La app para aprender a comer mejor

CONTENIDO

1. Propuesta de valor 5
1.1. El pain del cliente 5
1.2. Validación 6
1.3. Producto y servicio 8
2. Análisis del Entorno 12
2.1. Entorno Político 12
2.3. Entorno social 13
2.4. Entorno Tecnológico 13
2.5. Entorno Ético / Ecológico 14
2.6. Entorno Legal 15
3. Análisis del Mercado y Sector 18
3.1. Mercado potencial y tamaño 18
3.2. Análisis de la competencia 19
4. Plan Estratégico 23
4.1. Misión, visión y valores 23
4.1.1 Misión 23
4.1.2 Visión 23
4.1.3 Valores 23
4.2. Business Model Canvas 24
4.3. Modelo de negocio 24
4.4. Las 5 fuerzas de Porter 26
4.4.1. Poder negociador de los proveedores 26
4.4.2. Poder negociador de los clientes 26
4.4.3. Amenaza de nuevos competidores 27
4.4.4. Amenaza de productos sustitutivos 27
4.4.5. Rivalidad entre los competidores 27
4.4.6. Conclusiones 27
4.5. Matriz DAFO 28
4.5.1. Fortalezas 28
4.5.2. Debilidades 28
4.5.3. Oportunidades 29

4.5.4. Amenazas 29
4.5.5. Resultados del análisis 29
5 Plan Comercial y de Marketing 31
5.1 Segmentación 31
5.2 cliente objetivo 32
5.3 Posicionamiento en el mercado 32
5.3.1 Situación de los competidores 33
5.4 Concepto e Imagen de marca 33
5.5 Marketing mix 34
5.5.1 Producto 34
5.5.2 Precio 35
5.5.3 Distribución 35
5.5.4 Promoción 36
5.6 Plan de promoción y Comunicación 36
5.6.1 Difusión Online 36
5.6.2 Difusión Off-Line 38
5.6.3 Métricas de control 39
5.7 Pronóstico de ventas 40
5.8 Objetivos comerciales 41
6 Plan de Operaciones 45
6.1 Desarrollo de la app 45
6.1.1 Módulos 45
6.1.2 Work flow 46
6.2 Carga de base de datos de productos y su actualización 47
6.3 Gestión de clientes y colaboradores 48
6.4 Instalaciones y recursos 48
6.5 Análisis de resultados 49
7 Plan de Personas 51
7.1 Equipo promotor 51
7.2 Cultura empresarial 52
7.3 Estructura 52
7.4 Captación de talento 54
7.5 Política retributiva 56
8 Plan financiero 58

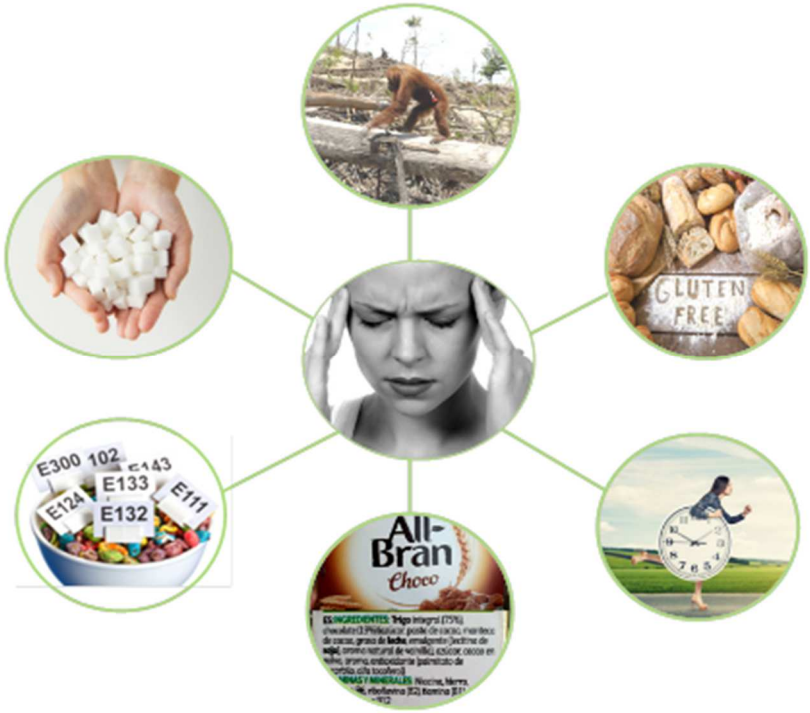
8.1 Introducción ... 58
8.1.1 Hipótesis de partida ... 58
8.1.2 Escenarios ... 58
8.2 Inversiones ... 60
8.2.1 Activos intangibles ... 60
8.3 Ventas e ingresos ... 62
8.4 Costes ... 63
8.4.1 Marketing ... 63
8.4.2 Operaciones ... 64
8.4.3 Personal ... 65
8.5 Resultados y evolución ... 66
8.5.1 Financiación ... 66
8.5.2 Balance de situación ... 67
8.5.3 Cuenta de resultados ... 68
8.5.4 Tesorería ... 69
8.5.5 Flujos de caja libre ... 69
8.5.6 Van y TIR ... 70
8.5.7 Ratios ... 70
8.5.8 Break-even point ... 71
Conclusiones ... 73
9 Conclusiones ... 74
Anexo Validación de hipótesis ... 76
Encuesta personal ... 76
Encuesta por Facebook ... 85
Anexo Fuentes ... 86

1. Propuesta de valor

1. Propuesta de valor

1.1. EL PAIN DEL CLIENTE

En la era de la diabetes, las enfermedades cardiovasculares, la hipertensión y las intolerancias, entre otras afecciones relacionadas con la alimentación, los consumidores estamos cada vez más concienciados sobre como nuestra dieta condiciona nuestra salud.



Queremos saber qué comemos y cómo nos afecta, pero ésta es una tarea que a menudo no resulta fácil. La presencia masiva de ingredientes perjudiciales (azúcares, grasas *trans*, aceite de palma, aditivos, etc.) pasa desapercibida en un etiquetado que ensalza en letra grande las supuestas cualidades del producto (artesanal, natural, ecológico, light) y esconde, tras la letra pequeña, las verdaderas características del mismo.

Si a esto le unimos la falta de conocimientos del consumidor medio en materia nutricional, el efecto de la publicidad - animándonos constantemente a consumir comida basura- y el estilo de vida apresurado que llevamos, observamos que no son pocos los problemas que el consumidor enfrenta a la hora de decidir qué comer.

De esta problemática detectada, que validamos en el próximo apartado, surge **NutriOn,** l*a app para aprender a comer mejor*. Ideada para responder a la pregunta ¿qué estamos comiendo?, nuestra aplicación proporcionará toda la información necesaria para una elección responsable de los alimentos procesados que compramos.

1.2. VALIDACIÓN

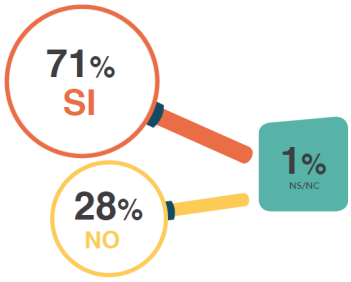
En la fase inicial del proyecto validamos mediante encuestas los siguientes puntos:

- La preocupación por la alimentación en relación al estilo de vida saludable va en aumento
- Los consumidores quieren conocer la composición de los alimentos procesados que compran.
- Los consumidores suelen leer las etiquetas, esperando obtener información sobre los ingredientes, pero generalmente no consiguen entenderlas.
- Hay una percepción de que los productores se preocupan más de vender el producto, aún con publicidad engañosa, que en mostrar sus verdaderas características.
- Los consumidores no disponen del tiempo ni conocimientos para ser autónomos en la búsqueda de información sobre nutrición.
- Los consumidores valorarían disponer de una herramienta que facilitara información nutricional si lo hace de una manera sencilla, didáctica y veraz.
- El móvil sería un buen canal para hacerlo.

La información relativa a esta encuesta se ha detallado en el Anexo de este documento.

Pero además de nuestra validación, existen importantes trabajos que vienen a corroborar nuestras conclusiones. Uno de ellos es la *Encuesta de hábitos de compra y consumo de la Mesa de Participación*, grupo de trabajo constituido por varias asociaciones de consumidores CEACCU, FUCI, CECU, UNAE y UCA/CAUCE y Mercadona. La encuesta, que se realizó en 2016 a más de 2.000 consumidores españoles, está dividida en cuatro áreas. Las dos primeras analizan en profundidad los hábitos de compra, la tercera la información y formación que tiene el consumidor en temas de nutrición y etiquetado, y una cuarta área donde se analiza su conocimiento y su predisposición a colaborar en temas tan importantes como la Responsabilidad Social y el Desperdicio de Alimentos. A continuación, citamos las principales conclusiones que arroja en su tercera parte, la relativa a etiquetado de alimentos y hábitos saludables:

- **El 71% de los consumidores busca información antes de comprar el producto, siendo la etiqueta la principal fuente de información**, seguida de internet (7%) y la web de los establecimientos (2%).



- **La mayoría (56%) piensa que las etiquetas no le son útiles, señalando los siguientes problemas: poca visibilidad (27%), confusión (23%) y poca relevancia (6%).**

- Se observa, **un consumidor más práctico, más analítico y más crítico en la lectura de las etiquetas:**

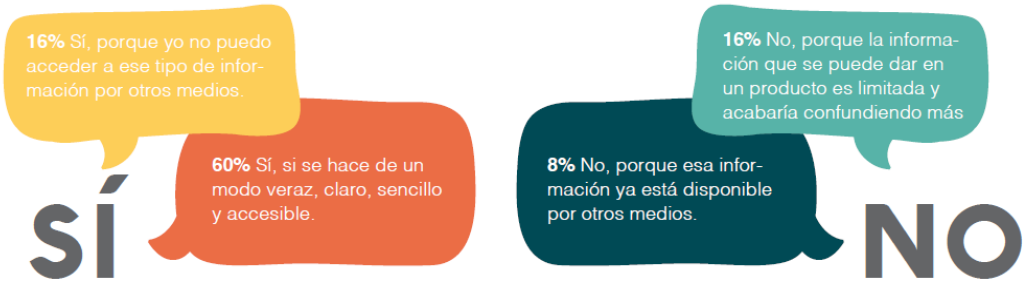
  - Mientras que ítems como **las alegaciones nutricionales, en otros tiempos muy eficaces, pierden capacidad de atracción, se mantienen en niveles altos los relativos a los ingredientes del producto** (segundo dato de la etiqueta en importancia, solo detrás de la fecha de caducidad).
  - La información nutricional, a pesar de su reciente obligatoriedad, sólo se tiene como importante por el 6% de los encuestados, dándose una **gran contradicción, ya que cada vez se da más importancia a la salud y, sin embargo, no se ve como dato relevante la información nutricional tan íntimamente ligada a ella**.
  - Del mismo modo, se concede poca importancia a los sellos de certificación, a las alegaciones y a la marca (sea esta comercial o de distribuidor).

- **La etiqueta ideal, según los consumidores encuestados, sería: más sencilla, con letras más grandes y con palabras menos técnicas.**

- El contenido en grasas es el dato de la información nutricional más valorado por casi la mitad de los consumidores encuestados. Probablemente esto se deba a su incidencia negativa en la salud. Sin embargo, el resto de componentes que tienen la misma o más importancia que este, no son igual valorados, lo que reitera la **falta de formación.**

- **El interés por los hábitos saludables y por la información nutricional del etiquetado de los alimentos es elevado, aunque no se corresponde con la demanda de información acerca de aspectos nutricionales y las vías de obtención de esta.** Así, un tercio de los consumidores encuestados "No" se informan de aspectos relacionados sobre nutrición. El resto lo hace mayoritariamente a través de medios de comunicación, de especialistas o de amigos y conocidos.

- **La predisposición a recibir formación e información en cuestiones de nutrición es alta entre los consumidores encuestados.** Los datos obtenidos revelan que la mayoría de los consumidores (**60%) valoraría positivamente incluir en el producto consejos nutricionales o dietéticos si se hace de un modo veraz, claro, sencillo y accesible.** Además, el 67% de los consumidores estaría dispuesto a participar en programas formativos gratuitos para aprender a interpretar la información nutricional, siempre y cuando el formato se lo permita.



En resumen, es innegable la existencia de un *dolor del cliente*, el deseo de saber lo que comemos y la dificultad de conseguirlo, para el consumidor medio.

1.3. PRODUCTO Y SERVICIO

Como hemos visto, **NutriOn** nace como guía de ayuda para que cualquier persona interesada en cuidar su salud a través de la alimentación, pueda utilizarla a la hora de hacer la compra y de elegir lo que va a comer. Se basa en estos pilares:

1) Función escáner de productos y personalización de alertas:

Los códigos de barras identifican productos de manera univoca. **NutriOn** se ha servido de esta correspondencia para crear una extensa base de datos de productos alimentarios en la que, asociados a su código de barras, tenemos cargada toda la información relevante de los mismos: nombre, categoría, fotografías, características nutricionales alegadas en el envase y detalle de ingredientes que consta en la etiqueta

Puesto que dichas alegaciones suelen no ser ciertas del todo y puesto que los ingredientes de la etiqueta a menudo son términos que despistan al consumidor para que no identifique componentes perjudiciales, cuando el usuario escanee un producto nuestra app no se limitará a citar el texto que aparece en el envase, sino que traducirá todo esto en información sencilla y veraz, aclarando hasta qué punto son ciertas éstas alegaciones y advirtiendo de la presencia de ingredientes nocivos y su efecto sobre su salud.

Además, el usuario podrá personalizar alertas que indiquen la presencia de determinados ingredientes, según sus intereses, como puede ser el azúcar, trazas de marisco y pescado, frutos secos, maíz, conservantes potencialmente cancerígenos, gluten, lactosa, grasas… en definitiva cualquier componente específico foco de preocupación del usuario identificable en las etiquetas.

Por último, para facilitar la visualización, y a modo de resumen, se mostrará un semáforo nutricional que indique hasta qué punto es saludable el producto, atendiendo a su composición y las alertas indicadas por el usuario.

La app dispone también de un diccionario de ingredientes con información completa y conveniencia o no de su consumo.

El servicio de escaneo estará disponible en modo gratuito de prueba para los diez primeros escaneos. A partir de ahí solo se podrá seguir disfrutando esta funcionalidad mediante el pago de una suscripción anual.

2) Recomendaciones personalizadas de productos ecológicos

Cuando el usuario busque un producto, además de las características del mismo, se le mostrará otros productos similares de calidad garantizada por especialistas en nutrición, que serán enlaces a productos a la venta en webs de productores o tiendas ecológicas con las que previamente hayamos llegado a un acuerdo de colaboración. Por un precio por click, estas tiendas obtendrán visibilidad en nuestra aplicación y tráfico en su web de clientes potenciales. A la vez que generamos ofertas de valor para el usuario de la aplicación.

3) Coach Nutricionales.

El tercer pilar de nuestra app y nuestra funcionalidad estrella es el servicio de coaching nutricional por el que, gracias a un grupo de nutricionistas colaboradores con **NutriOn**, ofreceremos dos tipos de servicios, ambos de pago por uso e independientes de la función de escaneo:

- **Consulta por video-conferencia**, previa reserva de cita en el gestor de citas de la app, que permite elegir día, hora y coach, de entre los disponibles.
- **Pregunta rápida**: Posibilidad de lanzar cualquier duda relacionada con nutrición a cualquiera de nuestros coach, con respuesta en menos de 24h.

En estos servicios el pago se hace dentro de la aplicación, del cliente al nutricionista, y **NutriOn** se queda con una parte. Una vez finalizado el servicio, el usuario puede valorar al coach.

Los nutricionistas obtienen varios beneficios al trabajar con nosotros: la plataforma tecnológica - pues les facilitamos un software de video consulta y chat - clientes potenciales y la posibilidad de obtener valoraciones positivas y recomendaciones.

4) Comunidad de usuarios:

Además de lo anterior, contaremos con una comunidad de usuarios, ya que la mejor manera de generar tráfico y potenciar el uso de una aplicación, es generar y fomentar relaciones interpersonales entre sus usuarios, para que intercambien experiencias y se acompañen en el proceso de aprendizaje de nuevos estilos de vida saludables relacionados con la alimentación.

Todo esto avalado por un Consejo Asesor de expertos en nutrición que darán soporte, apoyo y credibilidad al proyecto.

2. Análisis del entorno

2. Análisis del Entorno

2.1. ENTORNO POLÍTICO

Tras años de alternancia entre los dos principales partidos políticos, PP y PSOE, nos encontramos ahora en un momento en el que ningún partido cuenta con mayoría suficiente para acometer medidas sin consensuar, lo que les obliga a negociar. Esta situación, no parece influir ni positiva ni negativamente en nuestra actividad, pero es claro que estaremos condicionados por las decisiones que se tomen en materia de política económica y social, como por ejemplo medidas de apoyo a los emprendedores, ayudas a la innovación o el fomento de la digitalización de la sociedad, acciones que tendrían un efecto positivo en nuestra actividad.

2.2. ENTORNO ECONÓMICO

El informe *Estudios Económicos de la OCDE España* de marzo de 2017, destaca los siguientes puntos de la situación económica actual española:

- **Un□ recuper□ción en m□rch□, pero con dificult□d de conseguir un crecimiento más inclusivo:** Tras haber experimentado una recesión profunda, España disfruta de una sólida recuperación con un crecimiento medio del 2,5% en los últimos tres años. La amplia batería de reformas estructurales acometidas ha contribuido al aumento sostenible de los niveles de vida. La política monetaria altamente acomodaticia de la zona del euro, el bajo precio del petróleo y, más recientemente la política fiscal expansiva, han servido de apoyo a la demanda interna. Las exportaciones han destacado especialmente, ya que España ha resistido la ralentización del crecimiento mundial de las exportaciones. No obstante, sigue siendo difícil conseguir un aumento del bienestar y del PIB per cápita, sobre todo mediante incrementos de la productividad, así como generar un crecimiento más inclusivo.

- **Promover l□ inversión empres□ri□l en innov□ción es cl□ve p□r□ □ctiv□r l□ productivid□d**: España lleva tiempo padeciendo un crecimiento muy bajo de la productividad, lo cual ha limitado el aumento de los niveles de vida. La asignación del capital hacia empresas de baja productividad y la escasez de inversión en innovación han lastrado la productividad, aunque recientemente la asignación del capital ha mejorado. Entre las políticas que favorecen una mejor asignación del capital y una mayor productividad se incluyen la reducción de los obstáculos regulatorios en los mercados de bienes que lastran la competencia, la promoción de mayores inversiones en I+D+i, y garantías de que el capital se dirija a un espectro más amplio de empresas innovadoras. La reducción de las barreras de entrada y la mejora de las condiciones estructurales para la creación de empresas también contribuirían a impulsar las inversiones respetuosas con el medio ambiente.

- **La reducción del desempleo y la mejora de la calidad del trabajo pueden generar un crecimiento más inclusivo:** La tasa de desempleo disminuye progresivamente gracias al mayor crecimiento económico, pero sigue situándose en niveles muy elevados, sobre todo entre los jóvenes y los desempleados de larga duración. Hay una elevada proporción de desempleados de larga duración que corre el riesgo de perder habilidades, lo que puede llevar a la desafección y alienación. La pobreza también ha aumentado, debido principalmente a la falta de empleo de calidad que proporcione suficientes horas de trabajo remunerado y unos ingresos adecuados. Parte de la respuesta a estas dificultades es la continuación de un crecimiento económico sólido, pero también es fundamental reforzar la formación y la asistencia en la búsqueda de empleo, así como mejorar la protección social con un mayor apoyo en materia de ingresos mínimos.

2.3. ENTORNO SOCIAL

El acceso a internet y las nuevas tecnologías ha permitido la creación de nuevas formas de relacionarse entre personas, propiciando la creación de **comunidades**, en las que los individuos comparten intereses, aspiraciones, ideas y perspectivas vitales. Otro efecto que también observamos, derivado del acceso a internet, es que se ha configurado un perfil de **consumidor más consciente e inteligente, empoderado**.

Otra característica a destacar del momento actual es que hoy los ciudadanos exigen **transparencia** y **honestidad**. Esta demanda se ha reflejado tanto en el terreno político como en el mundo de la empresa. Los consumidores valoran las marcas más humanas, que se muestren cercanas y sean capaces de escuchar y entender al consumidor y que además sean respetuosas con el entorno y con sus trabajadores, y en definitiva, con la sociedad. Esta tendencia se ha plasmado en un crecimiento de las políticas de RSC (**Responsabilidad Social Corporativa**) que priorizan los beneficios sociales y el apoyo a colectivos desfavorecidos y que comentaremos en el apartado de Entorno Ético/Ecológico.

2.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

Repasaremos en este apartado algunos hechos extraídos de *El Informe Mobile en España y en el Mundo 2016* de Diftrendia:

El móvil en España:
Los teléfonos móviles inteligentes en España representan ya el 87% del total de teléfonos móviles, lo que sitúa a nuestro país en la primera posición a nivel europeo. Además, el tráfico a través de datos móviles se multiplicará por 7 entre 2015 y 2020, lo que supone un incremento interanual del 46%.

Hábitos de consumo móvil
Los españoles principalmente lo utilizan para acceder al correo electrónico (87%), mensajería instantánea (82,8%) y navegar por la red. De media, un español utiliza su smartphone 3h 23m diarios mientras que pasa en la tablet una media de 1h 41 minutos.

