ¿Su hijo desayuna?, ¿Qué suele desayunar?

Zumo de naranja o fruta, colacao, tostadas con mantequilla y galletas

- ¿Cuál suele ser el almuerzo y la merienda habitual? ¿la de su hijo?

Fruta, bocadillo, galletas o yogur

- ¿Cuántas piezas de fruta come al día?, ¿su hijo?

2

- ¿Con qué frecuencia se realiza análisis de sangre? ¿sus hijos?

Yo 1, mi hija ninguna

- ¿Suele pensar en el valor nutricional de lo que come (% grasas, hidratos de carbono, proteínas, vitaminas, sodio) usted y/o sus hijos?

No

- ¿Ha acudido alguna vez a un nutricionista, para usted o su hijo? ¿A alguna charla sobre nutrición?

No

- ¿Cuándo acude al comedor, por que opción se decanta normalmente?, ¿Cuál suele ser su criterio habitual para elegir una opción u otra?

-¿Cuándo decide que preparar para cenar a sus hijos? ¿Cuál es el criterio que más le influye? Seleccione de la siguiente lista las siguientes opciones para que las puntuando en orden de importancia o bien elabore los criterios propios., o haga ambos.

Planifico el fin de semana. Pienso en platos ligeros, variados, saludables, que le gusten y que también sean rápidos de preparar.

- ¿Qué aspectos son los que más valora en la comida? Enumere por importancia  
Comida saludable, elaborada de forma simple, sin salsas o rebozados.

Comentario general.

Cuando su hija era más pequeña, el cole les proporcionaba unas recomendaciones de cena que le venían muy bien, pero ahora no lo hacen. No se complica mucho en las cenas y prepara algo sencillo o bien lo que han comido ellos al mediodía.

## CONCLUSIONES

1. La **preocupación y concienciación con la alimentación saludable es evidente** y cotejada. En el 100% de los casos entrevistados así ha quedado probada. En las preguntas realizadas no había ninguna mención hacia la alimentación saludable pero ellos son los que lo han mencionado. Por tanto podemos concluir que nuestra sociedad está claramente concienciada con la importancia de la nutrición saludable, todo lo referente a comer de forma saludable importa y tiene público objetivo. Existe demanda con todo lo relacionado con este aspecto. La base más generica sobre la que se sustenta de nuestra propuesta queda probada.
2. Se puede decir que el **nivel de conocimiento relativo a la alimentación saludable es alto** o muy alto. El 100% de las personas entrevistadas afirman que sus hijos desayunan, almuerzan y meriendan con opciones saludables de alimentos (leche, pan, fruta, aceite, frutos secos) no optando en general por alimentos procesados de bajo aporte nutricional (solo los permiten en ocasiones, sin ser estrictos con ello). Así mismo, practicamente la totalidad ingiere al menos una pieza de fruta al día, siendo 2-3 lo normal.
3. Así mismo, el criterio de elección de un plato de manera general es el que este sea **equilibrado y complementario**, frente a la opción del que más me gusta (que muchas veces suele ser la menos nutricional), lo que demuestra que hay
4. La **calidad** de los alimentos es en general el punto más valorado por los encuestados. Además el origen también es un punto importante para varias personas y lo tienen en cuenta. Curiosamente, el dato del precio sólo ha aparecido 1 vez y en una persona con 3 hijos.
5. Las rutinas o actividades que realizamos una vez terminada la jornada laboral son muy similares en la gran mayoría de los casos, lo mismo que el tiempo que nos lleva hacerlo. Estas actividades son las tareas, extraescolares, preparar cenas y/o comidas del día siguiente, organizar casa y ocio.
6. Si bien, los gustos, las preferencias o las actividades tediosas varían y no se pueden obtener conclusiones generales. La edad de los padres, la de los hijos, la actividad profesional y los gustos particulares de cada uno las determinan. Hemos obtenido respuestas de los más diversas y opuestas:
  - a. Los que disfrutan y les gusta ir a hacer la compra (eso sí, con tranquilidad) frente a los que odian hacerla.
  - b. Los que tienen una chica que les hace tareas del hogar y no les preocupa demasiado ni les cuesta tiempo preparar comidas
  - c. Por el contrario, a un grupo importante de personas las cenas suponen un esfuerzo de tiempo que no les resulta agradable.
  - d. Otras personas disfrutan cocinando, aunque son las menos.

- e. Estar con sus hijos para muchos es de las mejores actividades pero para otros es más tedioso y prefieren dedicar su tiempo a hacer deporte.
- 7. Las comidas de los niños son bastante simples y sencillas, no demandan grandes novedades, originalidad, sabores innovadores, etc. Se limita a combinaciones básicas de verduras/legumbres, carnes y pescados, variando por días y según producto de temporada.

Con estas entrevistas hemos obtenido información de lo se está realizando hoy en día en el sector de la restauración escolar. Lo detallamos a continuación:

- Los colegios tienen en su web un area dónde cuelgan los menus previstos. En unos casos lo hacen en el perfil individual del alumno junto con otra información sobre él y en otras de forma generica. Los menús que presentan son de manera general:
  - Mensuales o trimestrales
  - Describen los platos en castellano e ingles
  - Detallan el aporte calorico
  - Detallan cantidad de proteínas, hidratos de carbono y grasas
  - Algunos dan también recomendaciones de cenas, aunque se trata de platos “demasiado” elaborados en muchos casos para ser viables.

The image displays three sample school menus for October, November, and December. Each menu is presented in a grid format with columns for days of the week and rows for different meal types. The menus include a variety of dishes such as soups, salads, meats, and vegetables, often with bilingual descriptions in Spanish and English. For example, the October menu includes 'Macarrones con tomate' (Macaroni with tomato) and 'Ensalada de arroz' (Rice salad). The November menu features 'Lentillas con pato y zanahoria' (Lentils with duck and carrot) and 'Cazuelo de verduras' (Vegetable stew). The December menu includes 'Macarrones integrales con tomate' (Whole grain macaroni with tomato) and 'Ensalada de zanahoria' (Carrot salad). Each menu also includes a small graphic of a vegetable and a logo for 'Escuela de Organización Industrial'.

ESCUELA COLEGIO ESCUELAS PIAS SAN FERNANDO

## MENÚ INFANTIL

marzo 2018

LUNES 5		MARTES 6		MIÉRCOLES 7		JUEVES 8		VIERNES 9	
CREMA CON ZANAHORIA, PATATAS, PEBIBOS Y ACEITUNA (7)		FABADA ASTURIANA (1,2)		SOPE DE FIDEOS (1,2)		PAELLA MIXTA		ARROZ CON TOMATE	
HAMBURGUESA DE TERNERA PLANCHA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,4,5)		FILETE DE PECADELLA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,4,5)		ESCALORE DE POLLO CON PATATAS FRITAS (1,2)		TORTILLA FRANCESA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,2)		MERLUZA EN SALSA VERDE (1,2)	
PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)	
FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO	
KCAL 427 PROT 21 LIP 17 INC 81		KCAL 420 PROT 21 LIP 17 INC 81		KCAL 415 PROT 22 LIP 22 INC 80		KCAL 429 PROT 30 LIP 27 INC 74		KCAL 427 PROT 26 LIP 14 INC 100	
LUNES 12		MARTES 13		MIÉRCOLES 14		JUEVES 15		VIERNES 16	
PESCE DE VENEZUELA NATURAL (7)		ARROZ CALDOSO CON POLLO		SOPE DE COCIDO (1,2)		CREMA DE ESPARRAGOS (1)		LENTEJAS CASERAS CON VEBERREJAS (1)	
COMO PLANCHA CON PEEKAS FRITAS (8)		CROQUETAS DE BACALAO CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,4,5)		COMPLEMENTO DE COCIDO PORCELLO, GARBANZO, GALLENA REPOLEO (7)		REDONDO DE PAVO AL HORNO CON PEBE DE PATATAS (1,2)		TORTILLA FRANCESA CON SALSA DE TOMATE (1)	
PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)	
FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO	
KCAL 427 PROT 19 LIP 24 INC 80		KCAL 430 PROT 21 LIP 13 INC 80		KCAL 411 PROT 23 LIP 18 INC 82		KCAL 400 PROT 28 LIP 21 INC 80		KCAL 427 PROT 29 LIP 21 INC 82	
LUNES 19		MARTES 20		MIÉRCOLES 21		JUEVES 22		VIERNES 23	
ESPARGUETES CON TOMATE NATURAL (1,2)		CREMA DE CALABACIN (7)		ALUBIAS PINTAS CON VERDURITAS (1)		SOPE DE ESTRELLITAS (1,2)		SOPE DE ESTRELLITAS (1,2)	
FILETE DE MERLUZA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,4,5)		ALBONDIGAS DE TERNERA CON PATATAS A CUADROS (1,4)		TORTILLA FRANCESA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,2)		FILETE DE POLLO EN TORTILLA FRANCESA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,2)		FILETE DE POLLO EN TORTILLA FRANCESA CON ENSALADA DE LECHUGA Y TOMATE (1,2)	
PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)		PAN (1)	
FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO		FRUTA DEL TIEMPO	
KCAL 400 PROT 27 LIP 24 INC 80		KCAL 427 PROT 19 LIP 24 INC 80		KCAL 413 PROT 23 LIP 26 INC 79		KCAL 400 PROT 28 LIP 21 INC 80		KCAL 400 PROT 28 LIP 21 INC 80	
LUNES 26		MARTES 27		MIÉRCOLES 28		JUEVES 29		VIERNES 30	