Móviles y aplicaciones
La selección de apps se realiza principalmente por las apps store, aunque las recomendaciones de amigos (61%) y las redes sociales (30%) son otras de las fuentes utilizadas. Los usuarios se van acostumbrando a pagar por su uso. De hecho, el número de usuarios que ha pagado por una app ha aumentado hasta situarse en el 46% de los españoles. El perfil del usuario medio de apps en España es una persona de 25 a 34 años, de Madrid, Barcelona o Granada que dedica a las apps una media de 1,4 horas desde la tablet y 3 horas desde el smartphone.

Mobile-commerce
En España, 6 de cada 10 usuarios de móvil afirma que ya ha utilizado alguna vez su dispositivo para realizar compras. Preferencias de compra: los españoles prefieren comprar desde el móvil a través del sitio web, compran principalmente productos de ocio (31%), moda (28%) y viajes (21%) y su método de pago preferido continúa siendo PayPal

El móvil en el proceso de compra
En España, 9 de cada 10 usuarios asegura que utiliza el móvil en alguna ocasión durante el proceso de compra, ya sea para buscar información sobre los productos (80%), para comparar precios (78%) o buscar opiniones de otros usuarios (72%).

Pagos por móvil
El consumidor español se sitúa por debajo de la media mundial en el uso de los pagos con el móvil con tan solo un 12%.

2.5. ENTORNO ÉTICO / ECOLÓGICO

La Responsabilidad Social Corporativa es una nueva concepción de empresa inmersa dentro de la sociedad. A través de la RSC se trata de lograr la globalización de los Derechos Humanos, de involucrar a toda la cadena productiva y en alcanzar un patrón de crecimiento sostenible a largo plazo. (*"La RSC es, según definición ISO 26000 (2010), **la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente** (…).*

Este concepto ha ido abriéndose paso en nuestra sociedad y muchos consumidores ya conocen y lo exigen a las empresas. Esta acción está influyendo, de forma constante y creciente, en el posicionamiento de las empresas en el mercado, siendo ya capaz de marcar tendencias e influir en el mismo. Así, las empresas son más conscientes del riesgo y de los beneficios que puede suponer su actividad; del impacto que pueden tener sus

actos en la sociedad; saben cuáles son sus prioridades y que éstas se deben integrar en su totalidad.

2.6. ENTORNO LEGAL

La legislación vigente que aplica a nuestra actividad y a cuyo cumplimiento estaremos sujetos es la siguiente:

- Código de Comercio y legislación complementaria
- La Ley Orgánica 15/1999, 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD).
- La Ley 34/2002, de 11 de julio, de Ley de Servicios de la Sociedad de la
- Información y del Comercio Electrónico (LSSICE).
- La Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre Condiciones Generales de la Contratación.
- El Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Además, nuestra actividad está directamente afectada por la **normativa de etiquetado** de los productos alimentarios, principalmente:

- REGLAMENTO (UE) 1169/2011 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de octubre de 2011, sobre la información alimentaria facilitada al consumidor.
- REGLAMENTO (CE) 1924/2006, de 20 de diciembre, relativo a las declaraciones nutricionales y de propiedades saludables en los alimentos.

El etiquetado nutricional es una herramienta para que los consumidores puedan seleccionar alimentos de forma responsable e informada. El Reglamento Sanitario de los Alimentos establece la obligatoriedad de colocar información nutricional en los rótulos de todos los productos alimenticios envasados procesados o que no supongan una materia prima en si misma (un único ingrediente).

En España, de acuerdo con la legislación de la Unión Europea (Reglamento 1169/2011), la información nutricional del etiquetado debe indicar obligatoriamente a partir del 13 de diciembre de 2016 (antes era voluntario) lo siguiente: valor energético, grasas (de las cuales saturadas), hidratos de carbono (de los cuales azúcares), proteínas y sal.

Otros elementos obligatorios que deben aparecer en el etiquetado son el nombre o denominación de venta, el lote de fabricación, el contenido neto, el grado alcohólico (cuando éste sea mayor en volumen al 1,2%), nombre y domicilio del fabricante o envasador, fecha de duración mínima, fecha de caducidad y listado de ingredientes (enumerados siempre en orden decreciente de peso).

Una declaración nutricional afirma que ese alimento tiene unas propiedades nutricionales beneficiosas, como por ejemplo “Bajo en grasas”, “Sin azúcares añadidos”

o “Alto contenido en fibra”. Sólo unas pocas declaraciones nutricionales están permitidas (aquellas incluidas en el Anexo de la regulación (EC) No 1924/2006) y tienen que seguir unos estrictos criterios cuantificables. Por ejemplo, “Bajo en grasas” sólo se puede declarar si ese producto contiene menos de 3g de grasa por cada 100g de producto. “Fuente de fibra” significa que ese producto contiene al menos 3g de fibra por 100g de producto, mientras que “Fuente de proteína” requiere que al menos un 12% del valor energético del alimento provenga de las proteínas.

Por otro lado, una declaración de salud anuncia un beneficio para la salud, que se obtiene al consumir un alimento. Por ejemplo, que un alimento puede ayudar al normal funcionamiento de las defensas del cuerpo o a un normal aprendizaje. Las declaraciones de salud requieren una autorización bajo la regulación *EC 1924/2006* antes de que puedan ser usadas en el etiquetado o en el marketing de esos productos en la Unión Europea.

Por tanto, existe la legislación, pero ya hemos visto que no consigue su finalidad de que el consumidor disponga de toda la información/formación necesaria a la hora de hacer una elección responsable de los alimentos. Si en algún momento, la legislación llegara a cambiar y obligara a informar de manera sencilla, veraz y de verdad sin alegaciones engañosas, uno de los pilares de nuestra aplicación dejaría de tener sentido.

3. Análisis del mercado y sector

3. Análisis del Mercado y Sector

3.1. MERCADO POTENCIAL Y TAMAÑO

En apartados anteriores, introdujimos algunos hechos que tendremos en cuenta a la hora de determinar nuestro tamaño de mercado. Los recordamos:

- Aumento en la prevalencia de enfermedades con relación directa con la alimentación. Profundicemos un poco más:

  - Según la Sociedad Europea de Diabetes, el 13,8% de los españoles mayores de 18 años tiene diabetes tipo 2, lo que equivale a más de 5,3 millones de compatriotas. De ellos, casi 3 millones ya estaban diagnosticados, pero 2,3 millones, el 43% del total, desconocían que padecían la enfermedad. Además, el 12,6% de la población, más de 4,8 millones de personas, tienen intolerancia a la glucosa o glucosa basal alterada, situaciones que se consideran pre diabéticas, mientras que cerca de 11 millones de españoles son obesos, lo que equivale al 28,2% de la población.
  - Actualmente **2 millones de españoles** tienen alguna alergia alimentaria y la incidencia de la **intolerancia a la lactosa y el gluten** (celiaquía) es del 40 y el 1 por ciento respectivamente.

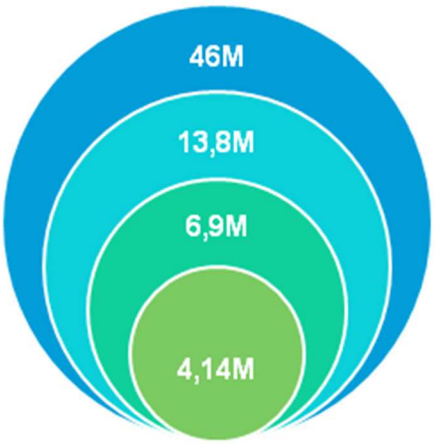
- Como consecuencia de lo anterior, hay una tendencia creciente por el cuidado de la salud a través de la alimentación.

- El 71% de los consumidores busca información antes de comprar productos procesados, siendo la etiqueta la principal fuente de información. Sin embargo, un 56% piensa que las etiquetas no le son útiles y el 60% valoraría positivamente incluir en el producto consejos nutricionales o dietéticos si se hace de un modo veraz, claro, sencillo y accesible.

- Un 46% de los españoles ha pagado por una app móvil. Además, 9 de cada 10 utilizan este dispositivo en alguna ocasión durante el proceso de compra, ya sea para buscar información sobre los productos (80%), para comparar precios (78%) o buscar opiniones de otros usuarios (72%). Es decir, no parece que el canal móvil sea hoy en día una limitación para ningún sector de la población.

Los datos anteriores nos llevan a pensar que, de un total de 46 millones de habitantes de España, solo teniendo en cuenta a las personas con problemas de salud que afectan a la alimentación, tendríamos al menos un 30% de personas con especial interés por cuidar lo que comen (13,8 millones). Si suponemos que la mitad de ellos son los que hacen la compra en el hogar, nos quedan 6,9 millones y de ahí el 60% hemos visto que valoraría la

disponibilidad de información sencilla y veraz. Con esto llegamos a nuestro mercado potencial estimado, de 4,14 millones de españoles.



Habitantes España

Especial interés 30%

Hacen la compra la mitad

Interesados en info sencilla y veraz

3.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Puesto que el sector en que operamos está en auge, hay abundante oferta de productos similares. Nos vamos a centrar en el estudio comparativo de los que más fácilmente se encuentran en las App Stores de Google y de Apple:

nootric	**Nootric**, tu nutricionista personal, cuando y donde tú lo quieras. Con coaching nutricional personalizado, pero sin scanner de productos. Tiene buena imagen de marca y sería uno de los principales rivales a batir y por qué no decirlo, a tomar como modelo en todo aquello que hace bien. Descarga gratuita. Pago semanal por planes personalizados. 100.000 descargas, valoración de 4,2 sobre 5, puntuada por 808 personas.
fatsecret	**Fatsecret**. Enfocada en la pérdida de peso y la contabilidad de calorías. Ayuda al registro de los alimentos ingeridos durante el día. No dispone de ningún recurso más que la complemente. Gratis. 10 millones de descargas, valoración de 4,4 sobre 5, puntuada por 187.853 personas.

	Sugar smart. Analiza tan sólo la cantidad de azúcar en los alimentos. Gratis. No disponible en España. 500.000 descargas, valoración de 3,2 sobre 5 estrellas, puntuada por 2.710 personas.
	Open Food Facts. Base de datos pública y colaborativa con información nutricional sobre múltiples alimentos. Es la aplicación en la que nos hemos inspirado. Adolece de falta de profesionalidad y garantías acerca de la veracidad de la información de los alimentos que incluye. No dispone de consulta con nutricionistas. Gratuita. 50.000 descargas, valoración de 4 sobre 5 estrellas, realizada por 563 usuarios.
	SinGlu10. Especializada en la identificación de artículos sin gluten. Gratis. 10.000 descargas, valoración de 3,6 sobre 5 estrellas. Puntuada por163 usuarios.
	Food intolerances. Sólo en inglés. Relacionada con intolerancias alimentarias. 4,99€. 10.000 descargas, puntuación de 4,1 sobre 5 estrellas, valorada por 242 usuarios.
	Facemovil. De uso gratuito y exclusivo de los socios de la Federación de Asociaciones de Celiacos de España. Sus socios tienen que pagar una cuota anual de 50 euros. 10.000 descargas, valoración de 4,3 sobre 5 estrellas. Puntuada por 318 usuarios.
	Qué puedo comer? Información alergénica de más de 20.000 productos de 1900 marcas diferentes en cualquier momento y en cualquier lugar. Facilita una guía informativa de productos y un escáner de códigos de barras con el que puedes comprobar si un producto es apto o no según tu perfil en el momento en el que estás realizando la compra. Gratis. 10.000 descargas, valoración de 3,9 sobre 5 estrellas, puntuada por 803 personas.

Además de las anteriores, se pueden encontrar multitud de apps relacionadas con recetas de todo tipo y dietas varias, que suelen estar enfocadas en la pérdida de peso y en la promoción de una alimentación más saludable. Nos las consideramos como competencia directa, pues pueden ser un complemento a nuestra aplicación.

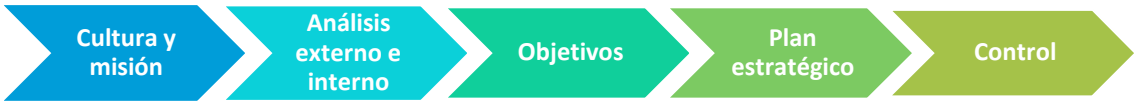
	7 501234 567893			
	✓	✗	●	✗
nootric	✗	✓	✗	✓
sugar smart	✓	✗	✓	✗
fatsecret	✓	✗	✗	✗
	✗	✗	✗	✓
OPEN FOOD FACTS	✓	✓	✓	✗
qué puedo comer?	✓	✓	●	✗
nutri on	✓	✓	✓	✓

El estudio comparativo muestra que, aunque hay muchas apps en el sector de la alimentación saludable, están centradas en su mayoría únicamente en una funcionalidad, ya sea las consultas con nutricionistas, las alertas alimentarias o el escaneo de productos. NutriOn es la única que reúne todas estas características en una única app y con una base de datos de productos completa y validada por nutricionistas.

4. Plan Estratégico

4. Plan Estratégico

El Plan Estratégico establece las acciones que nos permitirán alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible ante la competencia. Debemos cubrir las siguientes fases:



4.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

4.1.1 Misión

Ofrecer a nuestros usuarios toda la información/formación necesaria para poder hacer una elección responsable de los alimentos, así como acompañarlos en su proceso de aprendizaje en cuanto a hábitos saludables relacionados con la alimentación.

4.1.2 Visión

Convertirnos en la guía referente en España de las personas concienciadas con una alimentación sana.

4.1.3 Valores

Nuestra cultura corporativa se asienta en los siguientes principios:

H□althy: NutriOn se une a la ola de concienciación con una vida saludable, para impulsarla y aportar herramientas en el ámbito de la alimentación responsable. Porque cada uno de nosotros somos responsables de lo que comemos. Tú decides, nosotros te ayudamos.

Informativa & Educativa: Sin información ni formación no hay elección responsable, por eso creemos que es fundamental facilitar a las personas los conocimientos en nutrición necesarios para que puedan llevar a cabo una alimentación óptima, eligiendo productos adecuados para su salud y descartando los que la perjudican.

Confianza: Toda la información disponible en NutriOn está verificada por nutricionistas.

Comunidad: Creemos en la fuerza que nos da la unión para conseguir nuestros objetivos. Por eso consumidores, nutricionistas y productores ecológicos, encontraran en NutriOn un

lugar común donde intercambiar opiniones, conocimientos y, en definitiva, donde acompañarse en su objetivo común: la promoción de una alimentación sana.

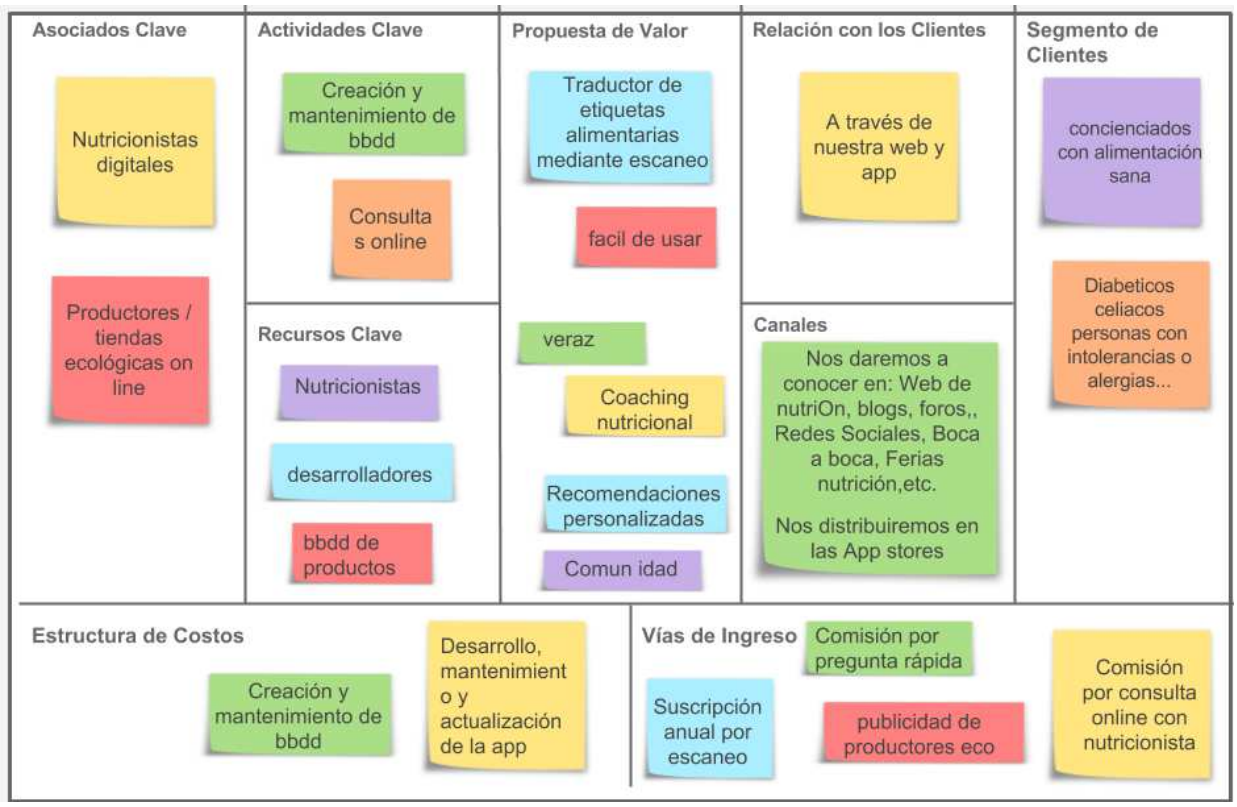
Compromiso: El equipo de NutriOn lo conforman personas comprometidas. Comprometidas con el movimiento healthy, comprometidas con el equipo y sobre todo, comprometidas con la tarea de facilitar cada día el mejor servicio.

Cercanía: Todo ello de una manera sencilla, clara y cercana.

Una vez hemos sentado las bases de nuestra cultura organizativa, pasamos a detallar el modelo de negocio.

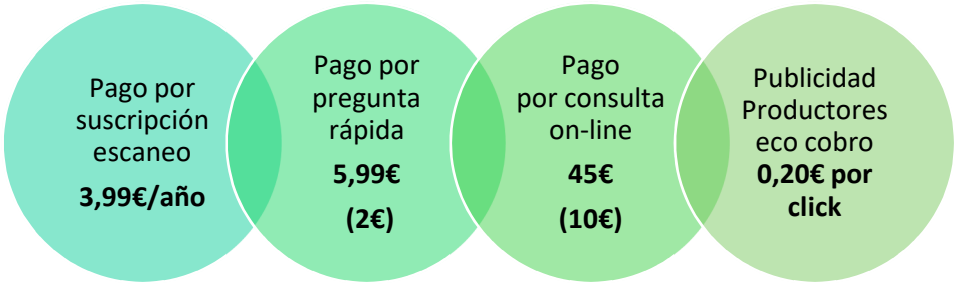
4.2. BUSINESS MODEL CANVAS

El Business Model Canvas nos permite representar las líneas principales de nuestro modelo de negocio: nuestra propuesta de valor, a quién nos vamos a dirigir, cómo vamos a hacerlo y cuáles serán nuestras fuentes de ingresos y nuestros costes.



4.3. MODELO DE NEGOCIO

NutriOn, *la app para aprender a comer mejor*, ofrece una serie de servicios en los que confluyen los intereses de usuarios, nutricionistas y productores ecológicos y que constituyen sus fuentes de ingresos:



La base de nuestro negocio se sustenta en la captación de **usuarios**, que, mediante el pago de una **suscripción**, tendrán acceso al escaneo de productos e información sobre su composición. Podrán inicialmente escanear diez productos de prueba y a partir de ese momento solo podrán continuar si se suscriben, por **3.99€** al año. Además, dispondrán de la modalidad **pago por uso** en los servicios **Pregunta rápida**, de precio **5.99€**, de los cuales NutriOn recibirá **2€**; y **Consulta on-line por video conferencia**, de precio **45€**, de los que NutriOn recibirá **10€**.

Necesitaremos también atraer **nutricionistas** que quieran ofrecer consultas y responder preguntas rápidas a través de nuestra aplicación. Colaborando con nosotros tendrán tres beneficios: disponer de un **software gratuito de video consultas** con pago on-line, acceder a **potenciales clientes** y, si gustan a los usuarios, obtener **recomendaciones**.

A medida que aumente el número de usuarios introduciremos **publicidad de productos de tiendas ecologicas on-line**, generando tráfico de clientes potenciales a estas webs. El precio por aparecer anunciado en nuestra app será de **0,20€ por click.**

Ahora continuaremos con el análisis externo. En los dos apartados anteriores de este trabajo ya revisamos el entorno general, mediante un análisis PESTEL, y también comenzamos el estudio del sector, analizando el tamaño de mercado y a nuestra competencia. Complementaremos ahora este estudio con el análisis de las 5 fuerzas de Porter y con un análisis DAFO.

4.4. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Esta herramienta permite conocer mejor el entorno competitivo en que nos movemos, y su potencial impacto en nuestro modelo de negocio. Analiza por una parte a proveedores y clientes y, por otra, el posible uso de productos sustitutivos o de nueva creación, tratando de identificar amenazas y buscar oportunidades que nos permitan diferenciarnos y optimizar nuestra propuesta de valor.

4.4.1. Poder negociador de los proveedores

NutriOn necesita contar con nutricionistas y productores ecológicos, así que podríamos considerarlos proveedores. Sin embargo, no tendrán ningún poder de negociación, pues nuestros precios/comisiones son fijos. Esto podrá suponer una barrera para que se unan, peor aún si encontraran mejores condiciones económicas en otras apps del sector, pero pensamos que **la consecución de un número usuarios significativamente mayor al de nuestros competidores**, será una palanca suficiente para atraerlos a nuestra app. Por eso, este será uno de los principales objetivos en los que centraremos nuestros esfuerzos.

Por otro lado, también son nuestros proveedores las app stores, así como los desarrolladores. Dado el boom de esta industria, ambos están disponibles a un precio competitivo. En resumen, consideramos que el poder de negociación de los proveedores en esta industria es bajo.

4.4.2. Poder negociador de los clientes

Los usuarios tienen a su alcance información sobre los últimos productos lanzados, sus características y su coste. Sólo utilizan aplicaciones que cumplen con su propósito o son entretenidas y fáciles de usar. Además, no sienten apego por una aplicación o un desarrollador. En definitiva, el poder de negociación de los clientes en esta industria es alto. Acciones para reducir este impacto son trabajar **la experiencia de cliente y la**

usabilidad, así como diferenciarnos ofreciendo servicios de mayor calidad percibida que la de nuestros competidores.

4.4.3. Amenaza de nuevos competidores

El acceso a la industria de las apps es fácil. Si alguien detecta el potencial de negocio de este sector bastará con contratar a un desarrollador que implemente su idea. Por tanto, el riesgo en este caso es también alto. Por esto, como ya comentamos en el punto anterior, debemos **diferenciar nuestra app con algo que sí suponga una barrera de entrada**. En nuestro caso se trata de la **base de datos de productos de elaboración propia, que no solo transcribe, sino que traduce, y que está verificada por nutricionistas.**

4.4.4. Amenaza de productos sustitutivos

Como en el punto anterior, la amenaza por aparición de productos sustitutivos es alta, pero al **diferenciarnos con una funcionalidad difícil de replicar**, conseguimos moderar esta amenaza.

4.4.5. Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores en este sector se traduce en un descenso del precio las aplicaciones. Así, se busca conseguir grandes volúmenes de descargas bajando los precios. Pensamos que ofreciendo un producto de calidad y no replicable, podemos cobrar un precio que, aunque en principio pueda parecer que nos va a limitar, estratégicamente puede suponer poner en valor en la mente de los consumidores nuestros servicios.

4.4.6. Conclusiones

El éxito de nuestro negocio dependerá de si conseguimos **diferenciarnos** de nuestros competidores actuales con servicios de calidad que, o bien ellos no tienen o bien los dan, pero con baja calidad, y que **supongan una barrera de entrada** para nuevos competidores. Unido a saber **transmitir** esa diferenciación a nuestros clientes, de manera que **el valor percibido de nuestra aplicación supere al resto** de nuestros competidores, ya sean gratuitos o de pago.

4.5. MATRIZ DAFO

			Externo								
			Oportunidades				Amenazas				
			O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4	
Interno	Fortalezas	F1	3	5	5	5	-2	0	0	-5	11
		F2	3	5	5	3	0	0	0	0	16
		F3	3	5	5	5	0	0	0	0	18
		F4	3	5	5	5	-2	0	0	-5	11
	Debilidades	D1	-2	-2	-2	-2	0	0	0	0	-8
		D2	0	0	2	0	-5	0	-1	-5	-9
		D3	0	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-14
			10	16	18	14	-11	-2	-3	-17	25

4.5.1. Fortalezas

- F1. Única app con bbdd completa y de elaboración propia y en la que no transcribimos etiquetas, sino que traducimos a info comprensible.
- F2. Verificado por nutricionistas
- F3. Varias funcionalidades a la vez: composición de alimentos y alertas, coaching y recomendaciones personalizadas
- F4. Modelo exportable a otros paises y otros sectores de la salud

4.5.2. Debilidades

- D1. Desconocimiento de la marca por parte de los usuarios.
- D2. Arduo trabajo de recolección de toda la información nutricional de los alimentos debido a la gran cantidad de productos disponibles en el mercado
- D3. Un único error en la composición de un alimento podría ser fatal

4.5.3. Oportunidades

- O1. Crecimiento economía española
- O2. Crecimiento concienciación vida saludable
- O3. Escasa claridad en información nutricional de los productos procesados
- O4. Uso generalizado de los móviles y apps

4.5.4. Amenazas

- A1. Que los propios supermercados traduzcan las etiquetas
- A2. Rechazo apps de pago
- A3. Gran variedad de apps relacionadas con alimentación, aunque son soluciones parciales
- A4. Cambios en la legislación de etiquetado de productos que facilite la comprensión de las etiquetas.

4.5.5. Resultados del análisis

En cuanto a fortalezas vemos como uno de los pilares de nuestra aplicación, la base de datos propia para traductor de etiquetas podría verse afectado por cambios en la legislación. Si bien es el pilar que atraerá a los usuarios, no debemos perder de vista que igual de fuerte que este pilar, deberán ser los otros: alertas, coaching y recomendaciones personalizadas. De hecho, esta es una de las fortalezas más potentes, la conjunción en una única app de varios servicios. Por tanto, **tan importante es la diferenciación mediante nuestra base de datos de elaboración propia, como la diversificación, si puede llamarse así, potenciando los otros pilares**. Destaca también la **verificación de nutricionistas**, tendremos que ser capaces de **fijar esta idea en la mente de nuestros potenciales usuarios**.

Y como **debilidad más preocupante** está la de cometer un **error en la información de la composición de algún alimento**, algo que podría tener consecuencias fatales, no solo para nuestra reputación, sino en el peor de los casos, para la vida de las personas. Por ello, estableceremos controles de calidad para detectar y eliminar posibles errores.

5. Plan Comercial y de Marketing

5 Plan Comercial y de Marketing

5.1 SEGMENTACIÓN

Como ya hemos visto, para el funcionamiento de nuestro negocio necesitamos contar con tres tipos de agentes. A continuación, se presenta un análisis desglosado del mercado potencial de cada uno de ellos:

A) Usuarios finales

Según el apartado 3.1, la estimación de nuestro mercado en España resultaría de unos 4,1 millones de personas. Segmentando aún más, y teniendo en cuenta los datos sobre el uso del móvil en España comentados en el apartado 2.4, planteamos la hipótesis de que un 50% utilizaría una aplicación móvil para realizar consultas nutricionales, si tiene la garantía de que hay un respaldo profesional. La cifra final resultante como mercado potencial es de 2.050**.000 usuarios.**

B) Dietistas/Nutricionistas

El Consejo General de Dietistas-Nutricionistas de España (CGDNE) elabora y actualiza periódicamente un Registro Nacional de Dietistas-Nutricionistas que ejercen en nuestro país. Esta institución impulsa la colegiación de estos profesionales e integra los Colegios Autonómicos. De esta forma, acredita la profesionalidad de sus asociados, clarificando la formación adquirida y luchando contra el intrusismo que suele presentarse en esta actividad.

Como nuestro modelo de negocio tiene como uno de los valores principales la veracidad de la información proporcionada, los profesionales a captar formarán parte de esta red de nutricionistas acreditados.

El CGDNE cuenta con **2578 profesionales** colegiados o asociados, con lo que esta cifra será nuestra referencia como tamaño de mercado. Consideramos a todos ellos como potenciales partners de *NutriOn*.

Fuente: www.consejodietistasnutricionistas.com (junio 2017)

C) Productores especializados

Según el último estudio disponible *de 'Caracterización del sector de la producción ecológica española'*, elaborado por el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA), España ocupa el primer lugar en superficie de agricultura ecológica de la UE y quinto mundial. Los datos, que recogen la evolución de este sector hasta 2015 inclusive, muestran, dentro de la estructura de industrialización de la

producción ecológica, un número de productores/elaboradores en nuestro país de 844. Esta cifra está basada tanto en producciones vegetales, como animales. Acorde a esto, consideraremos como dato de partida **844 productores ecológicos** como mercado potencial.

Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

5.2 CLIENTE OBJETIVO

A) Usuario general

Ciudadanos españoles concienciados con su alimentación por motivos de salud, relacionados con una buena forma física, enfermedades alimentarias, obesidad, o alérgenos. Usarán la App para buscar consejo y buenas prácticas alimentarias. Podrán crear una comunidad de usuarios para intercambiar información y experiencias

B) Profesionales de la nutrición

Dietistas nutricionistas abiertos a nuevas oportunidades que les brinda el mundo digital. Con posibilidad de pasar consulta y llevar la agenda digital de los usuarios dentro de la propia aplicación.

C) Productores alimentarios

Tiendas ECO y restaurantes y comercios adheridos. La App les servirá de plataforma publicitaria y enlace con clientes bien segmentados y relacionados con los productos que ofrecen.

5.3 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Las líneas estratégicas desde el punto de vista comercial irán acorde a las grandes líneas ya presentadas en el epígrafe del plan estratégico. Recapitulando los aspectos comerciales, estas son:

- Posicionarse como una de las aplicaciones de nutrición mejor valoradas en el mercado español. La valoración en los mercados de aplicaciones será superior a la media, lo que supone una puntuación mayor a 4 estrellas.

- Basarse en la base de datos de alimentos creada con recursos propios por *NutriOn*, como símbolo de fiabilidad. Será más completa que las de la competencia, punto débil en la mayoría de los casos.

- Contar con el apoyo de nutricionistas profesionales, pues la veracidad en la información suministrada es una de las claves de diferenciación y, por tanto, para el éxito del proyecto.

5.3.1 Situación de los competidores

Después del análisis de la competencia realizado en el punto 3.2, estudiamos aquí nuestra posición relativa y objetivos a plantearse, utilizando a las aplicaciones rivales como referencia. Los datos de descargas y valoración nos servirán para establecer los objetivos estratégicos del proyecto *NutriOn*.

Dado que el usuario puede descargar y utilizar (o no) varias de estas aplicaciones en su dispositivo y que las funcionalidades se entremezclan, pudiendo ser complementarias, no vamos a hablar aquí de cuota de cada una de ellas, pues es difícil establecer un número que pueda aproximarse remotamente a la realidad del mercado. Pero sí podemos hacer un estudio en función del número de descargas de cada una de ellas, indicativo del alcance conseguido y con el que podemos comparar nuestra propuesta.

Nootric®, *FatSecret®*, *OpenFoodFacts®* y *Mi Intolerancia Alimentaria®* son aplicaciones desarrolladas fuera de nuestro país, con presencia internacional y años de bagaje. *Que Puedo Comer®*, *Singlu10®* y *Facemovil®* tienen aplicación directa en España.

5.4 CONCEPTO E IMAGEN DE MARCA

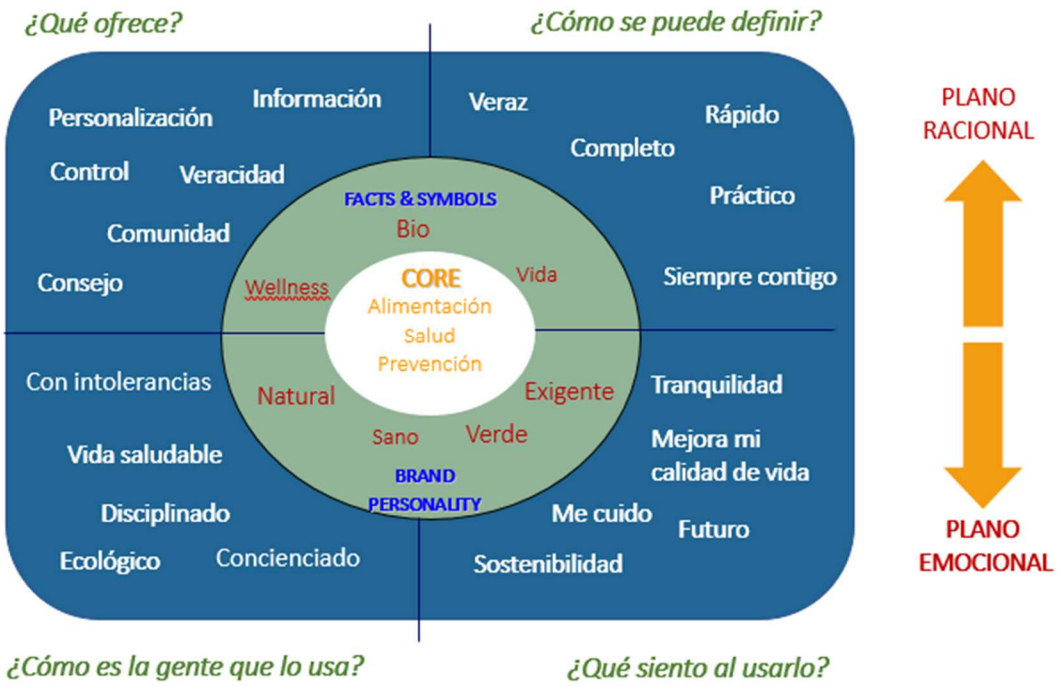
Concepto de marca

NutriOn. Nombre compuesto por el prefijo "Nutri", de la palabra latina "Nutrire" (Alimentar) y el sujifo "ON"; encender o activar en inglés. Queremos "activar" la buena nutrición de nuestros clientes. Marca bastante descriptiva por sí misma. Queremos que los usuarios perciban en el nombre del producto todo lo bueno que tiene la palabra Nutrición. El sujifo ON nos permite jugar con la terminación de la palabra nutrici**ón** y compactarla en un nombre más corto: *NutriOn*.
Pensamos que evoca inequívocamente conceptos positivos en la mente de los usuarios.

Imagen de marca

NutriOn transmite una imagen de salud y control de nuestra alimentación. Somos lo que comemos y una alimentación saludable es garantía de una mejor calidad de vida futura. Si tienes una intolerancia alimentaria no te la puedes jugar; necesitas control y garantías de que la información es correcta. Respaldado por la experiencia de profesionales de la nutrición, NutriOn es la app que va contigo y te saca de dudas. Y si eres afortunado y no tienes un problema de salud relacionado con la alimentación, sabes que más vale prevenir que curar. Grasas y azúcares bajo control; qué aditivos lleva qué alimento. Eres natural: eres parte de la comunidad NutriOn.

Brand wheel



5.5 MARKETING MIX

En este apartado se presenta un análisis de las cinco P's tradicionales estudiadas en marketing.

5.5.1 Producto

La App *NutriOn* es una guía de ayuda para que cualquiera interesado en nutrición y en una vida saludable, pueda utilizarla a la hora de hacer la compra y de alimentarse adecuadamente.

La aplicación viene a responder la pregunta ¿qué estamos comiendo?, pues la falta de información y la publicidad, contribuyen a una alimentación poco saludable que en muchos casos desencadena cierto tipo de enfermedades como la diabetes, la celiaquía, alergias alimentarias, obesidad…

Los países subdesarrollados sufren enfermedades y muertes relacionadas con la desnutrición, mientras que en países desarrollados como el nuestro sufrimos enfermedades y muertes por una alimentación irresponsable relacionada con una industria alimentaria más preocupada por la facturación que por nuestra salud.

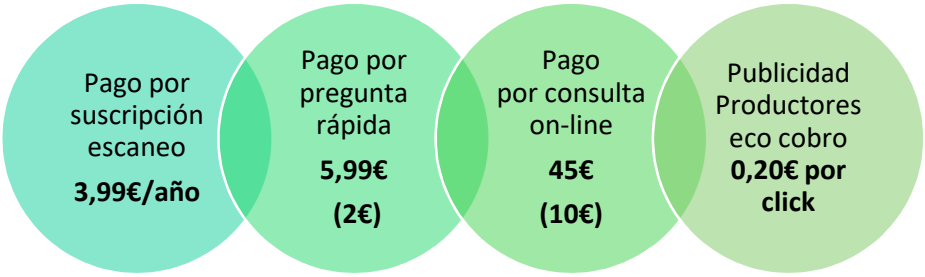
Lo anterior hace que la concienciación alimentaria sea un asunto creciente que cada vez se encuentra entre las preocupaciones más gente. Las personas concienciadas con la alimentación saludable van a encontrar nuestra aplicación especialmente útil, pues fundamenta su funcionamiento en los siguientes 3 pilares, que ya detallamos en el capítulo de propuesta de valor:

1) Función Scanner de productos y personalización de alertas
2) Recomendaciones de Productores ecológicos (Publicidad).
3) Coach Nutricionales – Plataforma de comunicación

Todo esto avalado por expertos en nutrición que darán soporte y credibilidad al proyecto.

5.5.2 Precio

Nuestra política de precios se basa en el posicionamiento de NutriOn como una aplicación de alta calidad, y como tal queremos que sea percibida entre los usuarios. En esta línea situamos nuestros precios en unos niveles superiores a los de la competencia.



5.5.3 Distribución

NutriOn estará disponible en los dos principales mercados de aplicaciones: Google Play y App Store. En España, mercado objetivo inicial de *NutriOn*, Google es el claro líder con un 90% de cuota de mercado con su sistema operativo *Android*. No obstante, no se quiere despreciar el 9,1 % de cuota de terminales con sistema operativo iOS, ampliando así el espectro de usuarios potenciales.

Fuente: www.movilzona.es

5.5.4 Promoción

La promoción de nuestro producto se va a fundamentar en el canal online. Como aspectos a resaltar, indicamos los siguientes:

- Posicionaremos nuestra página web corporativa
- Haremos publicidad usando las herramientas AdWords y Facebook Ads
- Colgaremos fotografías relacionadas con la alimentación saludable en Instagram y Pinterest
- Difusión en blogs y diferentes portales web especializados en nutrición y vida saludable, de la mano de una agencia/consultora.

Estos puntos se desarrollan en el siguiente apartado.

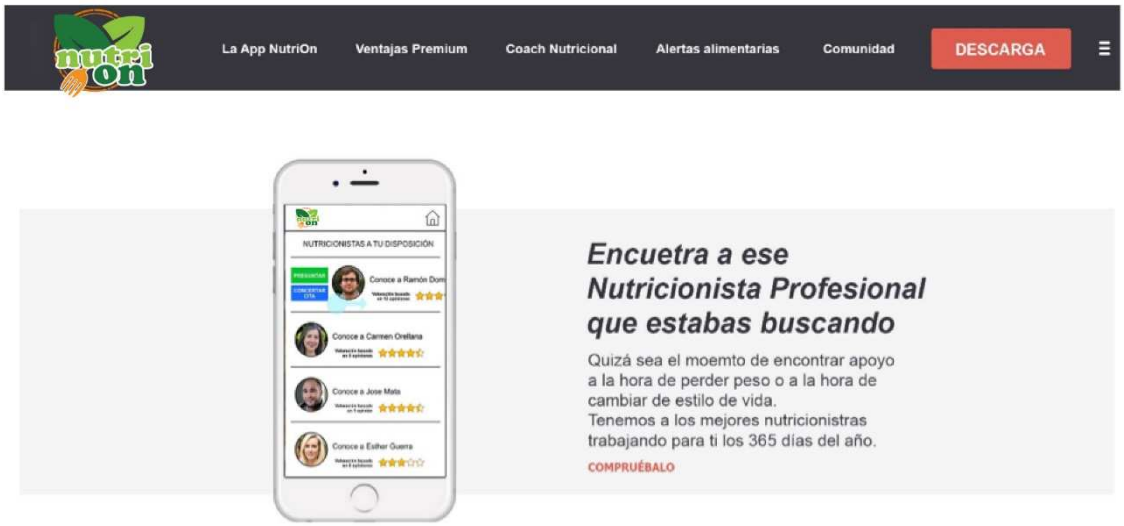
5.6 PLAN DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIO¤N

5.6.1 Difusión Online

La promoción de la App a través de internet tenemos contemplados estos cuatro vectores que nos servirán para obtener un buen posicionamiento dentro de nuestro nicho de mercado:

- **Página Web**

Hemos registrado el dominio **NutriOn.me** con el objetivo de que sirva de punto de encuentro de toda la información de la app. Esta web contendrá los siguientes apartados: La App, Descarga, Ventajas Premium, Coach Nutricional, Alertas alimentarias, Comunidad. Servirá no solo de escaparate promocional, sino también como *backup* de seguridad de los datos de nuestros clientes y lugar de encuentro de nuestros usuarios que prefieran acceder a las funcionalidades a través de un PC.



- **Publicidad en Adwords y Facebook Ads**

Contamos un presupuesto de 3.600€ para promocionar la app en el primer año, 3.300€ en el segundo y 1.500€ en el tercer año. La intención es hacer suficiente ruido en Google como en la red social por excelencia para crear interés por la app a suficientes usuarios. En función de precio por click, que rondará los 25 céntimos de Euros, estimamos una visibilidad de 35.000 impresiones/mes (visionados de los anuncios) y unos impactos o clicks cercanos a los 3.500/mes. Una campaña correctamente hecha ronda un 10% de efectividad. De ese 10% que hará click en los anuncios podremos analizar el ratio de conversión, conociendo la cantidad de usuarios que pulsarán el botón "Descargar". Estimamos una cifra cercana al 8%, es decir unas 280 descargas al mes, por estos medios, que no serán la única vía de descarga.

Nota: El coste del click no es fijo. Depende de la cantidad de anunciantes que concurran en el mismo momento que nosotros por la puja de determinadas palabras clave que busquen quienes naveguen por Google.

La publicidad en Facebook Ads estará correctamente segmentada, de manera que tan sólo aparezcan los anuncios a personas interesadas en la salud y en el deporte. Personas de entre 20 y 55 años que realicen búsquedas relacionadas con enfermedades como la diabetes, hipercolesterolemia y en general búsquedas que manifiesten un cuidado por la salud, por encima de la media.