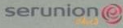
JESUITAS INFANTIL

MARZO

COMISION DIFUSION

LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
			1 Puré de calabaza	2 Pasta / gluten
			Redondo de ternera en salsa con guisantes	Merluza al horno con berroque y maíz
			Fruta	Hortali
5 Puré de verdura	6 Lentejas ECO	7 sopa c/ fideos sin gluten	8 Puré de bonajoy y patatas	9 Arroz con tomate
Pechuga de pavo en salsa de zanahoria	Lomo frito c/ tomate ensalada	Escalope ajarrero	Ternera guisada con verduras	Halibut en salsa verde
Aoimi	Fruta	Fruta	Fruta fresca	Yogurt de sabores
12 Juvas verdes con patatas	13 Alubias blancas	14 Pasta / gluten	15 Puré de calabaza	16 Arroz c/ verduras
Albondigas caseras con salsa de tomate	Merluza al horno con berroque	Escalope de pollo con calabacin al horno	Sachinos de pollo naturales con tomate	Limonda con lechuga y zanahoria
Fruta	Yogurt natural	Fruta	Yogurt	Fruta
19 Puré de espinacas	20 Alubias rojas	21 Arroz c/ tomate	22 Panisada	23 Pasta c/ tomate
Hamburguesa casera en salsa española	Tortilla de patata o/lechuga	Halibut al horno con champiñones	Estofado de pavo	Merluza al horno con limón
Fruta	Yogurt	Yogurt	Fruta	Fruta
26 Sopa de pan con reñito	27 Garbanzo	28 Paella	29	30