- **Instagram y Pinterest**

Evitaremos tener una cuenta de Twitter pare evitar que los usuarios canalicen preguntas relativas a las dietas por ese medio. La inmediatez de Twitter requiere de atención permanente a la cuenta. No obstante, sí que usaremos Instagram, lo que nos permitirá colocar fotos de alimentos con los *hashtags* de nuestro interés para hacer *branding* y atraer clientes a nuestra plataforma y tratar de los propios usuarios viralicen los contenidos.

- **Publicidad a través de agencia especializada "PromocionaTuApp".**

Hemos encontrado una herramienta con muchísimo potencial para la difusión en la web y redes sociales de cualquier tipo de aplicación: promocionatuapp.com. Hemos hablado con la empresa y con el Plan Superior de promoción (1.499€) y aseguran estos resultados:

- Más de 1.000.000 de personas conocerán la app de forma directa
- El alcance indirecto puede llegar a 5.000.000 de personas
- Al menos otras 1.500.000 personas la verán en las redes sociales
- La app será publicada por entre 10 y 25 blogs especializados
- Aparecerás en el Top Chart de la App Store o la Play Store
- Una vez posicionado en la tienda de aplicaciones llegarás a millones de personas más.

El mayor o menor éxito dependerá, sobre todo, de la utilidad real de la aplicación y del boca a boca de los propios usuarios.

5.6.2 Difusión Off-Line

Aunque la mayor parte del esfuerzo promocional se basará en el marketing online, como consideramos que corresponde a las tecnologías digitales, reservamos una pequeña parte de nuestros esfuerzos a la promoción clásica.

- **Ferias y Congresos.**

Dado el bajo presupuesto con el que contamos, pensamos dedicar una pequeña partida de dinero a la visita de diferentes ferias relacionadas con la alimentación saludable.

Las más importantes en España en estos momentos son las siguientes:

- Expo Eco Salud (Barcelona)
- Feria de la Salud (Granada)
- Salón Dieta Mediterránea y Salud (Madrid)
- Slow Lleida
- Gaudeix! (Mahón)
- Feria de la Salud y el Bienestar (Valencia)
- Free From Food Expo (Barcelona)
- Jornadas de Nutrición Práctica (Madrid)
- SALAIA - Salón de productos y servicios para alergias e intolerancias (Madrid).
- BioCultura (Madrid, Valencia, Barcelona, Bilbao)
- Fruit Attraction (Madrid)

Dedicaremos un presupuesto de 1.200 euros para gastos relativos a las ferias. 120 € por cada una de ellas para gasolina, dietas, tarjetas de visita y entradas, evitando en la medida de lo posible pernoctar, con un máximo de 10 ferias en una primera fase. Una vez evaluados los resultados de las ferias, podremos pensar en ampliar el presupuesto en el caso que veamos que realmente nos está reportando beneficios.

Todo ello con el objetivo de “hacer pasillos” y fomentar el networking, haciéndonos visibles entre los diferentes expositores y visitantes de estos eventos, creando interés por la aplicación y buscando socios, tanto nutricionistas como productores que quieran participar de las oportunidades que la aplicación les presenta.

Una vez evaluadas todas las ferias que visitemos y el beneficio obtenido durante el primer año, podremos pensar en una posible inversión en el montaje de un stand en una edición posterior en alguna de las 2 ferias que consideremos más relevantes.

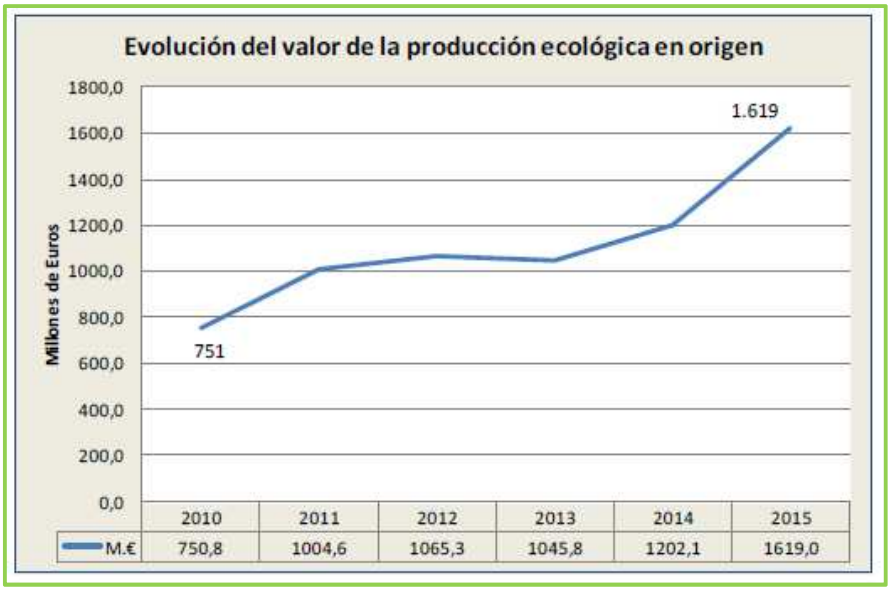
5.6.3 Métricas de control

Como medidas de control, citamos a continuación kpi's relacionados con las descargas obtenidas.

Métrica	Definición
Descargas en dispositivos activos	Número de dispositivos que han estado conectados al menos una vez en los últimos 30 días y tienen la app instalada.
Instalaciones diarias por dispositivo	Número de dispositivos nuevos en los que se instala la app cada día.
Desinstalaciones diarias por dispositivo	Número de dispositivos de los que se desinstala tu aplicación cada día.
Actualizaciones diarias por dispositivo	Número de dispositivos en los que se instala una actualización de la aplicación cada día.
Instalaciones totales por usuario	Número total de usuarios únicos que han instalado esta aplicación en alguna ocasión en uno o varios dispositivos. Solo se tiene en cuenta una instalación por usuario, independientemente del número de dispositivos diferentes en los que se haya instalado la aplicación. Se incluyen los usuarios que la hayan desinstalado posteriormente.
Instalaciones por usuario	Usuarios únicos que han instalado la aplicación en uno o varios dispositivos por primera vez durante el periodo seleccionado.
Desinstalaciones por usuario	Usuarios únicos que han desinstalado la aplicación de todos sus dispositivos durante el periodo seleccionado.
Eventos de descarga	Número de veces que se ha instalado la aplicación en un dispositivo. Esto incluye a los dispositivos de los que se había desinstalado previamente y en los que se ha vuelto a instalar.
Eventos de actualización	Número de veces que se ha actualizado la aplicación.
Eventos de desinstalación	Número de veces que se ha desinstalado la aplicación.
Instalaciones por usuario (países principales)	Usuarios únicos por país que han instalado la aplicación en uno o varios dispositivos por primera vez durante el periodo seleccionado.

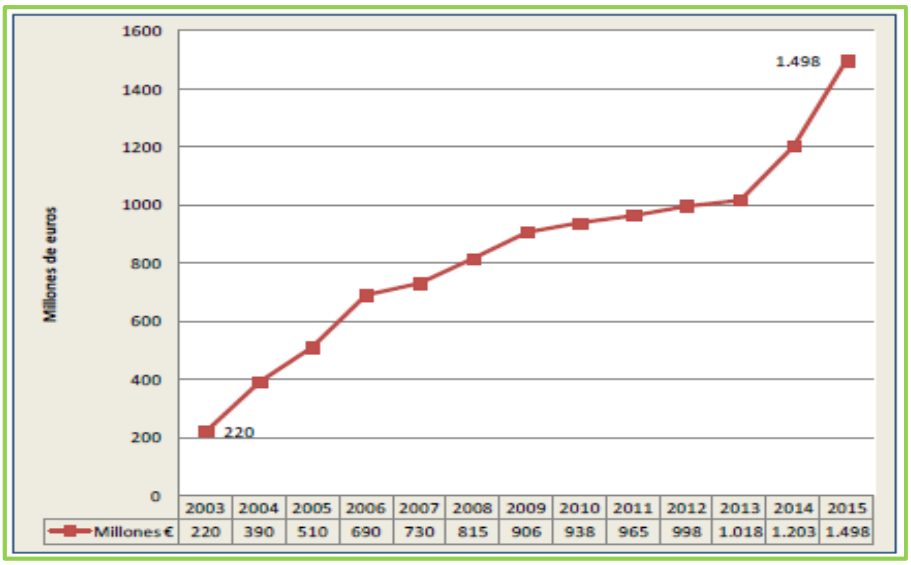
5.7 PRONÓSTICO DE VENTAS

En consonancia con el fuerte desarrollo experimentado por las estructuras productivas ecológicas y por la propia producción ecológica en España, también se ha registrado un importante incremento del consumo de productos ecológicos en el mercado interior, continuándose e intensificándose la tendencia ya observada en años anteriores.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

Consumo de productos ecológicos en el mercado interior:



Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

Se utiliza en este trabajo la tendencia presentada en las gráficas anteriores para pronosticar el crecimiento del mercado, pues el crecimiento de la producción está directamente relacionado con el aumento de la demanda.

En la gráfica de consumo se observa un fuerte crecimiento hasta el año 2009, comienzo de la recesión económica en España, donde se modera la tendencia alcista, aunque siempre acumulando cifras positivas. A partir de 2014, los crecimientos vuelven a contar con dobles dígitos en porcentaje, mostrando que todavía el mercado no ha alcanzado su madurez.

Evolución del consumo de productos ecológicos en el mercado interior (millones de €):		
2003	220	Variación
2004	390	77,3%
2005	510	30,8%
2006	690	35,3%
2007	730	5,8%
2008	815	11,6%
2009	906	11,2%
2010	938	3,5%
2011	965	2,9%
2012	998	3,4%
2013	1018	2,0%
2014	1203	18,2%
2015	1498	24,5%

Fuente: Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

Nuestro pronóstico:

Usuarios potenciales (Miles) Escenario 1 (conservador)		
2018	4100,0	crecimiento
2019	4387,0	7%
2020	4737,96	8%
2021	5211,76	10%
2021	5628,70	8%

Usuarios potenciales (Miles) Escenario 2 (agresivo)		
2018	4100,00	crecimiento
2019	4592,00	12%
2020	5280,80	15%
2021	6178,54	17%
2022	7105,32	15%

5.8 OBJETIVOS COMERCIALES

Se plantean a continuación los objetivos comerciales para el proyecto *NutriOn*, indicando dónde queremos estar en un futuro, tanto a corto como a medio plazo.

- Incremento progresivo en la cuota de mercado de usuarios finales, consiguiendo un **15%** de los considerados como potenciales en el estudio de mercado previo, en **5 años.**

  Consideramos el total de usuarios como aquellos que usan la aplicación en cualquiera de sus modalidades (free o no).

Usuarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuota	3%	6%	12%	15%	18%

  De esta forma, el objetivo de usuarios que usan la app, en cualquiera de sus modalidades, sería:

Usuarios finales (miles)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Potenciales E1	2050,00	2193,50	2368,98	2605,88	2814,35
Potenciales E2	2050,00	2296,00	2640,40	3089,27	3552,66
Cuota	3%	6%	12%	15%	18%
Número E1	61,50	131,61	284,28	390,88	506,58
Número E2	61,50	137,76	316,85	463,39	639,48

E1: escenario 1; E2: escenario 2

- Conseguir un **ratio estable de conversión de suscriptores del 3%.**
  De esta forma, el número de suscripciones quedaría repartido de la siguiente forma a lo largo de los 5 años:

Usuarios finales (miles)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Usuarios totales E1	12,30	32,90	71,07	101,63	126,65
Usuarios totales E2	12,30	34,44	79,21	120,48	159,87
Ratio suscripciones	3%	3%	3%	3%	3%
Suscripciones E1	1,85	3,95	8,53	11,73	15,20
Suscripciones E2	1,85	4,13	9,51	13,90	19,18

- Conseguir una plantilla de **nutricionistas asociados** a nuestra aplicación estable de **50 miembros, en 5 años.**

Nutricionistas 'partners'					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número	10	20	35	42	50

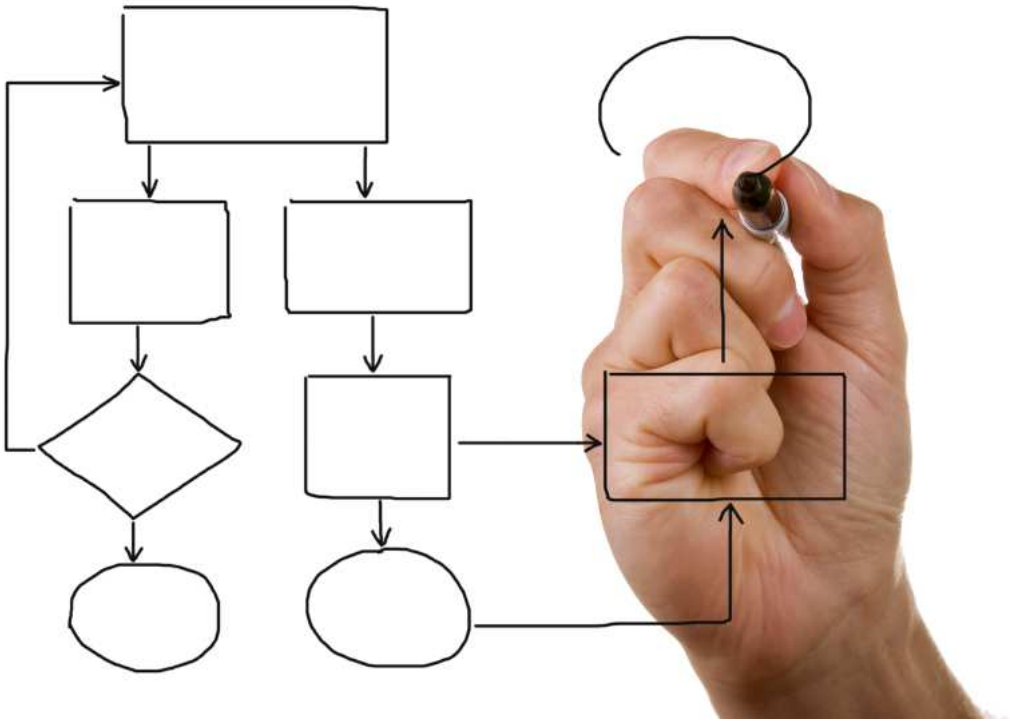
- Conseguir, al cabo de 5 años, que **cada nutricionista** haga, de media, **25 consultas completas mensuales.**

  Estimando un crecimiento progresivo en la cartera de clientes de los profesionales de la nutrición, según crezca su reputación en la aplicación, el cálculo de consultas online completas quedaría de la siguiente forma:

Consultas a nutricionistas *partners*					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coaches	10	20	35	42	50
Consultas/coach*mes (media)	10	15	20	22	25
Consultas/coach*año (media)	110	165	220	242	275

- Lograr, mediante la dirección adecuada de publicidad, que los usuarios hagan click en un **10%** de los anuncios que se les presenten. NutriOn monetiza mediante pago por click en los anuncios de productos alimentarios ecológicos o especializados.

6. Plan de Operaciones

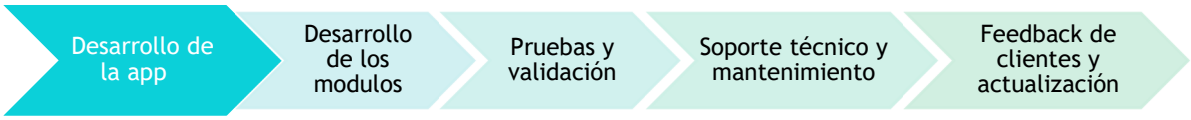


6 Plan de Operaciones

En este apartado detallaremos como operaremos para ofrecer nuestros servicios.

6.1 DESARROLLO DE LA APP

El desarrollo de la app constará de las siguientes fases:



Se llevará a cabo por dos desarrolladores, uno freelance que nos ayudara durante la fase inicial de creación de la app, junto a otro interno que permanecerá siempre en plantilla, ocupándose del mantenimiento y actualizaciones una vez que la aplicación esté operativa.

Estarán a cargo del CMO y tendrán seis meses de plazo para contar con la app operativa y personalizada, con altos índices de funcionalidad y calidad. La usabilidad será un aspecto sobre el que incidiremos especialmente. El buen aspecto gráfico que destile calidad y cierto aire de exclusividad junto con la mencionada usabilidad, serán los ejes centrales a la hora de ir ajustando y mejorando la aplicación.

6.1.1 Módulos

Nuestro negocio requiere el desarrollo de los siguientes módulos:

- **Módulo de carga de base de datos de productos**: Dispondremos de un software de reconocimiento de imágenes que identificará textos en las mismas, de manera que la transcripción de la información a la BBDD será automática, así como la clasificación de cada producto por su código de barras. Además de esta parte más automatizada, el módulo estará diseñado para que se tenga que alimentar un campo de clasificación de los productos en categorías (que ayudará posteriormente en el lanzamiento de ofertas personalizadas) así como la traducción de ingredientes y alegaciones en información sencilla y veraz, por parte de nuestro nutricionista. Hasta que no se haya completado todo, el producto constará como pendiente de completar y no se mostrará en la app al usuario.

- **Módulo de personalización de alertas por el usuario:** Permitirá al usuario marcar alertas de entre un listado de ingredientes (aquellos para los que hay obligación de

mostrar explícitamente en el etiquetado según la normativa vigente) y controlará que cada vez que el usuario busque un producto, salte la alerta que corresponda.

- **Módulo de preguntas rápidas**, que habilitará el espacio donde el usuario elige a un coach y escribe su pregunta, y que controlará que la respuesta se facilite en menos de 24h, lanzando una alerta a nuestro nutricionista en nómina para que sea él quien conteste en caso de no haberlo hecho en tiempo el coach colaborador. Tras este servicio, se solicita al usuario su valoración del coach y del servicio recibido.

- **Módulo de gestión de citas de video consultas**, que permitirá que cada coach marque su disponibilidad en un calendario, de manera que el usuario pueda reservar cita en los huecos disponibles.

- **Módulo de consultas por video conferencia**: Nuestro software incorpora un módulo de video conferencia con pago on-line y solicitud de valoración por parte del usuario cuando la consulta termina.

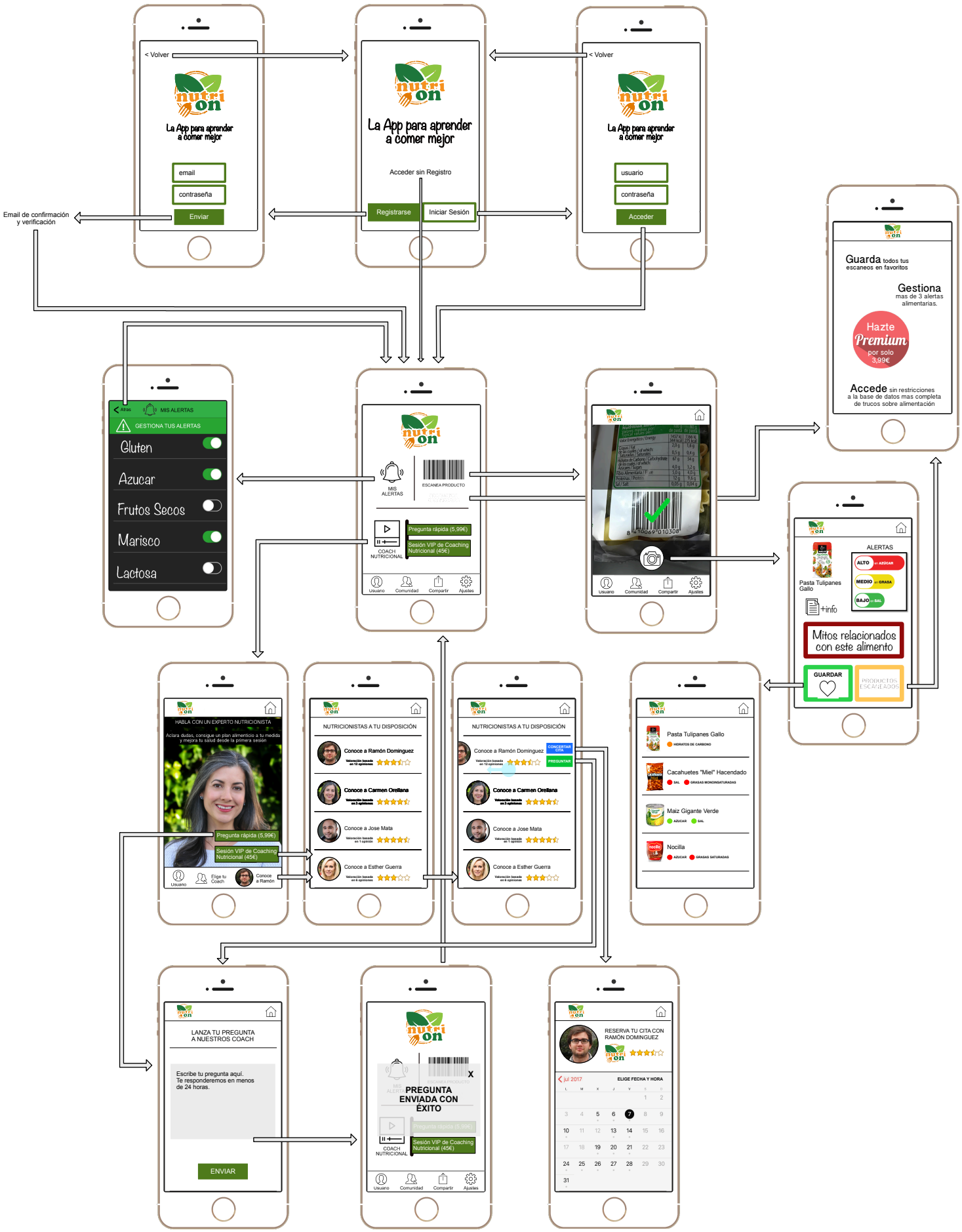
- **Modulo para carga de productos ecológicos a anunciar y algoritmo para su selección para que aparezcan como recomendaciones personalizadas**: Al igual que con el resto de productos, alimentaremos una base de datos de productos ecológicos a anunciar, donde constará la categoría a la que pertenecen. Gracias a esto y a nuestro algoritmo de asociación de productos similares, podremos mostrar ofertas adecuadas para cada búsqueda de nuestros usuarios.

6.1.2 Work flow

Hemos diseñado el *interface* y las primeras pantallas con las que se van a relacionar los usuarios de la aplicación, tal y como se detalla a continuación.

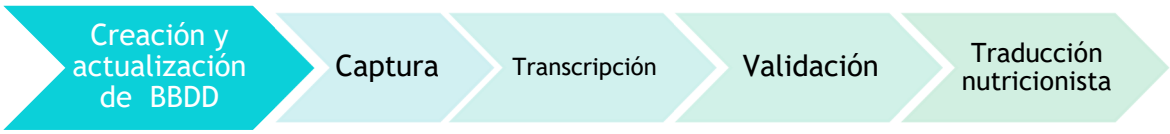
Work Flow

Ejecutamos la APP

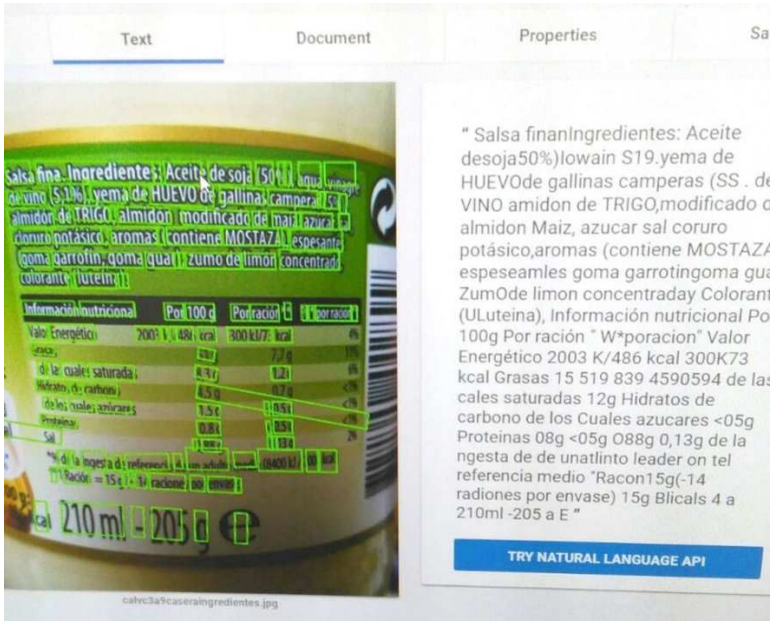


6.2 CARGA DE BASE DE DATOS DE PRODUCTOS Y SU ACTUALIZACIÓN

La Base de Datos supone el “core” de la aplicación. Será creada por el Departamento de Codificación, liderado por COO. Nos hemos puesto un plazo máximo en esta tarea de 6 meses, durante los cuales tendremos a diez personas realizando un barrido de los productos presentes en grandes superficies de alimentación y en supermercados más relevantes de Madrid. Nuestra principal preocupación será reunir la mayor cantidad de artículos posible y hacerlo de la manera más diligente posible.



Habrá dos maneras de hacerlo: fotografiando los productos en el propio establecimiento o mediante carga de la información online disponible, ya que Google ofrece infinidad de datos al buscar imágenes de productos con la combinación nombre + marca + la palabra “ingredientes”.



Como comentamos antes, de las fotografías obtendremos la transcripción automática de los ingredientes y su subida a la nube, de manera que los codificadores las tendrán disponibles en sus equipos para su tratamiento y procesado, de manera inmediata.

Después nuestro nutricionista se encargará la clasificación atendiendo a la tipología del producto (lácteos, cereales, galletas, por ejemplo), lo que nos ayudará posteriormente a

la hora de generar ofertas personalizadas por tipo de producto; así como de la traducción de los ingredientes y las alegaciones que aparecen en la etiqueta, convirtiéndolos en información sencilla y veraz.

Una vez creada la base de datos en los primeros seis meses, tendremos que mantenerla cargando los nuevos productos que vayan saliendo al mercado.

Tanto en esta fase como en la de carga inicial, estableceremos **controles de calidad** para evitar errores que podrían tener consecuencias fatales para nuestros clientes y negocio. De manera semanal se tomarán al azar 20 productos codificados esa semana y se comprobará su correcta codificación.

6.3 GESTIÓN DE CLIENTES Y COLABORADORES

La gestión de clientes y colaboradores se realizará por los propios usuarios. Cada usuario que tenga alguna duda o quiera realizar una consulta, podrá elegir entre los diversos nutricionistas para lanzar las preguntas y contratar las consultas a través de las agendas electrónicas de los mismos. Estará todo automatizado a expensas de la disponibilidad de los Coach y de la elección de los propios usuarios.

Se establecerá un plan de seguimiento de la evolución de los perfiles de los nutricionistas adheridos a nuestra plataforma. Su operativa dentro de la app será similar a la de los conductores de Uber: los coach nutricionales ofrecerán su servicio buscando la excelencia. Los clientes de los coaches valorarán el servicio una vez disfrutado. De esta manera los coaches podrán labrarse una buena trayectoria dentro del ecosistema. De hecho, las buenas valoraciones y el CV son lo primero que cualquier cliente va a observar antes de solicitar los servicios de estos profesionales.

6.4 INSTALACIONES Y RECURSOS

En la fase 0 de desarrollo se utilizarán unas instalaciones de Coworking en Madrid. Tendremos 5 puestos individuales de media jornada y 3 puestos individuales a jornada completa. Consideramos que alquilaremos la sala de reuniones 4 medias jornadas al mes. Así mismo contamos con 10 equipos informáticos y sus respectivas licencias de software; programas de gestión empresarial básico. En la medida de lo posible utilizaremos software gratuito de ofimática.

El desarrollo de la aplicación y la promoción web se realizará de manera temporal con hardware propio de los socios, utilizando software de código abierto y empleando nuestro propio capital para la contratación del dominio para la página web.

6.5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Contaremos con un control periódico de resultados de negocio y de evolución del contexto en el que se desenvuelve la empresa, con el objetivo de conocer la información relevante que permita la toma de decisiones. Esta fase será liderada por el CEO con apoyo del CFO e involucrará a cada director en su función.

El proceso se compone de dos subprocesos; análisis del cumplimiento de objetivos (KPIs) y análisis de la evolución del entorno (PESTEL según lo especificado en el Análisis de Entorno), que realizará el COO.

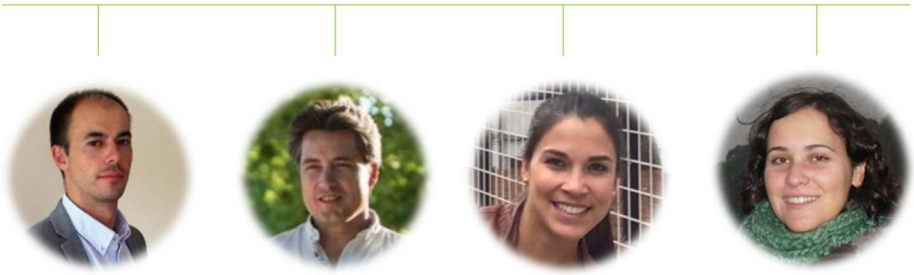
Para todos estos procesos descritos, el COO tendrá una función transversal de control de gestión, coordinación de todas las actividades y monitorizado del cumplimiento de objetivos y control de posibles desviaciones mediante un cuadro de mando y métricas adecuadas.

7. Plan de Personas

7 Plan de Personas

7.1 EQUIPO PROMOTOR

El equipo promotor de NutriOn lo formamos cuatro profesionales provenientes de especialidades diferentes, pero con una inquietud común: facilitar información sencilla y veraz sobre la composición de los productos alimenticios y los efectos que producen en nuestra salud.



Rubén de la Iglesia *Jorge Piedra* *Lessly Díaz* *Elisa Conde*

Rubén de la Iglesia, Chief Financial Officer (CFO)

Ingeniero Superior Industrial y Executive MBA con ocho años de experiencia en empresas de ingeniería y producción de instalaciones y bienes industriales, donde ha ejercido su labor como ingeniero de preventa e ingeniero de proyectos.

Jorge Piedra, Chief Executive Officer (CEO)
Diplomado en Dirección Empresarial y Marketing, Máster en Diseño y Executive MBA, Jorge dirige su propia empresa, relacionada con la gran distribución del bricolaje, desde hace más de 20 años, ofreciendo a esta industria los productos adecuados a la demanda, coordinando fabricaciones, importaciones y planificando consumos.

Lessly Díaz, Chief Operation Officer (COO)
Administración de Empresas y Executive MBA con dilatada experiencia en el campo comercial y servicio al cliente en empresas del sector de Banca, con más de 11 años de trayectoria profesional. Actualmente es Gerente de Agencia del Área Comercial del Banco de Crédito del Perú.

Elisa Conde, Chief Marketing Officer (CMO)
Licenciada en Matemáticas, Máster en Estadística Aplicada y Executive MBA, cuenta con amplia experiencia en la analítica de datos, labor que desempeña desde 2010 en el área de Redes Comerciales de Santander Consumer Finance y que ejerció con anterioridad en el Instituto Nacional de Estadística, Neo Metrics y AC Nielsen.

7.2 CULTURA EMPRESARIAL

NutriOn nace con el convencimiento de que las empresas las hacen las personas y son ellas quienes sustentan la misma con sus valores, entusiasmo y motivación. Por ello nos comprometemos a trabajar de la mano de los mejores nutricionistas del país y con el mejor equipo técnico. El reto de la empresa es grande y necesitamos gente preparada para aceptar el desafío, nosotros nos encargaremos de motivar no solo con retribución económica, sino con un comprometido salario "emocional" basado en nuestros valores empresariales.

7.3 ESTRUCTURA

- **Fase 1 - Desarrollo. Primeros 6 meses:**

La estructura en la fase inicial, de preparación de la app y creación de la base de datos, será la siguiente:

En esta primera fase, la empresa la conformarán los roles desempeñados por los socios fundadores de la empresa, que asumirán las funciones transversales (desde comerciales, operaciones, financieras, el CEO se encargara del diseño); asimismo, incorporaremos:

- 10 codificadores para la gestión de carga de base de datos, uno de ellos en plantilla que permanecerá después, el resto solo para esta fase inicial.
- 2 desarrolladores, uno freelance y otro en plantilla, se ocuparán del desarrollo inicial de la app y después del mantenimiento y actualización de la aplicación.
- 1 nutricionista fijo, que será quien traduzca las etiquetas de los productos y quien de soporte a los servicios de consulta rápida y video consulta, cuando sea necesario.

➢ **Fase 2 - Penetración. Segundos 6 meses**

En esta fase prescindimos de los puestos que se dedicaban únicamente a la carga inicial de la base de datos de productos y nos quedamos con los recursos que pensamos mantener en el tiempo.

➢ **Fase 3 - Posicionamiento.**

Segundo año: en este periodo se prevé una etapa de estabilidad en cuanto a los puestos de trabajo buscando la expansión dentro del mercado para llegar a más clientes una vez conseguida cierta madurez de la solución.

➢ **Fase 4 - Consolidación.**

A partir del tercer año: tras la expansión, en caso de evidenciarse la necesidad de incorporar más personas a la plantilla, consideraríamos reforzar la función del nutricionista incluyendo un soporte adicional, así como la posibilidad de contratar otro

desarrollador adicional. También reforzaríamos la función comercial incorporando una persona con dedicación exclusiva a esta actividad.

7.4 CAPTACIÓN DE TALENTO

Queremos crear un entorno con todo lo necesario para que las personas desarrollen todo su potencial. La clave para mantener la cultura de creatividad y libertad es el talento de nuestra gente. Y no nos referimos exclusivamente a los conocimientos, buscamos personas abiertas, con ganas de avanzar y que se sientan parte de cada paso de la empresa: gente inquieta, que le apasione las nuevas tecnologías y dispuesta a seguir aprendiendo mientras se asumen nuevas responsabilidades.

Como hemos visto, para nuestra actividad necesitaremos codificadores, desarrolladores y un nutricionista. Indicamos a continuación las descripciones de estos perfiles que además pasarán a ser publicadas en nuestro perfil de LinkedIn.

Posición	Codificador
Descripción	Buscamos codificadores para cargar base de datos en APP interesados en trabajar en un entorno startup. • Transcriben y codifican información. • La supervisión será directa y orientada a resultados.
Requisitos	• Formación Reglada: Formación Profesional Grado Medio. • Formación complementaria: Mecanografía y paquete Office. • Experiencia requerida de 2 años. • Competencias deseables ✓ Meticulosidad ✓ Organización ✓ Responsabilidad ✓ Gestión del tiempo.
Oferta	• Incorporación inmediata a jornada completa.
Vacantes	• 10 puestos: 9 para fase inicial de 6 meses, 1 que permanecerá

Posición	Programador Externo e Interno
Descripción	Buscamos Programador para elaborar, desarrollar, ensayar y mantener en buen estado los soportes lógicos y/o los programas informáticos, para cubrir las necesidades de los usuarios • Determinar en colaboración con la Dirección los objetivos perseguidos con los distintos programas, la naturaleza y fuentes

Posición	Programador Externo e Interno
	de datos que habrá que introducir y ordenar, y establecer los controles necesarios. • Elaborar gráficos y diagramas para describir y determinar en qué secuencias habrá que proceder al registro y tratamiento de los datos. • Desarrollar y proporcionar documentación detallada sobre los programas informáticos, utilizando para ello diversos lenguajes de programación. • Ensayar los programas elaborados para eliminar o corregir deficiencias o errores. • Mantener actualizados los programas. Tareas • Desarrollo • Mantenimiento de sistemas
Requisitos	• Titulación universitaria Superior preferentemente Informática o Telecomunicaciones. • Conocimientos de programación, tecnologías informáticas, mercado de hardware y software. • Dominio de inglés • Experiencia requerida de 5 años. • Competencias deseables ✓ Flexibilidad mental de criterios ✓ Habilidades para la obtención y análisis de información ✓ Orientación al cliente (interno/externo) ✓ Interés por la Innovación ✓ Habilidades de atención
Oferta	• Incorporación inmediata a jornada completa.
Vacantes	• 1 externo freelance y 1 en plantilla

Posición	Nutricionista
Descripción	Buscamos Nutricionista que contribuyan al bienestar de nuestros usuarios, favoreciendo el óptimo estado nutricional, mediante la atención dietética y dietoterapéutica requerida. Actúa con eficiencia y eficacia, en el fomento, prevención y recuperación de los problemas Alimentarios-Nutricionales de los usuarios.

Posición	Nutricionista
	• Verificación de los códigos de alimentos (ingredientes), recomendara alternativas de consumo. • Atiende consultas rápidas de los usuarios en la APP. • Atiende consultas one line de los usuarios. • Reporte mensual de las atenciones brindadas. • La supervisión será directa y orientada a resultados.
Requisitos	• Formación con Grado de Licenciado en Nutrición y Dietética. • Experiencia requerida de 5 años. • Competencias deseables ✓ Iniciativa ✓ Creatividad ✓ Pensamiento crítico ✓ Capacidad de trabajo autónomo y colaborativo ✓ Condiciones de adaptación al cambio ✓ Comunicación efectiva
Oferta	• Incorporación inmediata a jornada completa. • Flexibilidad horaria y trabajo en remoto on line con los clientes.
Vacantes	• 1 puesto fijo

7.5 POLÍTICA RETRIBUTIVA

El crecimiento de las compañías tradicionales supone burocracia y jerarquía. Nosotros pensamos que es mejor crecer gracias a contar con un gran equipo, que trabaje de forma auto-organizada y completamente orientado a resultados.

Queremos propiciar un entorno donde la autoridad se sustituya por responsabilidad, apoyándose de una total transparencia y comunicación, apostamos, sin lugar a dudas, por la conciliación de la vida laboral y personal.

Nos esforzaremos en cuidar al equipo con una retribución competitiva con una consecución de objetivos orientada a resultados. Con la posibilidad de ser socio de la empresa de cara a involucrar a todos en los éxitos de la misma.

8. Plan Financiero

8 Plan financiero

8.1 INTRODUCCIÓN

La descripción de *nutriOn*, así como el análisis del entorno y los planes estratégicos, de operaciones, marketing y recursos humanos han sido detallados en los epígrafes anteriores y en ellos se especifican los aspectos que son tenidos en cuenta en la planificación financiera que se presenta a continuación.

8.1.1 Hipótesis de partida

Para la elaboración del plan financiero, se han considerado determinados supuestos de partida.

La start-up nutriOn app se constituye como sociedad limitada, por inscripción en el registro mercantil en agosto del año 2017, punto de partida para el desarrollo del plan.

La moneda en la que se formulan todos los cálculos es el Euro (€)

Se asume que los siguientes tributos se mantienen constantes en España en un horizonte temporal de 5 años:

- Tipo del Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA): 21%, tipo general
- Tipo del Impuesto sobre Sociedades (IS): 25% para el tipo de compañía que nos ocupa.

Las bases de cotización a la Seguridad Social (SS) por los trabajadores serán las previstas en el régimen general: base máxima de 3.751,20€ mensuales, equivalente a 45.012€ anuales. Sobre esta se aplicará el tipo de cotización. Sumando contribuciones por contingencias comunes, desempleo, FOGASA y formación profesional, se considera en este proyecto un 30% como tipo general, y un 31,2 para trabajadores con contrato de duración determinada. Se contará durante el proyecto con la colaboración de *freelancers*, para los que no se contabiliza el gasto en contribución a la SS.

En esta etapa de creación de la compañía, se considerará que no existe parte variable del sueldo de los trabajadores, ni otros tipos de beneficios sociales.

8.1.2 Escenarios

Se plantean 2 escenarios para una serie de variables que influirán en los cálculos.

- En el escenario agresivo, se considera que los tipos de precios presentarían una clara tendencia alcista, acorde a una previsión de crecimiento notable de la economía del país. Asimismo, las tasas de interés serían más bajas de lo

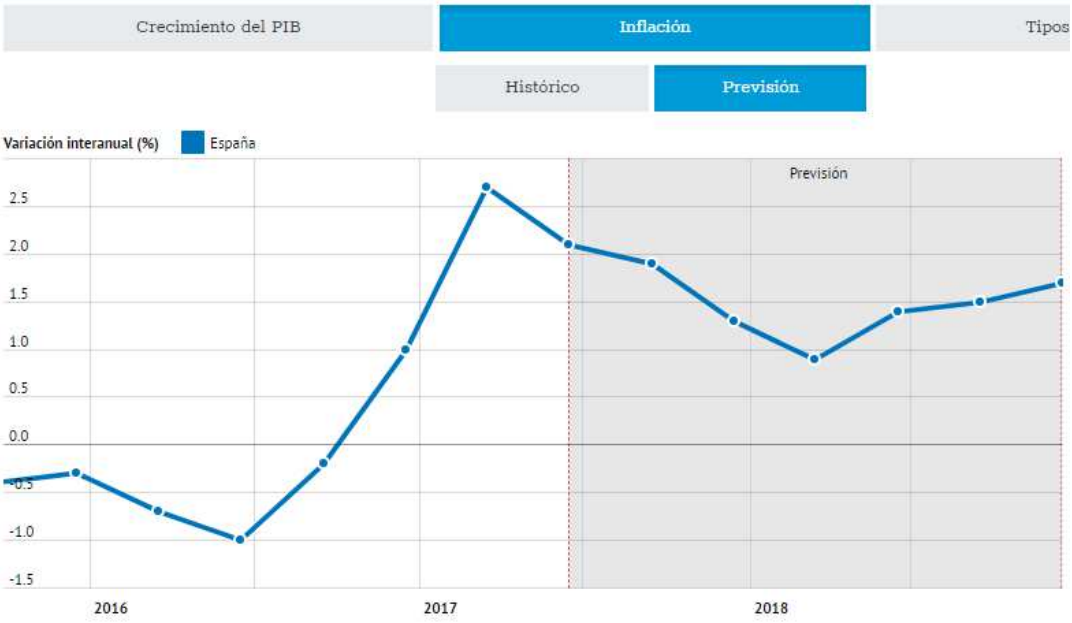
considerado como previsible por los analistas. Este escenario maximizaría el valor de la empresa. Además, se supone un crecimiento del mercado a ritmo elevado, y una ganancia progresiva de cuota generosa.

- En el escenario conservador se daría la situación inversa, es decir, con precios creciendo muy levemente e intereses más elevados de lo habitual. Este escenario minimizaría el valor de la empresa. El crecimiento del mercado y la captación de cuota son lentos.

Los estados financieros se presentan según el escenario, que tiene en cuenta los siguientes índices:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de precios	1,0230	1,0200	1,0200	1,0200	1,0300
Tipos de interés (excedentes)	1,00%	1,20%	1,40%	2,00%	1,90%
Tipos de interés (préstamos)	7,00%	8,00%	9,00%	10,00%	9,00%
Incrementos salariales	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	4,00%
Tipo del IVA	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%	21,00%
Tipo impuesto sociedades	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Estos datos toman como partida las previsiones de inflación realizada por analistas expertos, según la cual, 2018 termina con tendencia creciente, aproximándose al 2% de variación interanual.