serunion 				
MENU MARCH 2018				
LUNES		MARTES		COLEGIO VEDRUNA
LUNES		MARTES		JUEVES
LUNES		MARTES		VIERNES
				<b>THURSDAY 01</b> ALUBIAS ROJAS STEWED RED BEANS NUGGETS DE PESCADO CON ENSALADA FISH NUGGETS WITH SALAD YOGUR/YOGHURT 756,9Kcal - Prot:27,5g - Lip:27,5g - HC:90,8g
				<b>FRIDAY 02</b> PATATAS CON CHORIZO POTATOES WITH SAUSAGE REDONDO DE PAVO CON CHAMPIÑONES TURKEY ROUND WITH MUSHROOMS FRUTA /FRUIT 717,5Kcal - Prot:23,0g - Lip:33,6g - HC:74,6g
<b>MONDAY 05</b> ALUBIAS BLANCAS WHITE BEANS MERLUZA AL HORNO CON PIMIENTOS BAKED HAKE WITH PEPPERS FRUTA /FRUIT 544,3Kcal - Prot:30,5g - Lip:8,8g - HC:76,3g	<b>TUESDAY 06</b> SOPA CASERA DE COCIDO CON FIDEOS HOME MADE CHICKEN SOUP WITH NOODLES JAMÓN DE CERDO CON ARROZ PILAF PORK HAM WITH PILAF RICE YOGUR/YOGHURT 696,0Kcal - Prot:39,2g - Lip:22,5g - HC:82,4g	<b>WEDNESDAY 07</b> JUDÍAS VERDES CON PATATAS GREEN BEANS WITH POTATOES POLLO AL AJILLO CON ENSALADA CHICKEN WITH GARLIC AND SALAD FRUTA /FRUIT 590,0Kcal - Prot:38,6g - Lip:22,9g - HC:54,7g	<b>THURSDAY 08</b> ARROZ MILANESA RICE TO THE MILANESA HALIBUT REBOZADO CON LETUIGA BREADED HALIBUT WITH LETTUCE YOGUR/YOGHURT 760,0Kcal - Prot:36,9g - Lip:25,5g - HC:94,0g	<b>FRIDAY 09</b> CODITOS CON TOMATE PASTA ELBOWS WITH TOMATO ALBÓNDIGAS EN SALSA MEATBALLS IN SAUCE FRUTA /FRUIT 730,1Kcal - Prot:21,9g - Lip:25,5g - HC:98,4g
<b>MONDAY 12</b> MENESTRA DE VERDURAS A LA NAVARRA STEWED MIXED VEGETABLE (NAVARRA STYLE) LIMANDA A LA ROMANA CON ENSALADA BATTERED DAB WITH SALAD FRUTA /FRUIT 507,3Kcal - Prot:29,0g - Lip:17,0g - HC:57,2g	<b>TUESDAY 13</b> GARBANZOS CON ZANAHORIA CHICKPEAS WITH CARROTTES SALCHICHAS CON TOMATE SAUSAGES WITH TOMATO YOGUR/YOGHURT 800,6Kcal - Prot:39,8g - Lip:31,9g - HC:86,0g	<b>WEDNESDAY 14</b> MACARRONES CON QUESO MACARONI WITH CHEESE MERLUZA CON SALS DE ZANAHORIA HAKE WITH CARROTTE SUACE FRUTA /FRUIT 548,2Kcal - Prot:29,6g - Lip:11,6g - HC:77,7g	<b>THURSDAY 15</b> CREMA DE BRÓCCOLI BROCCOLI CREAM POLLO ASADO CON PATATAS ROAST CHICKEN WITH POTATOES YOGUR/YOGHURT 688,1Kcal - Prot:42,8g - Lip:26,2g - HC:66,9g	<b>FRIDAY 16</b> PATATAS A LA RIOJANA STEWED POTATOES "RIOJANA" MAGRO DE CERDO CON CEBOLLA Y CHAMPIÑONES LEAN PORK WITH ONION AND MUSHROOMS FRUTA /FRUIT 717,7Kcal - Prot:33,0g - Lip:30,0g - HC:72,9g
<b>MONDAY 19</b> CARDO CON JAMÓN CARDONN WITH HAM FILETE DE POLLO CON SALS CAZADORA CHICKEN FILLET WITH "CAZADORA" SAUCE FRUTA /FRUIT 544,9Kcal - Prot:31,2g - Lip:22,0g - HC:52,7g	<b>TUESDAY 20</b> ARROZ CON TOMATE RICE WITH TOMATO SAUCE MERLUZA EN SALS VERDE HAKE IN GREEN SAUCE YOGUR/YOGHURT 659,4Kcal - Prot:39,8g - Lip:15,5g - HC:92,3g	<b>WEDNESDAY 21</b> CREMA DE CALABAZA PUMPKIN CREAM LOMO ASADO CON SALS DE MANZANA ROAST PORK LOIN WITH APPLE SAUCE FRUTA /FRUIT 518,9Kcal - Prot:33,0g - Lip:17,6g - HC:52,6g	<b>THURSDAY 22</b> LENTEJAS GLISADAS STEWED LENTILS MEDALLÓN DE CALAMAR CON ENSALADA SQUID WITH SALAD YOGUR/YOGHURT 670,0Kcal - Prot:39,8g - Lip:20,0g - HC:80,9g	<b>FRIDAY 23</b> ESPAGUETIS CON TOMATE SPAGUETTI WITH TOMATO SAUCE PAVO EN SALS DE VERDURAS TURKEY WITH VEGETABLES SAUCE FRUTA /FRUIT 679,0Kcal - Prot:37,8g - Lip:20,3g - HC:82,3g
<b>MONDAY 26</b> JUDÍAS VERDES CON PATATAS GREEN BEANS WITH POTATOES PECHUGAS DE POLLO CON SALS DE VERDURAS CHICKEN BREAST WITH VEGETABLES SAUCE FRUTA /FRUIT 486,7Kcal - Prot:35,3g - Lip:10,2g - HC:58,2g	<b>TUESDAY 27</b> MACARRONES A LA NAPOLETANA MACARONI NAPOLETANA MERLUZA REBOZADA CON ENSALADA BATTERED HAKE WITH SALAD YOGUR/YOGHURT 695,2Kcal - Prot:35,4g - Lip:21,3g - HC:88,2g	<b>WEDNESDAY 28</b> JORNADA GASTRONÓMICA CHINA	<div style="border: 1px dashed green; padding: 5px; text-align: center;"> <b>Actividad del mes:</b>                      La evolución de la comida                 </div>	

## Complementar el menú escolar

### RECOMENDACIONES PARA LAS CENAS

AUSOLAN crea por un menú equilibrado y variado que cubre el 50% de las calorías necesarias a lo largo del día. Esta comida ha de ser complementada en el resto familiar, ya que la educación alimentaria, así como en otros ámbitos educativos, es preciso el estándar del medio familiar. En este presente nos vamos a centrar en las cenas y para ello, nuestra empresa presenta las siguientes recomendaciones para las cenas con el objetivo de complementar nutricionalmente el menú escolar.

1. La cena se elegirá en función de los alimentos ya tomados en las otras comidas del día.
2. La composición del menú de la cena debe ser similar a la del menú del mediodía.
3. No debe ser muy copiosa. Como platos propios de la cena se sugieren purés, sopas o ensaladas y como complemento, carnes, huevos y pescados. Como postres fruta y lacteos. Se acompañará la cena con pan y agua.
4. Se recomienda especialmente de preparaciones culinarias muy calóricas (precozinados fritos, guisos grasos, etc) y se eligen formas de cocción que no añadan mucha grasa como por ejemplo a la plancha, a horno, cocidos al vapor.
5. Es preferible la ingesta a una hora no muy tardía para evitar que la proximidad al momento del sueño impida que los niños duerman bien. Es decir, una cena completa pero ligera, favorece el descanso reparador y contribuye a la ingesta adecuada de energía.

comida AUSOLAN	cena
<b>1º PLATOS</b>	Verdura con patata, puré de verduras, ensalada
Pasta, arroz, legumbre	Sopa, ensalada de patata, de arroz o de patata
Verdura	
<b>2º PLATOS</b>	Pescado o huevo
Carne	Carne o huevo
Pescado	Carne o pescado
Huevo	
<b>QUINTAVÓN</b>	Verdura fresca, verdura cocida o patata
Verdura	Verdura fresca o verdura cocida
Patata	
<b>POSTRES</b>	Fruta
Yogur o derivados	Yogur o derivados
Fruta	

### EL PLATO PARA COMER SALUDABLE

**ACEITES SALUDABLES**  
Use aceites saludables como el aceite de oliva o coco(n) para cocinar, en ensaladas, y en la mesa. Limite la manteca. Evite las grasas trans.

**HEALTHY OILS**  
Use healthy oils (such as olive oil or rapeseed oil) for cooking, in salads and at the table. Constrain the intake of butter. Avoid trans fats.

Quantas más verduras y mayor variedad, mejor. Las patatas y las patatas fritas no cuentan.  
The greater the variety and quantity of vegetables, the better. Potatoes and fried potatoes do not count.

Coma muchas frutas y de todos los colores.  
Eat lots of fruit and of all colours.

Harvard T.H. Chan School of Public Health  
The Nutrition Source  
[www.hsph.harvard.edu/nutritionsource](http://www.hsph.harvard.edu/nutritionsource)

### A HEALTHY MEAL

**AGUA**  
Bebe agua, té, o café (con poco o nada de azúcar). Limite la leche y lacteos (1-2 porciones al día) y los zumos (1 taza pequeño al día). Evite las bebidas azucaradas.

**WATER**  
Drink water, tea or coffee (with little or no sugar). Constrain the intake of milk and dairy products (1-2 portions a day) and fruit juices (1 small glass a day). Avoid sugary drinks.

Coma cereales integrales variados (como pan integral, pasta integral, y arroz integral). Limite los cereales refinados (como arroz, blando y pan blanco).  
Eat varied whole cereals (such as brown bread, whole-wheat pasta and brown rice). Limit the intake of refined cereals (such as white rice and white bread).

Escoge pescados, aves, legumbres (alubias, garbanzos, lentejas), y frutas secas; limite las carnes rojas y el queso; evita el bacon, flambes y otras carnes procesadas.  
Choose fish, poultry, legumes (beans, chickpeas, lentils) and dry fruits; limit the intake of red meats and cheese; avoid bacon, sausage meats and other processed meat.

Harvard Medical School  
Harvard Health Publications  
[www.health.harvard.edu](http://www.health.harvard.edu)

## RECOMMENDATIONS FOR DINNER

AUSOLAN chooses a balanced and varied diet that covers 50% of the calories necessary throughout the day. This meal should be complemented at home, as not only nutrition education but other educational tasks should be reinforced within the family. This item we are going to concentrate on evening-meals and to do so our company offers the following recommendations for dinners with the aim of nutritionally complementing the school menu.