Previsión inflación en España Fuente: caixabankresearch.com/indicadores-y-previsiones

8.2 INVERSIONES

Las inversiones a más de 1 año previstas (CAPEX) son las siguientes:

- Equipos informáticos, con previsión de renovación al cabo de 3 años
- Software: incluyendo licencias para programas de gestión, tratamiento de bases datos, desarrollo web y ofimática. El valor considerado tiene en cuenta el uso de software libre para todas las aplicaciones en las que sea posible. Además, los profesionales en régimen freelance dispondrán y autogestionarán sus propias licencias así como equipos informáticos, de forma que este gasto no corresponde a la sociedad.
- Mobiliario de oficina: a partir del tercer año, se prevé el alquiler de una oficina de trabajo para la plantilla, con instalación de mobiliario.

8.2.1 Activos intangibles

Dado que este proyecto empresarial puede asimilarse al de una startup tecnológica, se quiere hacer aquí un inciso explicativo a tener en cuenta en la valoración contable. Un startup tiene dos tipos de activos fundamentalmente: **caja** y **activos intangibles**. Es fundamental la posesión de activos para el desarrollo del negocio y hay ciertos aspectos contables a considerar para los activos intangibles:

- Reconocimiento inicial. Se deben registrar como activos siempre que sea probable la obtención de beneficios por parte de la empresa en el futuro y dicho activo se pueda valorar de forma fiable. Además, deben cumplir el criterio de identificabilidad, es decir, bien que pueda ser separado o escindido de la entidad y transmitido o cedido de alguna forma a un tercero, o bien que surja de derechos legales o contractuales

- Valoración inicial. En el momento de su reconocimiento inicial, los activos intangibles se valorarán por su coste, bien sea interno (coste de producción mediante personal propio) o externo (precio de adquisición a terceros con las correspondientes facturas). En definitiva, por lo que paguemos por desarrollar ese activo intangible.

- Valoración posterior. Una vez contabilizado el momento del reconocimiento inicial, el activo intangible se valora por su coste menos la amortización acumulada, deduciendo las correcciones de valor debidas al deterioro (es decir, pérdidas de valor), no aumentos de valor). No es posible aplicar revalorizaciones, según la interpretación, tanto del Plan General Contable (PGC) como de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), salvo para casos particulares, como las sociedades cotizadas.

Por otra parte, los gastos de desarrollo de aplicaciones informáticas se activarán cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- Existe un proyecto específico que permite valorar el pago para realizar dicho proyecto. En nuestro caso, el único proyecto de la startup es desarrollar la aplicación móvil. No obstante, a medida que se avanza en el desarrollo del producto y el negocio adquiere complejidad, se deben identificar los diferentes proyectos cuando así corresponda.

- La asignación, imputación y distribución temporal de los costes de cada proyecto debe estar claramente establecida. Es decir, somos capaces de atribuir costes específicamente al desarrollo de la app. Si la startup desarrolla el intangible con sus empleados, pero no con todos ellos, o no con todo el tiempo de los mismos, se identificarán qué empleados y durante cuánto tiempo se han dedicado al desarrollo del software / app / plataforma / web.

Las facturas de desarrolladores externos y los gastos del personal propio se registran en la cuenta **trabajos realizados para el propio inmovilizado con cargo al activo intangible**. De esta forma se 'eliminan gastos' para ser considerados como activo, reflejando menores pérdidas. No estamos gastando en personal, sino invirtiendo en una app sobre la que se basa nuestro modelo de negocio.

Así, se ajustan las pérdidas a lo mínimo posible, y se refleja en el activo del balance de situación las inversiones que estamos llevando a cabo con nuestros propios recursos en el desarrollo de software/app/plataforma.

NutriOn basa su modelo de negocio en el desarrollo de la aplicación móvil y la base de datos de alimentación. Se presenta como un servicio de calidad y fiable, con posibilidad de monetizar estos desarrollos a futuro. La valoración de estos activos se realiza en base a los gastos de personal necesarios para convertir el proyecto en realidad, de forma que está directamente relacionado con los salarios de los programadores y técnicos de bases de datos que participan. Además, es un activo que crece. Los datos que se añaden cada año con el trabajo de los empleados enriquecen el servicio, con lo que se considera que en cada periodo hay una inversión extra en desarrollo. Se presentan a continuación las cifras de las inversiones.

PLAN DE INVERSIONES

Inversiones esperadas	Inversión	Plazo		Amort. Anual
Software de gestión	2.000	4	años	500
Equipos informáticos I	6.000	3	años	2.000
Equipos informáticos II (año 3)	7.000	3	años	2.333
Desarrollo app	181.840	5	años	36.368
Desarrollo app II (año 2)	105.780	5	años	21.156
Desarrollo app II (año 3)	108.953	5	años	21.791
Desarrollo app II (año 4)	112.222	5	años	22.444
Desarrollo app II (año 5)	116.711	5	años	23.342
Mobiliario alquiler oficina (año 3)	12.000	6	años	2.000

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dotaciones Depreciaciones					
Activo intangible software de gestión	500	500	500	500	0
Equipamiento informático	2.000	2.000	4.333	2.333	2.333
Activo intangible app	36.368	57.524	79.315	101.759	125.101
Mobiliario (tercer año)			2.000	2.000	2.000
Dotación depreciación total	**38.868**	**60.024**	**86.148**	**106.592**	**129.435**
Valor contable					
Coste de adquisición	189.840	295.620	423.573	535.795	652.506
Depreciación acumulada	(38.868,00)	(98.892,00)	(185.040,01)	(291.632,43)	(421.067,02)
Valor contable	**150.972**	**196.728**	**238.533**	**244.163**	**231.439**
Flujo anual de inversiones					
Capex	**189.840**	**105.780**	**127.953**	**112.222**	**116.711**

8.3 VENTAS E INGRESOS

Como hemos avanzado anteriormente, *nutriOn* obtiene ingresos mediante 4 vías diferentes:

- suscripción anual: a precio de 3,99 €
- lanzamiento de preguntas rápidas: el usuario pagará 5,99 €, de los cuales *nutriOn* recibirá 2.
- consultas completas con coaches nutricionistas: se trata de consultas via videoconferencia, por las que le usuario pagaría 45 €, de los cuales 10 son para *nutriOn*
- pago por click en anuncios de productos, a 0,20 € el click.

Se presentan a continuación los resultados de ventas para cada una de las modalidades

VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nuevas descargas totales	61.500	131.610	284.278	390.882	506.583
Nuevas descargas premium	1.845	3.948	8.528	11.726	15.197
precio	3,99	3,99	3,99	3,99	3,99
INGRESO 1	€7.361,55	€15.753,72	€34.028,03	€46.788,54	€60.637,95
Pregunta express	3.690	7.897	17.057	23.453	30.395
comisión	2	2	2	2	2
INGRESO 2	€7.380,00	€15.793,20	€34.113,31	€46.905,80	€60.789,92
Consultas completas					
Coaches partners	10	20	35	42	50
Consultas/mes*partner	10	15	20	22	25
Consultas/año*partner	110	165	220	242	275
Consultas/año	1.100	3.300	7.700	10.164	13.750
comisión	10	10	10	10	10
INGRESO 3	€11.000,00	€33.000,00	€77.000,00	€101.640,00	€137.500,00
Búsquedas al año	110.700	236.898	511.700	703.587	911.849
% clicks	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
clicks	11.070	23.690	51.170	70.359	91.185
Precio/click	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
INGRESO 4	€2.214,00	€4.737,96	€10.233,99	€21.107,61	€27.355,46
TOTAL INGRESOS	**€27.955,55**	**€69.284,88**	**€155.375,33**	**€216.441,96**	**€286.283,33**

8.4 COSTES

8.4.1 Marketing

Según el plan de marketing planteado en puntos anteriores, resumimos aquí las partidas desglosadas:

COSTES MK	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adwords y Facebook adds	3.600	3.299	1.499	0	0
Agencia	1.499	0	0	0	
Ferias especializadas	1.200	1.200	1.320	1.452	1.597
TOTAL MK	€6.299,00	€4.499,00	€2.819,00	€1.452,00	€1.597,20

8.4.2 Operaciones

Según lo ya comentado anteriormente, se tendrán en cuenta la siguiente clasificación:

- **Estructura**, considerando como tal a los gastos del uso del espacio coworking los 2 primeros años de funcionamiento y al alquiler de oficina a partir del tercer año, con sus mantenimientos incluidos y a la distribución en los mercados de aplicaciones. Además, se tendrán en cuenta los gastos de constitución de la compañía y partidas de contingencias, que cubrirán los imprevistos que puedan presentarse.

  Las partidas de equipos informáticos y software se consideraron en el apartado inversión.

ESTRUCTURA (I) - COWORKING	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio puesto individual 1/2 jornada / mes	€780,00	€795,60	€811,51	€827,74	€852,57
Número puestos	4	3	0	0	0
Precio puesto individual 1 jornada / mes	€1.440,00	€1.468,80	€1.498,18	€1.528,14	€1.573,98
Numero puestos	2,5	2	0	0	0
Precio sala reuniones 1/2 jornada	€45,00	€45,90	€46,82	€47,75	€49,19
Reuniones / mes		48	0	0	0
Gasto	**48**	**€5.939,40**			

ESTRUCTURA (II)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler oficina (3er año)			€14.400,00	€14.688,00	€15.128,64
Servicios generales			€2.400,00	€2.448,00	€2.521,44
Mantenimiento hardware y software		€300,00	€300,00	€300,00	€300,00
Gasto	**€-**	**€300,00**	**€17.100,00**	**€17.436,00**	**€17.950,08**

ESTRUCTURA (III) - OTROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos constitución y gestoría	€5.000,00	€600,00	€600,00	€1.500,00	€1.500,00
Contingencias	€279,56	€692,85	€1.553,75	€2.164,42	€2.862,83
Gasto	**€5.279,56**	**€1.292,85**	**€2.153,75**	**€3.664,42**	**€4.362,83**

- **Distribución** en los mercados de aplicaciones.

Mientras que darse de alta como desarrollador en Google Play requiere un pago único, en App Store es necesaria una cuota anual.

DISTRIBUCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Google Play	€22,35				
App Store	€88,506	€88,506	€88,506	€88,506	€88,506
Gasto	**€110,86**	**€88,51**	**€88,51**	**€88,51**	**€88,51**

En las anteriores tablas se han hecho las siguientes asunciones, necesarias para la proyección a 5 años:

- Los costes de estructura crecen, acorde al IPC.
- Las contingencias suponen un montante del 1% de los ingresos de cada año.

8.4.3 Personal

Se presentan a continuación los costes completos, desarrollando lo presentado en el plan de recursos humanos. El tipo de contrato influye en los gastos de Seguridad Social por trabajador, según avanzado en las hipótesis del apartado 8.1.1. La relación de perfiles y tipos de contrato es la siguiente:

- Los técnicos para la producción de la base de datos tendrán un contrato de duración determinada.
- Los diseñadores tendrán contrato fijo.
- Hay 2 tipos de desarrolladores (o programadores): los internos, de contrato fijo, y los externos, que serán trabajadores freelance.
- Existirá un nutricionista acreditado en nómina, con contrato fijo. Este será parte vital para el modelo de negocio de NutriOn, validando los datos nutricionales que se expondrán en la aplicación.
- Para la proyección a 5 años, realizada en este proyecto, no se considera parte variable.

Año 1

PUESTO	Desarrollo		Penetración	Fijo anual	Variable	contrato	SS	Coste
meses	3	3	6				por person	Total
							por mes	
Dirección								
Socio 1 (IMK)	1	1	1	0	0%	Fijo	0	0
Socio 2 (operaciones)	1	1	1	0	0%	Fijo	0	0
Socio 3 (finanzas)	1	1	1	0	0%	Fijo	0	0
Socio 4 (RRHH)	1	1	1	0	0%	Fijo	0	0
Personal								
Base de datos alimentos	10	10	1	15.000	0%	Temp.	390	108.240
Diseño (CEO)	1	1	1	0	0%	Fijo	0	0
Desarrolladores externos	1	1	0	25.000	0%	Freelance	0	12.500
Desarrolladores internos	1	1	1	25.000	0%	Fijo	625	32.500
Nutricionista	1	1	1	22.000	0%	Fijo	550	28.600
Comercial (CMO)	0	0	0	0	0%	Fijo	0	0
						TOTAL		**181.840**

Resto de años

					AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUESTO	**Fijo anual**	**Variable**	**contrato**	**Numero**	**Coste**	**Coste**	**Coste**	**Coste**
Dirección								
Socio 1 (IMK)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
Socio 2 (operaciones)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
Socio 3 (finanzas)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
Socio 4 (RRHH)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
Personal								
Base de datos alimentos	15.000	0%	Temp.	1	19.680	20.270	20.879	21.714
Diseño (CEO)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
Desarrolladores externos	25.000	0%	Freelance	1	25.000	25.750	26.523	27.583
Desarrolladores internos	25.000	0%	Fijo	1	32.500	33.475	34.479	35.858
Nutricionista	22.000	0%	Fijo	1	28.600	29.458	30.342	31.555
Comercial (CMO)	0	0%	Fijo	1	0	0	0	0
TOTAL					**105.780**	**108.953**	**112.222**	**116.711**

8.5 RESULTADOS Y EVOLUCIÓN

8.5.1 Financiación

Según lo observado en las tablas anteriores, las fuentes de financiación son las siguientes:

- Una aportación de los socios de 48000€
- Una financiación mediante crowdfunding de 50000€. Se recurrirá al tipo de crowdfunding social de recompensa, dado que la aplicación realiza una labor social, contribuyendo a mejorar la salud de los usuarios.
- Financiación ajena a largo plazo, para mantener los niveles de caja que se observan en los estados financieros

8.5.2 Balance de situación

		BALANCE PREVISIONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		ACTIVO	**180.178**	**230.028**	**264.039**	**281.361**	**343.306**
Activo fijo	**AF**	**Activos fijos**	150.972	196.728	238.533	244.163	231.439
	AF	Software	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
	AF	Equipos informáticos	6.000	6.000	13.000	13.000	13.000
	AF	Desarrollo app	181.840	287.620	396.573	508.795	625.506
	AF	Mobiliario	0	0	12.000	12.000	12.000
	AF	Deprec. acumulada	(38.868,00)	(98.892,00)	(185.040,01)	(291.632,43)	(421.067,02)
activo circulante	**AC**	**Activo circulante**	29.206,34	33.299,56	25.505,63	37.197,66	91.922,10
	AC	Existencias	0	0	0	0	0
	AC	Clientes	0	0	0	0	0
	AC	HP IVA compensar	0	0	0	0	0
	AC	Crédito / Escudo fiscal	9.206	13.300	5.506	0	0
	AC	Inversión financiera	0	0	0	0	0
	AC	Tesorería	20.000,00	20.000,00	20.000,00	37.197,66	91.922,10

		PASIVO	**180.178**	**230.028**	**264.039**	**281.361**	**323.361**
		Patrimonio Neto	70.381	58.101	81.483	137.890	214.207
Recursos perm.	**FP**	Capital social socios	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
	FP	Crowdfunding	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	FP	Reserva legal	0			0	3.989
	FP	Reserva voluntaria	0			0	15.956
	FP	Beneficio del año	(27.619,01)	(12.279,66)	23.381,77	56.406,46	96.262,59
	FP	Pérdidas acumuladas		(27.619,01)	(39.898,67)	(16.516,90)	0,00
	PF	Recursos ajenos LP	109.707	168.925	176.560	120.000	50.000
Pasivo circul.	PC	Recursos ajenos CP	0	0	0	0	0
	PC	Proveedores	0	0	0	0	0
	PC	HP acreedora IVA a ingresar	90	3.001	5.996	10.175	13.770
	PC	HP acreedora por IS	0	0	0	13.297	45.384

En el balance anterior se han tenido en cuenta las siguientes consideraciones:

- Los cobros se producen de forma inmediata pues se trata de un negocio B2C, con lo que la cuenta de clientes se encuentra a 0.
- De igual modo se ha considerado que los pagos a proveedores, que en nuestro caso se reducen a una agencia de marketing digital, se producen con un periodo medio de pago inferior al mes. Por tanto, no se acumula nada en el balance para la cuenta de proveedores.
- Por el tipo de negocio, puramente digital, no existen materias primas, productos intermedios o productos finales. De esta forma, la cuenta de existencias permanece también a cero.
- El IVA se paga trimestralmente, con lo que la cuenta de IVA a ingresar en el balance está formada por ¼ del IVA a pagar resultante del ejercicio.

- El 10 % del beneficio, después de compensar pérdidas, pasa a reserva legal. De modo similar, el 40% pasa a reserva voluntaria.

Por decisión estratégica, se adoptan las siguientes premisas, con la consiguiente manifestación en el balance:

- Se mantiene un dinero en caja a final de cada periodo contable de 20.000 €, durante los 3 primeros años. Para lo anterior, el modelo calcula la financiación ajena a largo plazo necesaria.
- Cuando hay beneficio, este es utilizado para reducir el endeudamiento. De esta forma, el 4º y 5º año se comienza a cancelar deuda en términos netos.
- Además, en el último periodo, se repartirán dividendos entre los socios.

8.5.3 Cuenta de resultados

CUENTA DE PyG PREVISIONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	27.956	69.285	155.375	216.442	286.283
Coste de ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Margen operativo	**27.956**	**69.285**	**155.375**	**216.442**	**286.283**
Gastos de explotación	**(57.101,41)**	**(72.143,75)**	**(108.309,27)**	**(129.233,34)**	**(153.433,21)**
Gastos distribución	(110,86)	(88,51)	(88,51)	(88,51)	(88,51)
Marketing	(6.299,00)	(4.499,00)	(2.819,00)	(1.452,00)	(1.597,20)
Estructura	(11.823,56)	(7.532,25)	(19.253,75)	(21.100,42)	(22.312,91)
Personal	(181.840,00)	(105.780,00)	(108.953,40)	(112.222,00)	(116.710,88)
Depreciaciones	(38.868,00)	(60.024,00)	(86.148,01)	(106.592,41)	(129.434,59)
Activación de la app	181.840,00	105.780,00	108.953,40	112.222,00	116.710,88
Beneficio operativo BAII	**(29.145,86)**	**(2.858,88)**	**47.066,06**	**87.208,62**	**132.850,12**
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Gastos financieros	(7.679,49)	(13.514,00)	(15.890,37)	(12.000,00)	(4.500,00)
Beneficio antes impuestos BAI	**(36.825,35)**	**(16.372,88)**	**31.175,69**	**75.208,62**	**128.350,12**
Impuesto sociedades	0	0	0	(13.296,52)	(32.087,53)
Beneficio después impuest. BDI	(36.825,35)	(16.372,88)	31.175,69	61.912,10	96.262,59
AC Crédito/escudo fiscal por BIN	9.206	13.300	5.506	0	0
PC Deuda tributaria (balance)	0	0	0	13.297	45.384

Los costes de ventas aparecen a 0, al no existir un proceso productivo convencional, con materias primas y coste de mano de obra a imputar a cada unidad.
Por decisión estratégica, no se prevé realizar inversiones financieras hasta estar más maduro y estabilizado el negocio, con beneficios sensibles.

Las pérdidas de los primeros 2 años, generan un crédito fiscal por base imponible negativa, que permitirá una reducción del impuesto de sociedades durante los años 3 y 4.

8.5.4 Tesorería

	CUADRO DE TESORERÍA PREVISIONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Entradas	**241.533**	**143.053**	**195.639**	**261.895**	**346.403**
FIN	Desembolso inicial	48.000	0	0	0	0
FIN	Crowdfunding	50.000				
FIN	Principal de los préstamos	109.707	59.218	7.635	0	0
INV	Cobro de inversiones (intereses)	0	0	0	0	0
OP	Cobro de las ventas	33.826	83.835	188.004	261.895	346.403
OP	Devolución IVA	0	0	0	0	0
OP						
	Salidas	**221.533**	**143.053**	**195.639**	**244.697**	**291.678**
FIN	Pago intereses deuda	7.679	13.514	15.890	12.000	4.500
FIN	Dividendos	0	0	0	0	19.945
FIN	Devolución préstamos	0	0	0	56.560	70.000
INV	CAPEX	9.680	0	22.990	0	0
OP	Pago proveedores	22.062	14.665	26.815	27.396	29.038
OP	Pago salarios	181.840	105.780	108.953	112.222	116.711
OP	Pago IVA	271	9.094	20.990	36.520	51.484
OP	Pago Imp. Sociedades					
	Neto movimientos Tesorería	**20.000,00**	**0,00**	**0,00**	**17.197,66**	**54.724,45**
	Saldo Tesorería	**20.000,00**	**20.000,00**	**20.000,00**	**37.197,66**	**91.922,10**

PF	Financiación ajena LP (balance)	109.707	168.925	176.560	120.000	50.000
PC	Financiación ajena CP (balance)					

En el último año se observa un exceso de caja, además de una reducción sensible de la deuda. Este excedente de tesorería respecto a años anteriores será utilizado en repartir beneficios entre los socios.

8.5.5 Flujos de caja libre

FLUJOS DE CAJA LIBRE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficio operativo (BAII)	-29.146	-2.859	47.066	87.209	132.850
- Impuestos pagados	0	0	-11.767	-21.802	-33.213
+ Depreciaciones	38.868	60.024	86.148	106.592	129.435
- Inversiones en inmovilizado	-189.840	-105.780	-127.953	-112.222	-116.711
- Incrementos de necesidades operativas de fondos	-271	-8.823	-11.896	-15.530	-14.964
Valor residual					1.243.744
FCL	**-180.389**	**-57.438**	**-18.402**	**44.247**	**1.341.141**

La variación del fondo de maniobra se reduce al saldo de las cuentas de IVA, puesto que proveedores, clientes y existencias se mantienen a cero, según el modelo previsto.
El valor residual se ha calculado suponiendo una tasa de crecimiento del 2%.