1. Dinner will be chosen depending on the food consumed at other times of the day.
2. The composition of the dinner must be similar to that of lunch.
3. It should not be very large. An appropriate meal for dinner we suggest purées, soup or salads complemented by meat, eggs and fish. Dessert: fruit and dairy products. Dinner should be accompanied by bread and water.
4. You are advised not to prepare high calorie meals (fried pre-cooked food, fatty stews, etc) and to choose cooking methods that do not add much fat, for example, grilling, roast, cooked or steamed.
5. Avoid ingesting food very late to help children get a good night's sleep. That is, a complete but light dinner enhances recuperative sleep and contributes to the adequate intake of energy.

'AUSOLAN lunch	Dinner
<b>1st course</b>	Vegetable with potato, puréed vegetables, soup
Pasta, rice, legume	Soup, pasta, rice or potato salad
Vegetables	
<b>2nd course</b>	Fish or egg
Meat	Meat or egg
Fish	Meat or fish
Eggs	
<b>Side-dish</b>	Fresh vegetables, cooked vegetables or salad
Vegetables	Fresh vegetables or cooked vegetables
Potato	
<b>Desserts</b>	Fruit
Yoghurt or derivatives	Yoghurt or derivatives
Fruit	

[ausolan.com](http://ausolan.com)

**RECOMENDACIONES CENAS MARZO 2018**

			JUEVES 01	VIERNES 02
			RESOFTO DE CHAMPIGNONES MACEDONIA DE FRUTAS	REVUELTO DE ABITES Y GAMBAS PALITOS DE MOZZARELLA SANTILLAS CON GALLETA
<b>LUNES 05</b>	<b>MARTES 06</b>	<b>MIERCOLES 07</b>	<b>JUEVES 08</b>	<b>VIERNES 09</b>
TATATA MADADA CON SALSA DE YOGUR SECRETTO IBERICO FRUTA DEL TIEMPO	PARTAS DE POLLO Y VERDURAS MOUSSE DE CHOCOLATE	CHELIFOR AL AJO ARRIERO FILETE DE TERNERA PLANCHA FRUTA DEL TIEMPO	PISTO MANCHEGO SAN JACOBO CASERO FRUTA DEL TIEMPO	BERENENAS RELLENAS DE ATUN PLAN DE QUESO
<b>LUNES 12</b>	<b>MARTES 13</b>	<b>MIERCOLES 14</b>	<b>JUEVES 15</b>	<b>VIERNES 16</b>
ENSALADA CAPRESE HAMBURGUESA VEGETAL CON QUESITOS Y EMPANADAS PASTISSIS	PANACHE DE VERDURAS ALITAS DE POLLO FRITAS FRUTA DEL TIEMPO	SETAS A LA PLANCHA CON CREMOSO DE JAMON PERRITO CALIENTE FRUTA DEL TIEMPO	CREMA PARMENSIER BOQUERONES FRITOS FRUTA DEL TIEMPO	ARROZ INTEGRAL CON VERDURAS EMPANADILLAS DE BONITO CUAJADA
<b>LUNES 19</b>	<b>MARTES 20</b>	<b>MIERCOLES 21</b>	<b>JUEVES 22</b>	<b>VIERNES 23</b>
SALTEADO DE VERDURAS CROQUETS CASEROS FRUTA DEL TIEMPO	SALMON AL HORNO CON PATATAS Y CEBOLLA CARAMELIZADA ARROZ CON LECHE	ESPINACAS CON PASAS Y PISONES TOSTA DE JAMON SERRANO Y QUESO FETA FRUTA DEL TIEMPO	PIZZA BARRACCA CONO DE HELADO	

**Buñuelos de Bacalao - Receta tradicional**

**Ingredientes:**  
 -400 gr de bacalao desalado (pueden ser migas)  
 -1 cebolla grande  
 -Perejil fresco  
 -200 gr. Harina de trigo  
 -3 huevos  
 -150 gr. De mantequilla  
 -300 ml de agua  
 -2 cucharillas tipo postre de levadura  
 - Aceite de oliva suave  
 - 1 pizca de sal

**Como hacer los buñuelos de bacalao:** para hacer los buñuelos utilizamos unos lomos de bacalao de calidad, siempre lo normal es aprovechar las piras mas delgadas, incluso lascas que venden para hacer buñuelos o croquetas, donde se aprovechan los trozos menos vistosos del pescado.

1. Comenzamos preparando los ingredientes, picamos muy menuda la cebolla y pasamos por agua las lascas o lomos de bacalao.
2. Recordad que si viene en salazon tenéis que dejar el bacalao sumergido en agua al menos 48 horas y realizar cambios de agua cada 6 horas aproximadamente.
3. Una vez desalada conservarlo en el frigorifico hasta el momento de su preparacion. Si lo haces como yo, a parte de unos lomos de bacalao, los desmigamos bien con las manos, procurando que nos queden trozos pequeños. Los reservamos para asegurarnos que no lleven migas gruesas. En un bol pequeño tamizamos la harina con un colador y añadimos dos cucharillas tipo postre de levadura. Mezclamos bien y reservamos.
- 4.

## 2) ENTREVISTAS A RESTAURANTES

Se realizaron 10 entrevistas en profundidad con preguntas abiertas dirigidas a maitres de diferentes restaurantes. Su participación fue de gran valor ya que ayudaron a plantearnos una idea clara sobre la necesidad de NUTRIBIEN en este sector.

Esta entrevista constó de tres partes:

- \* la primera fueron preguntas acerca del tiempo de dedicación en la elaboración de menús, quien lo elabora, cuanto tiempo tarda, con cuanto margen lo planifica,...
- \* la segunda fue para conocer si cuentan con algún Programa de menús especiales, si les interesa ofrecer este tipo de servicios a su clientes,...
- \* la tercera se les ofrecía una breve visión de NUTRIBIEN y las ventajas que podría ofrecer ante las dificultades hipotéticas de la elaboración de menús o recoger ideas para incluir en nuestro programa y mejorarlo para este sector

### Entrevista con "LA ESQUINA DEL 22"

¿Quién realiza los menús?	Responsable
¿Cada cuánto tiempo los elaboran?	diario
¿les es difícil confeccionar un menú?	no
¿Tienen menús especiales? Alérgicos, celiacos,	Sí
¿Les es difícil elaborarlos?	no
¿Contratarían una empresa que les diera menús ya confeccionados?	no

**Observación:** No les cuesta hacer los menús diarios, ven los alimentos que están en oferta por temporada y realizan platos basándose en ellos. No tienen interés en la aplicación

Entrevista con "EL MORDISCO"

¿Quién realiza los menús?	cocinera
¿Cada cuánto tiempo los elaboran?	diario
¿les es difícil confeccionar un menú?	no
¿Tienen menús especiales? Alérgicos, celíacos,	no
¿Les es difícil elaborarlos?	---
¿Contratarían una empresa que les diera menús ya confeccionados?	no

**Observación:** Como es la cocinera la que confecciona el menú es irrelevante para el encargado el tiempo que tarde. Lo hace en sus ratos libres.

Entrevista con "LA RATAHILA"

¿Quién realiza los menús?	Jefe cocina
¿Cada cuánto tiempo los elaboran?	diario
¿les es difícil confeccionar un menú?	no
¿Tienen menús especiales? Alérgicos, celíacos.	Sí
¿Les es difícil elaborarlos?	no
¿Contratarían una empresa que les diera menús ya confeccionados?	no

**Observación:** No les interesa la aplicación, ven un problema en realizar menús de una semana porque si un día les sobre algo al día siguiente realizan un plato con "las sobras"

Entrevista con "IBARRA"

¿Quién realiza los menús?	central
¿Cada cuánto tiempo los elaboran?	semanal
¿les es difícil confeccionar un menú?	¿¿??
¿Tienen menús especiales? Alérgicos, celíacos.	Sí
¿Les es difícil elaborarlos?	¿¿??
¿Contratarían una empresa que les diera menús ya confeccionados?	¿¿??

**Observación:** Son una franquicia. Tienen nutricionistas y gente que elabora los menús desde la central. No cree que les interese ninguna aplicación pero ellos no pueden elegir nada

### 3) ENTREVISTAS EMPRESAS

El Objetivo de las mismas es poder identificar la vía de entrada de nuestra APP en las empresas, o mejor dicho, como poder acceder a las personas empleadas a las empresas.

Para ello intentamos identificar necesidades o problemas que puedan tener en las empresas para estudiar la posibilidad de adaptar nuestra APP y utilizarla como solución a esos problemas.

#### **Entrevista con Mónica, Responsable de RRHH de la Empresa CTI, 05/03/2018 10:30h**

CTI es una empresa española con 95 empleados, con sede en Madrid dedicada a servicios empresariales de gestión documental y tratamiento de la información.

Tras una muy breve presentación de NUTRIBIEN se adquieren las siguientes conclusiones

- Las empresas con comedor y servicio de comidas para empleados podrían estar interesadas, pero quizás sean las empresas de Catering la vía de entrada.
- En una PYME no hay mucho tiempo ni recursos para este tipo de soluciones nutricionales o de alimentación sana para los empleados, sin embargo se sabe que existe una gran concienciación de todo el mundo hacia lo sano/saludable.
- Los empleados pueden recibirlo como algo positivo si lo proporciona la empresa pero siempre de la mano de algo más. Por ejemplo a través de un curso o formación sobre alimentación sana. Sabe que Critería como empresa de formación para empresas, dispone de un curso relativo al tema en cuestión
- Las empresas grandes si tienen programas enfocados a los hábitos sanos incluso apoyados por empresas aseguradoras de salud

#### **Entrevista con María del Carmen Crespo, Responsable de RRHH y RSC de la Empresa Informa 06/03/2018 10:h**

Informa una empresa española con 295 empleados, con sede en Madrid, 35 delegaciones por toda España y subsidiarias en Colombia y Portugal. Se dedica a suministrar servicios de información comercial y financiera de empresas para estudios de riesgo y marketing

Tras una muy breve presentación de NUTRIBIEN se adquieren las siguientes conclusiones

- Tienen un programa llamado Informa Saludable, donde tal vez tenga cabida ese tipo de soluciones, pero debe estar ligada a algo más, de tal forma que sea percibido por el empleados como un plus.
- Dentro de ese programa empresarial tienen un acuerdo con Vitalista, una empresa dedicada al catering de menús sanos, para que los empleados puedan solicitar por teléfono menús bajos en calorías; sin embargo, dice que está siendo un fracaso por varios motivos: 1.) Solo el 10 % de la plantilla tiene jornada partida, 2.) los menús son caros (15 euro/comida), 3) Vitalista ha ido a dar formación en horario no laboral y la gente valora más estar con su familia que en una formación de alguien que quiere venderle algo.
- Hay muchas aplicaciones en el mercado que ofrecen cosas similares. La nuestra debe ofrecer algo más, recompensas.
- Las empresas grandes invierten importantes sumas de dinero en este tipo de beneficios para los empleados, y reciben el reconocimiento de la administración
- En las Pymes se mueve cada vez más el ser reconocidas Empresa Saludable por el INHST (Instituto Nacional de Higiene y Seguridad en el Trabajo)

#### **Entrevista con Oscar Guilá, Responsable Comercial de Critería 07/03/2018 17:h**

CRITERIA es una empresa dedicada a la formación para empleados de empresas, con más de 10000 clientes por toda España y sedes en Madrid y Barcelona

Apenas tiene tiempo por el trabajo y tras una muy breve conversación resume

- Dispone de un Curso Formativo llamado “Empresa Saludable” pues las empresas pagan por ser reconocidas como tal. Me remite a su [web](#)



**¿Qué entendemos por Empresa Saludable?**

El concepto de Empresa Saludable nace en un entorno de trabajo en el que plantilla y dirección participan en un proceso de mejora continua para **promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de las personas, y la sostenibilidad del ambiente de trabajo.**

## ¿Qué beneficios aporta una Empresa Saludable?

- ✓ Mejora la salud, bienestar y seguridad de la plantilla de una manera sostenible.
- ✓ Reduce la accidentabilidad y las enfermedades de una manera continuada.
- ✓ Sistematiza los aspectos clave de los entornos de trabajo saludables (ambiente físico y psicosocial, recursos de salud y participación de la empresa en la comunidad).
- ✓ Facilita el cumplimiento legal.
- ✓ Mejora la imagen de la empresa.
- ✓ Facilita el cumplimiento de las exigencias de las entidades clientes.
- ✓ Mejora la ventaja competitiva de la empresa.
- ✓ Permite la integración con otros sistemas.
- ✓ Mejora la motivación de la plantilla.

## Desarrolla el bienestar físico y emocional de tu organización

### Áreas de actuación

Ámbito físico	Ámbito psicosocial	Ámbito salud	Ámbito comunitario
La salud y la seguridad concernientes al ambiente físico de trabajo.	La salud, la seguridad y el bienestar concernientes al ambiente psicosocial de trabajo, incluidas la organización del mismo y la cultura de ambiente de trabajo.	Los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo.	Las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de la plantilla, de sus familias y de otras personas de la comunidad.

Y me remite a este Informe de IESE

<http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/01DC7022.pdf>