8.5.6 Van y TIR

Previo al cálculo del valor actualizado neto, es necesario conocer la tasa a aplicar, con lo que se calcula a continuación el WACC. Se presentan en la siguiente tabla las hipótesis consideradas para el primer año del proyecto.

E	70.381	Equity (patrimonio neto)
Ke	18,2%	Coste de equity
Rf	2%	Rentabilidad libre de riesgo
Rm-Rf	7%	Rm =rentabilidad del mercado
ß	1,6	Coef. Volatilidad relativa
Prima de tamaño	3%	
Prima de iliquidez	2,5%	
D	109.707	Deuda
Gastos financieros	7679,48	
Kd	7,00%	Coste de la deuda
Kdai	5,25%	Coste de la deuda antes de impuestos
WACC	10,31%	

Actualizando los flujos de caja, resultan los siguientes valores:

VAN	626.511,70 €
TIR	58%

El VAN indica la aceptación del proyecto, al ser positivo.
Del TIR presentado también se deduciría un diagnóstico positivo, al estar su valor por encima del WACC, indicativo este último del coste de los recursos de la empresa para operar en su día a día.

8.5.7 Ratios

RENTABILIDAD		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE (Return On Equity) -	Beneficio Neto /			38%	45%	41%
Rentabilidad Financiera	Recursos Propios Totales					
ROI (Return On Investment) -	Beneficio Antes de Intereses e Impuestos /			18%	31%	39%
Rentabilidad Económica	Activo Total					

Los beneficios comienzan a ser positivos a partir del año 3 de funcionamiento

LIQUIDEZ Y SOLVENCIA		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Solvencia	Activo total/ Pasivo total	1,641	1,338	1,446	1,961	3,145
Tesorería	Realizable + disponible/		6,66	3,34	1,58	0,96
	Exigible a corto plazo					

Para la interpretación de estos ratios, se ha de tener en cuenta las características particulares de este proyecto empresarial. Por su operativa, no se ha considerado deuda a corto plazo, más allá del pago de impuestos. Es por ello que existen unos valores que se han de analizar en el contexto de una tesorería estabilizada, por decisión corporativa, elevada en comparación con el exigible a corto.

ENDEUDAMIENTO		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento	Pasivo Total / Pasivo Total + PN	0,61	0,75	0,69	0,51	0,32

8.5.8 Break-even point

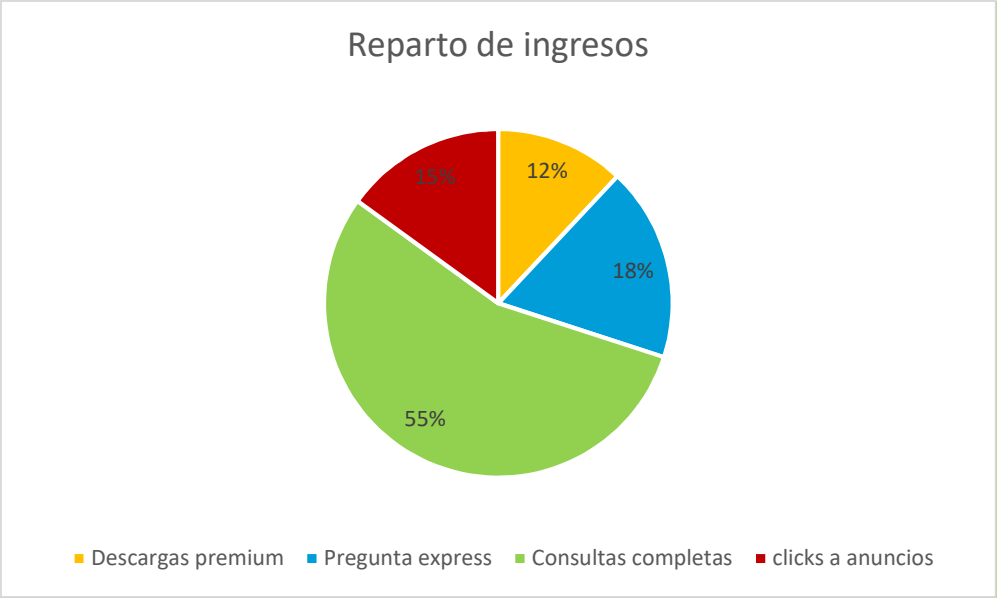
Estimamos a continuación las ventas necesarias para afrontar los gastos anuales. Estas cifras marcarán los ingresos mínimos a cubrir para empezar a generar beneficios.

Los gastos operativos son los presentados anteriormente en cuenta de resultados, pero teniendo en cuenta que ahora no consideramos la activación de la aplicación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de explotación	-€ 238.941,41	-€ 177.923,75	-€ 217.262,67	-€ 241.455,34	-€ 270.144,09

La variabilidad de estos datos se debe a una reducción de los costes de personal, después de la fuerza de personal inicial prevista para el arranque de la estructura mínima de funcionamiento y a un aumento de los costes a partir del 3er año, por el traslado a una oficina física (ver tabla PyG apartado 8.5.3)

Consideramos el año 4 como periodo de referencia, por haber entrado el negocio en régimen permanente tras el lanzamiento y la estabilización.
Se considera, asimismo, el reparto de ingresos que se presenta a continuación
Con estas dos hipótesis podemos calcular el número de transacciones necesarias para cubrir costes.

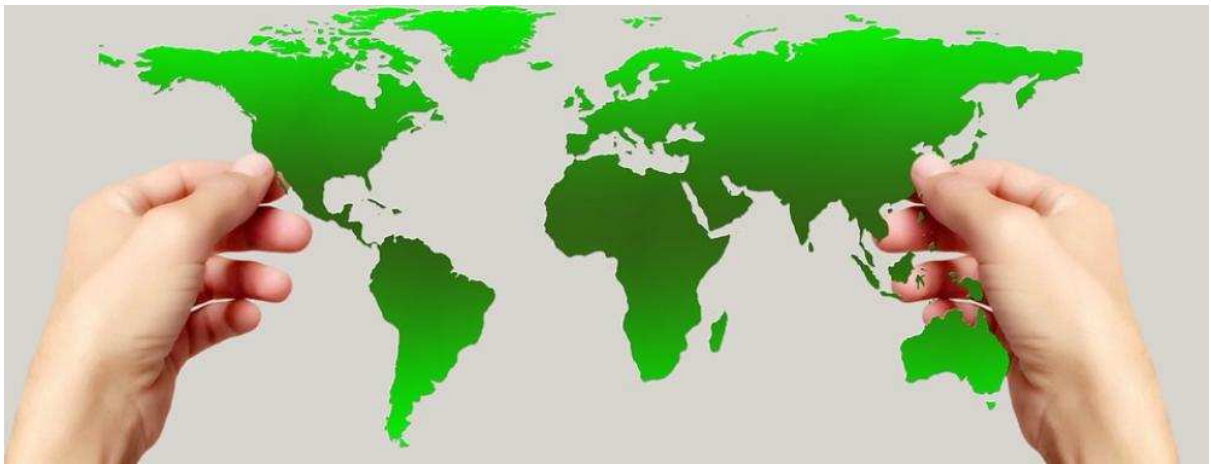


Acorde a la política de precios presentada en el punto 8.3, las ventas para hacer break-even serían las siguientes:

		%	INGRESO UNITARIO	NUMERO	Año 4
	Gastos de explotación				-241.455,34
ingresos	Descargas premium	12%	3,99	7.261	28.974,64
	Pregunta express	18%	2	21.730	43.461,961
	Consultas completas	55%	10	13.280	132.800,43
	clicks a anuncios	15%	0,2	181.091	36.218,30

Como orientación, al año estaríamos hablando de 3 preguntas express por cada usuario premium, 2 consultas completas a nutricionistas y 25 clicks a anuncios de productos.

9. Conclusiones



9 Conclusiones

A lo largo de los capítulos anteriores hemos comprobado que existe una necesidad y cómo nuestra solución NutriOn puede solucionarla. Las cifras son evidentes, y crece el número de personas que se preocupa por lo que come, bien porque son conscientes de que su calidad de vida futura estará directamente relacionada con su alimentación, bien porque ya ha desarrollado una patología relacionada con algún componente concreto.

La prueba de que hay demanda es que hay una fuerte competencia en el mercado de aplicaciones. Por ello, NutriOn app debe buscar la diferenciación para abrirse hueco entre los usuarios. La combinación de información de calidad y completa, y la interacción con los diferentes actores es nuestra apuesta para conseguirlo.

Pensamos que es una idea con futuro, pues además de los flujos de ingresos explicados, cuando se alcance un número de descargas y búsquedas considerable, se podrá monetizar los datos generados en nuestra actividad, ya que contaremos con:

- Base de datos de productos con información traducida por nutricionistas
- Información agregada de consumo de productos alimenticios
- Información agregada de perfiles de clientes y prevalencia de intolerancias, alergias, etc.

Además, es escalable ya que, si funciona en España, podremos replicar el mismo modelo en otros países. De la misma manera, el software creado para video consultas con nutricionistas podrá utilizarse para video consultas con otros especialistas, como pueden ser psicólogos, entrenadores personales, etc.

El mundo se mueve rápidamente y el teléfono móvil se ha convertido en un elemento indispensable que nos acompaña en todo momento. Tenemos claro que la rapidez y la usabilidad son parte clave para el éxito de este proyecto.

En un mercado que comienza a saturarse del modelo de aplicaciones móviles, son muy pocas aquellas que realmente consiguen monetizar lo suficiente para convertirse en un negocio rentable. Es por ello que NutriOn recurre al uso simultáneo de varias formas de monetizar y apuesta por un cliente objetivo premium como forma adicional de diferenciación.

Anexo Validación de Hipótesis

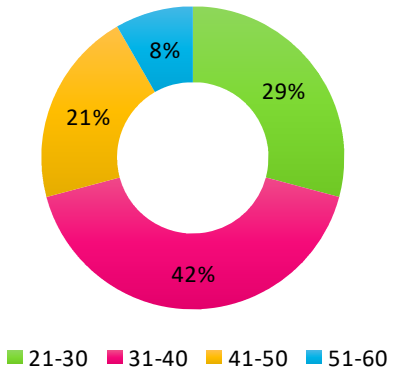
Anexo Validación de hipótesis

Encuesta personal

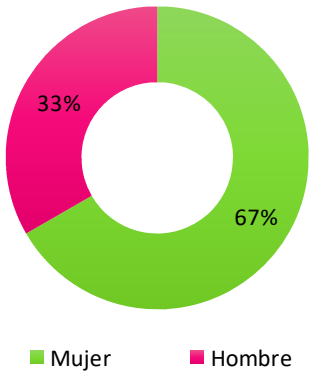
Realizada a 24 personas, empezamos la entrevista comentando que la finalidad de la misma es validar la existencia de una necesidad no cubierta que hemos detectado, sin desvelar hasta el final la solución que ofreceremos.

Preguntamos sobre las principales **variables socio-demográficas**:

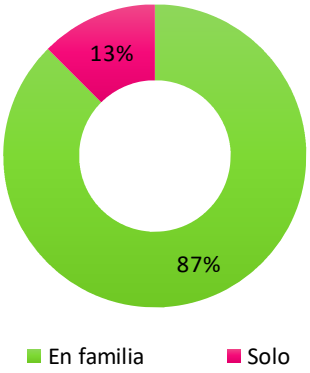
Edad



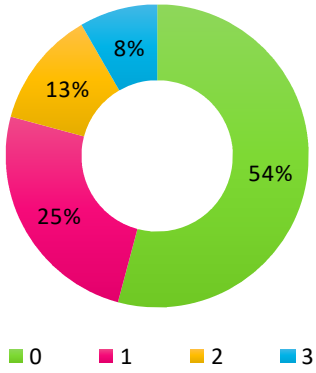
Género



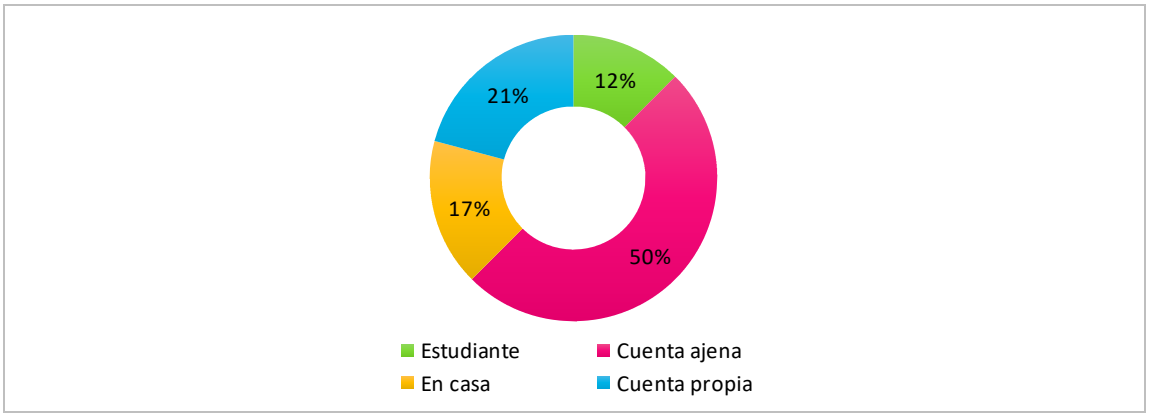
Vive solo o en familia



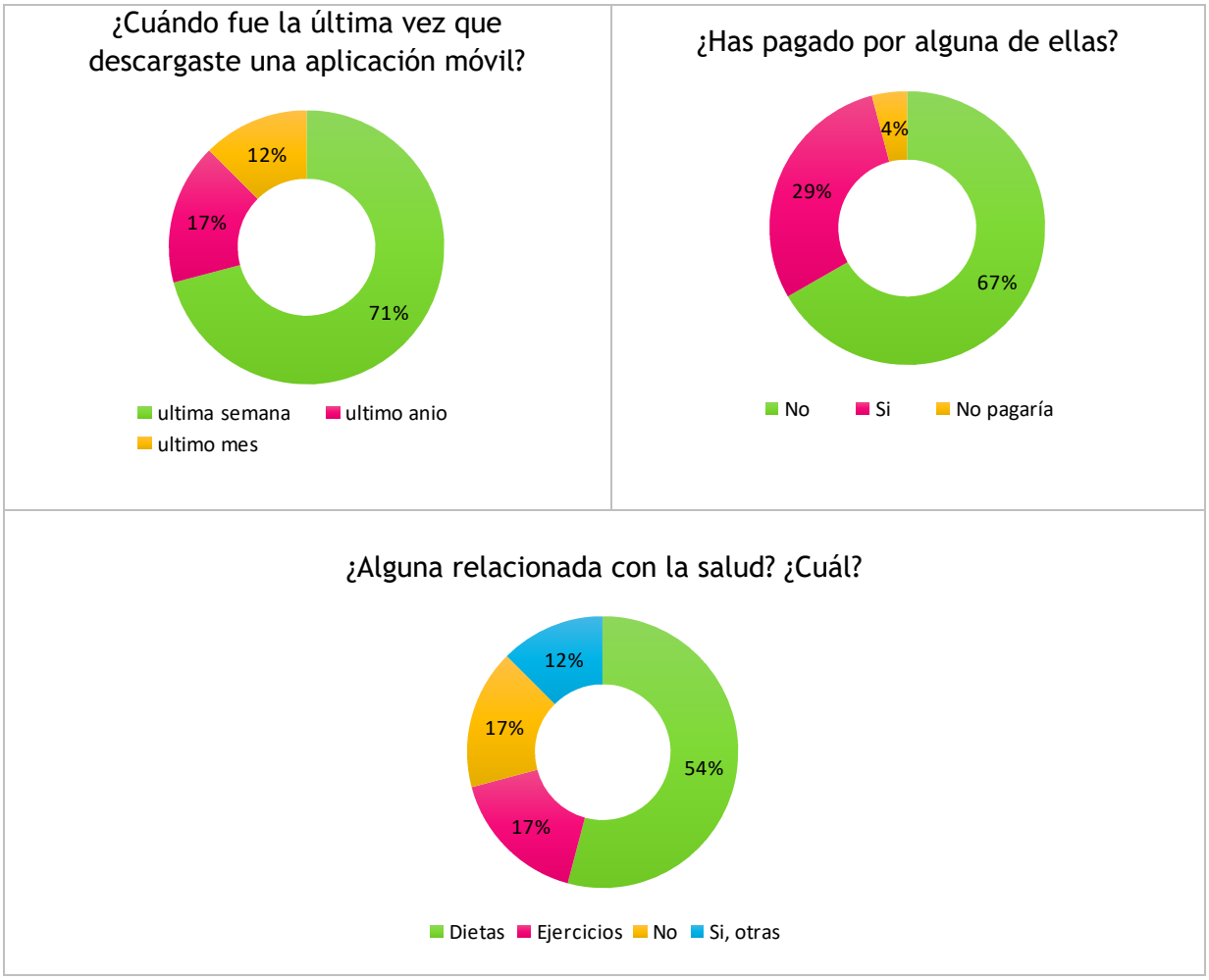
Hijos o personas a cargo



Trabajo

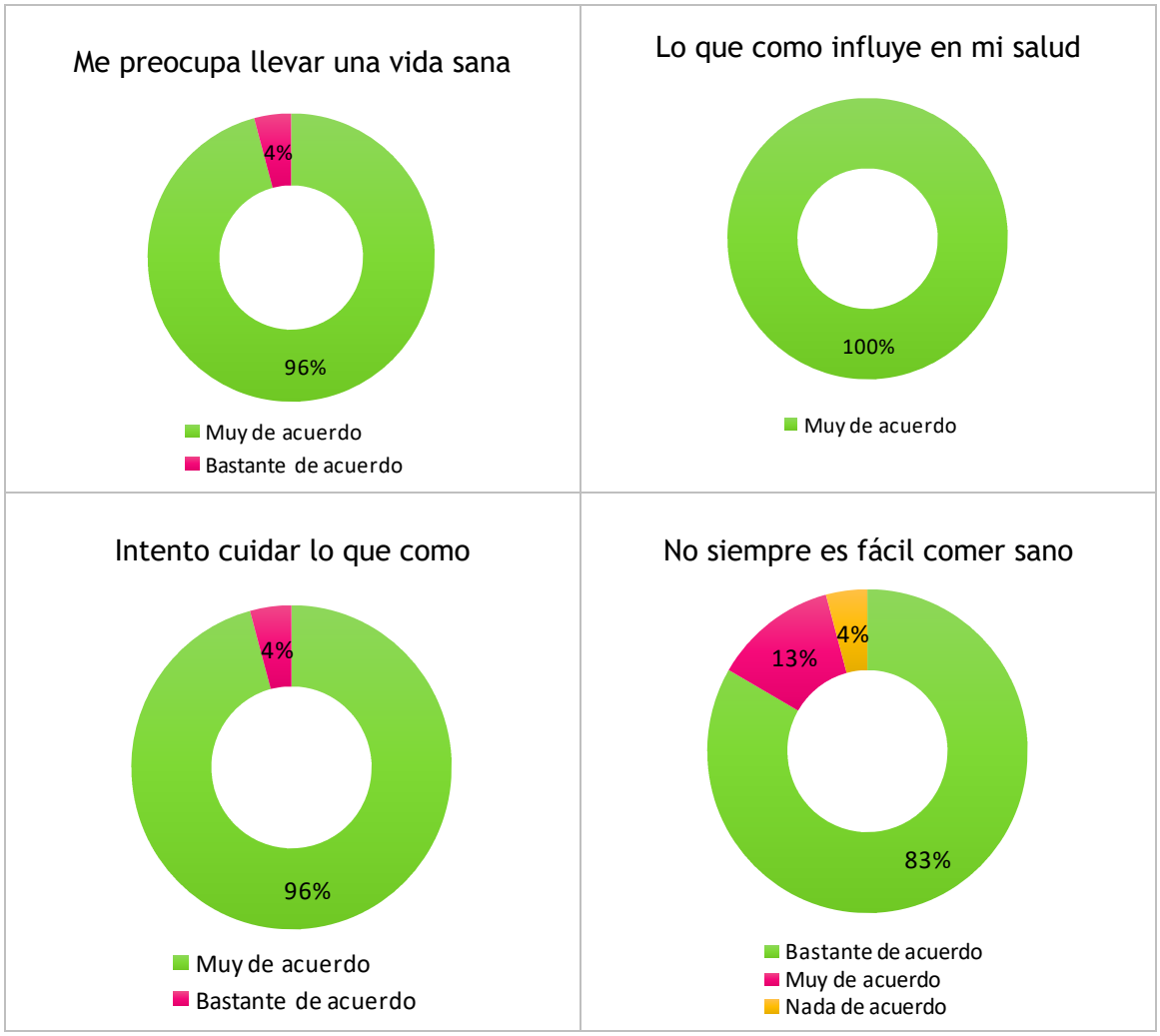


A continuación, preguntamos sobre el **uso de aplicaciones móviles**:

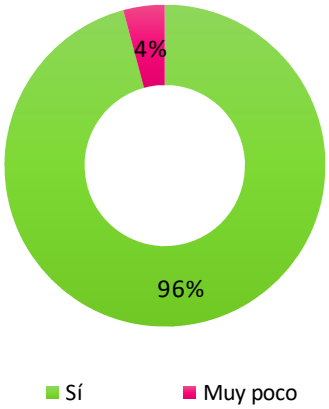


En cuanto a **preocupación por la salud**:

Dime si estas muy, bastante, poco o nada de acuerdo con las siguientes afirmaciones:



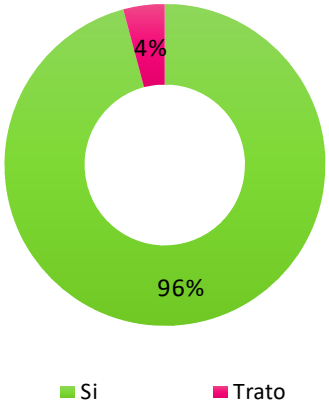
Tomas alguna medida para cuidar tu salud? Si - No
Dime tres, de mayor a menor importancia



El ranking de medidas obtenidas es:

Medida	Recuento
dieta sana	6
ejercicio	6
relajacion	2
no alcohol	1
no tabaco	1
control medico	1
Control nivel azucar	1
Control tension	1

En relación con la alimentación, ¿tomas alguna medida para comer sano? Si - No
Cita las más importantes



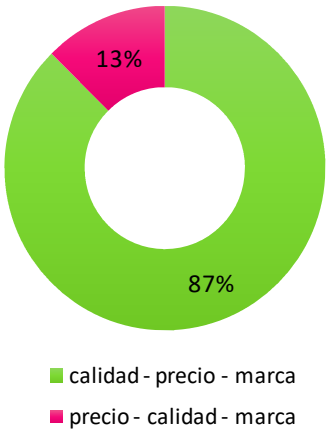
Este es el ranking obtenido:

Medidas para comer sano	Recuento
Cinco comidas al dia	5
Verdura	4
No gaseosas	4
Fruta	4
No comida chatarra	4
Dieta de profesional	3
No conservantes	2

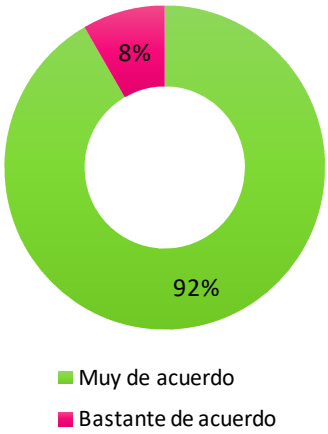
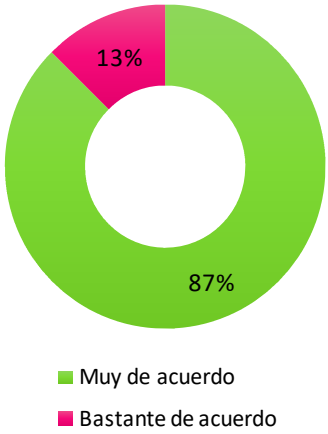
Medidas para comer sano	Recuento
Alimentos naturales	1
No alcohol	1
No aditivos	1
Cena ligera	1
Poca carne	1
Poca cantidad	1
Reducir fritos	1
No grasas saturadas	1
Control de azucar	1

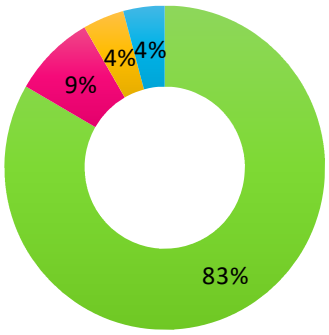
Centrándonos en el tema de la **alimentación**:

¿En qué criterios te basas (o se basan en tu casa) para elegir los alimentos? (precio-calidad-marca). Ordena por relevancia.

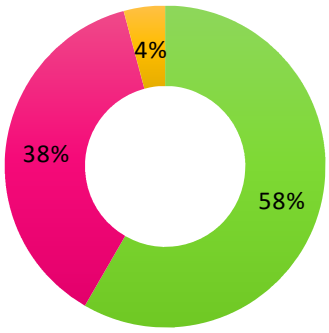


Dime si estas muy, bastante, poco o nada de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

Intento consumir comida sana 	Me preocupa conocer la composición de los alimentos que compro/consumo. 
Los alimentos llevan información suficiente acerca de su composición	No entiendo las etiquetas de composición de los alimentos

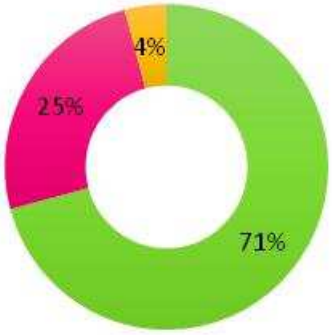


Bastante de acuerdo
Poco de acuerdo
Muy de acuerdo
No, no es entendible



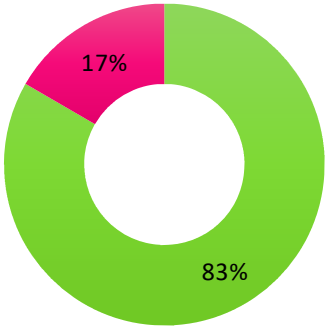
Bastante de acuerdo
Muy de acuerdo
Nada de acuerdo

La información que viene en los productos es mejorable



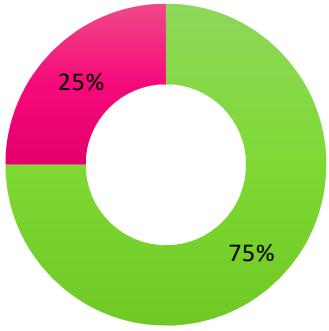
Muy de acuerdo
Bastante de acuerdo
Nada de acuerdo

En el momento de compra, te paras a pensar de qué está hecho el producto que vas a comprar? Si-No



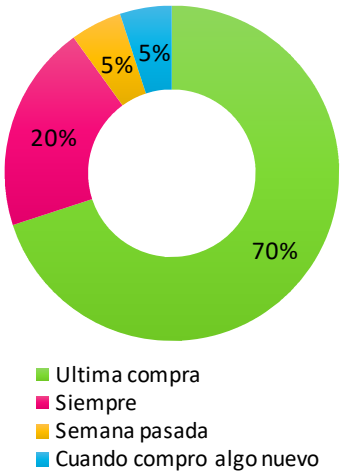
Si
No

En caso afirmativo, qué haces para saberlo



Leer etiquetas
Buscar en internet

¿Cuándo fue la última vez que miraste con detenimiento la composición de algún alimento para decidir si comprarlo o no?



¿Sabrías decirme tres componentes nocivos para la salud?

1._____

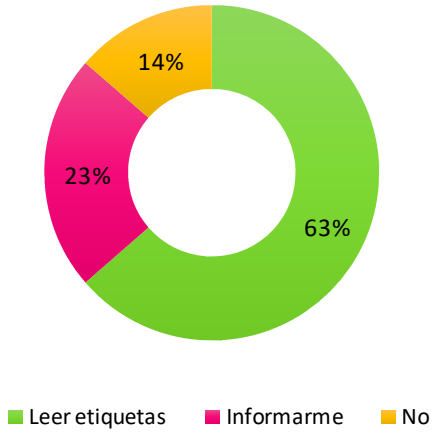
2._____

3._____

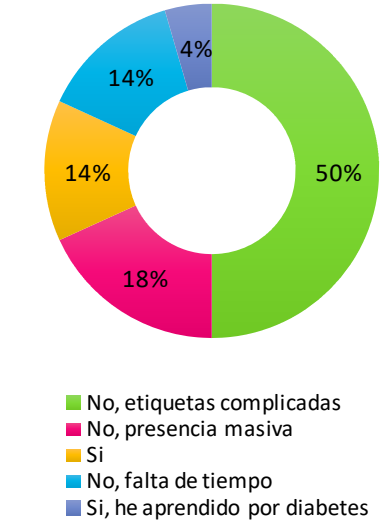
De las respuestas obtenemos este ranking:

Componentes nocivos	Recuento
aceite de palma	7
azucares	5
aditivos	4
conservantes	8
grasas saturadas	7
colorantes	5
grasas trans	6
espartamo	1

¿Haces algo para evitarlos?

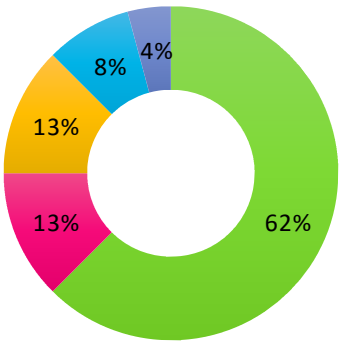


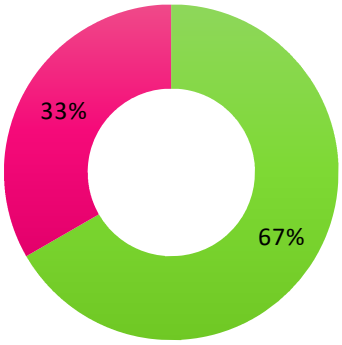
¿Te resulta fácil?



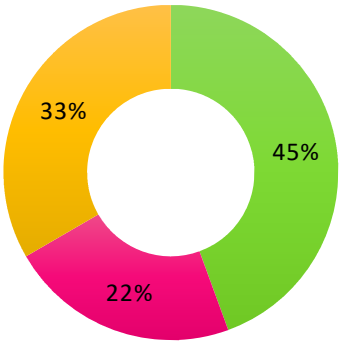
En cuanto a **enfermedades que tienen relación con la alimentación** :

¿Tienes tú o algún conocido tuyo un problema de salud que condicione tu alimentación? (intolerancia, alergia, diabetes, colesterol…). Si-No	En caso afirmativo, ¿qué medidas tomas/toma para controlarte/se?

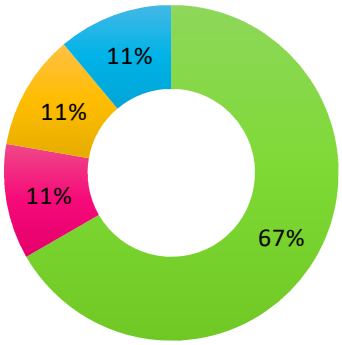




Y cuándo haces la compra, ¿cómo afecta?

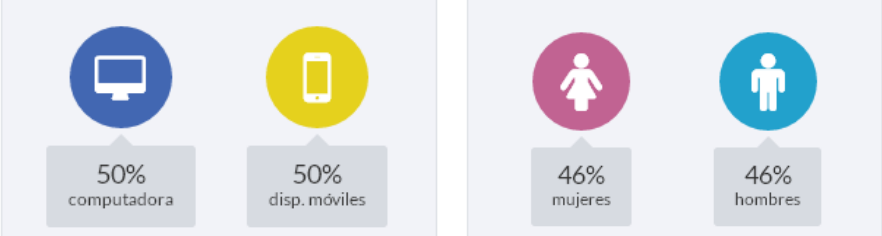


¿Qué facilitaría este trabajo?



Tras estas preguntamos, hacemos un breve resumen de nuestro producto y **cerramos la entrevista con los agradecimientos.**

ENCUESTA POR FACEBOOK



¿Has acudido alguna vez a la consulta de un nutricionista?	No 76.2% Una vez 9.5% Más de una vez, dentro del mismo tratamiento 9.5% Varias veces, para varios tratamientos en diferentes momentos 4.8%
En caso afirmativo, ¿te ha ayudado a cumplir tus objetivos?	Para nada 33.3% Solo en parte 16.7% En ese momento sí, aunque no mantuve los hábitos adquiridos 16.7% Definitivamente sí, cambiando mis hábitos alimentarios 33.3%
En caso de requerir los servicios de un nutricionista, ¿considerarías hacer consultas on-line?	No, considero que la exploración presencial es fundamental 19.0% Sí, si es claramente más barato. ¿Por qué no probar? 33.3% Sí, pero combinando ambas modalidades, presencial y online 23.8% Sí, puesto que intercambiando mis análisis y resultados puede ser perfectamente efectivo y cómodo. 38.1% Otro 4.8%
¿Cuánto pagarías por un servicio de nutricionista online, si tienes garantías de que es un profesional cualificado?	menos de 5 € por consulta 36.8% entre 5 y 10 € por consulta 31.6% entre 10 y 20 € por consulta 15.8% más 20 € por consulta 15.8%

Anexo Fuentes

Instituciones:

- Instituto Nacional de Estadística (INE)
- Consejo General de Dietistas-Nutricionistas de España (CGDNE)
- Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

Estudios:

- 'Caracterización del sector de la producción ecológica española en términos de valor y mercado, referida al año 2015'. Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente

- 'El sector ecológico en España 2016'. www.ecological.bio

Fuentes web:

- El Informe Mobile en España y en el Mundo 2016 de Diftrendia https://ditrendia.es/wp-content/uploads/2014/07/Ditrendia-Informe-Mobile-en-Espa%C3%B1a-y-en-el-Mundo.pdf

- Encuesta de hábitos de compra y consumo de la Mesa de Participación https://mesaparticipacion.com/_encuesta_de_habitos_de_consumo_2016

- Estudios Económicos de la OCDE España de marzo de 2017 https://www.oecd.org/eco/surveys/Spain-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf

- https://www.movilzona.es

- La diabetes en España. http://www.fundaciondiabetes.org/prensa/297/la-diabetes-en-espana

- Agencia publicidad Online. http://www.promocionatuapp.com/plan-superior

- Informe Mobile en España y en el mundo. http://www.amic.media/media/files/file_352_1050.pdf

- Precios de los anuncios en Facebook https://vilmanunez.com/cuando-cuesta-anuncio-facebook-ads-guia-precios/

- Ferias: http://www.ecological.bio/es/nos-vamos-de-feria/

LA APP PARA APRENDER A COMER MEJOR

Misión: Ofrecer a nuestros usuarios toda la información necesaria para poder hacer una eleción responsable de los alimentos, así como acompañarles en su proceso de aprendizaje en cuanto a hábitos saludables relacionados con la alimentación.

La Necesidad

Hoy todo es natural pero no sabemos si relamente es sano. El uranio también es "Natural" pero muy sano no parece.

La Propuesta de Valor

1. Escanéa para saber que es lo que vas a comprar
2. Te ofrecemos alternativas saludables
3. Establece tus alertas alimentarias
4. Consulta tus dudas con Coach profesionales
5. SINERGIA DE 3 ACTORES

Plan Comercial y Marketing

Distribución

nutriOn.me

GET IT ON Google play

Available on the App Store

Promoción

PromocionaTuApp.com

TARGET

4,1 Mill.

SEGMENTO

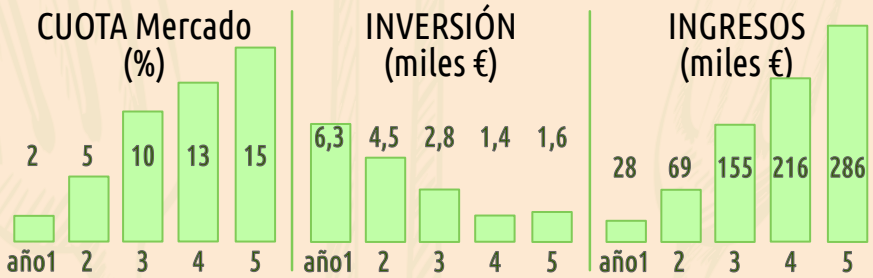
PREMIUM MEMBERSHIP

FERIAS

IFEMA Feria de Madrid

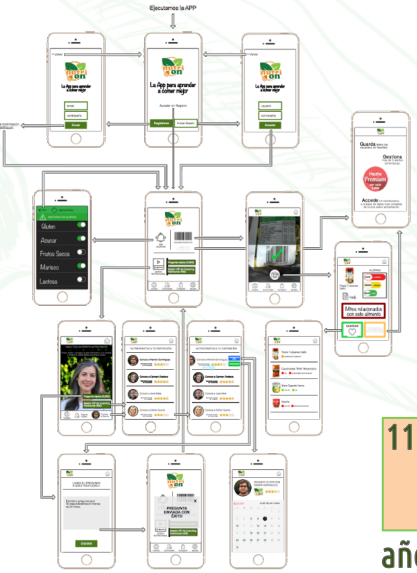
Equipo

Elisa Conde · Lesly Diaz · Rubén de la Iglesia · Jorge Piedra

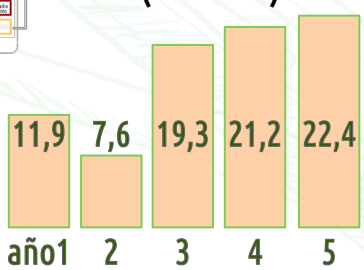


Desarrollo de Producto

6 meses para lanzamiento



BBDD CORE



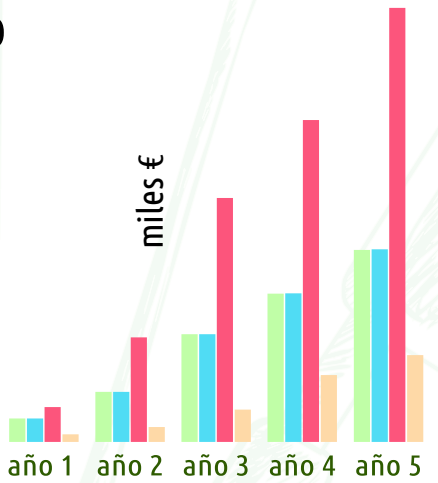
Plan Financiero

INVERSIÓN

Capital Social **48.000 €**

Crowdfunding **50.000 €**

Financiación **109.700 €**



VENTAS POR CANAL

Descargas · Preguntas · Consultas · Publicidad

VAN - 626.000€

ROI año 5 - 39% **ROE año 5 - 41%**

RESUMEN EJECUTIVO

La app para aprender a comer mejor

Resumen Ejecutivo

¿QUIÉNES SOMOS?

El equipo de NutriOn lo formamos cuatro profesionales provenientes de especialidades diferentes, pero con una inquietud común: facilitar información sencilla y veraz sobre la composición de los productos alimenticios y los efectos que producen en nuestra salud.

Rubén de la Iglesia *Jorge Piedra* *Lessly Díaz* *Elisa Conde*

Rubén de la Iglesia
Ingeniero Superior Industrial y Executive MBA con ocho años de experiencia en empresas de ingeniería y producción de instalaciones y bienes industriales, donde ha ejercido su labor como ingeniero de preventa e ingeniero de proyectos.

Jorge Piedra
Diplomado en Dirección Empresarial y Marketing, Máster en Diseño y Executive MBA, Jorge dirige su propia empresa, relacionada con la gran distribución del bricolaje, desde hace mas de 20 años, ofreciendo a esta industria los productos adecuados a la demanda, coordinando fabricaciones, importaciones y planificando consumos.

Lessly Díaz
Administrador de Empresas y Executive MBA con dilatada experiencia en el campo comercial y servicio al cliente en empresas del sector de Banca, con más de 11 años de trayectoria profesional. Actualmente es Gerente de Agencia del Área Comercial del Banco de Crédito del Perú.

Elisa Conde
Licenciada en Matemáticas, Máster en Estadística Aplicada y Executive MBA, cuenta con amplia experiencia en la analítica de datos, labor que desempeña desde 2010 en el área de Redes Comerciales de Santander Consumer Finance y que ejerció con anterioridad en el Instituto Nacional de Estadística, Neo Metrics y AC Nielsen.

¿QUÉ NECESIDAD CUBRIMOS?

En la era de la diabetes, las enfermedades cardiovasculares, la hipertensión y las intolerancias, entre otras afecciones relacionadas con la alimentación, los consumidores estamos cada vez más concienciados sobre como nuestra dieta condiciona nuestra salud.

Queremos saber qué comemos y cómo nos afecta, pero ésta es una tarea que a menudo no resulta fácil. La presencia masiva de ingredientes perjudiciales (azúcares, grasas trans, aceite de palma, aditivos, etc.) pasa desapercibida en un etiquetado que ensalza en letra grande las supuestas cualidades del producto (artesanal, natural, ecológico, light) y esconde, tras la letra pequeña, las verdaderas características del mismo.

Si a esto le unimos la falta de conocimientos del consumidor medio en materia nutricional, el efecto de la publicidad - animándonos constantemente a consumir comida basura- y el estilo de vida apresurado que llevamos, observamos que no son pocos los problemas que el consumidor enfrenta a la hora de decidir qué comer.

¿QUÉ ES NUTRION?

NutriOn es l*a app para aprender a comer mejor*. Ideada para responder a la pregunta ¿qué estamos comiendo?, nuestra aplicación proporciona toda la información necesaria para una elección responsable de los alimentos procesados que compramos.

Para ello **NutriOn** se basa en tres pilares:

la app para aprender a comer mejor

Info sencilla composición de los alimentos

Para los usuarios:

Escanea el producto y obtén información sencilla y veraz, sobre su composición y sus efectos sobre la salud.

Base de datos completa de elaboración propia.

Personaliza alertas por presencia de un listado de ingredientes que tú elijas.

Diccionario de aditivos

Productores ecológicos

Para los usuarios:

Recomendaciones personalizadas de productos saludables, similares a los que has consultado, mediante enlaces a tiendas web de productores eco.

Para los productores:

Acceso a potenciales clientes

Coaching nutricional

Para los usuarios:

Acceso a un equipo de profesionales titulados expertos en nutrición, que te asesoran en cualquier lugar.

- Lanza tu consulta
- Citas on-line

Para los nutricionistas:

- Software gratuito de video consulta
- Acceso a clientes.
- Recomendaciones

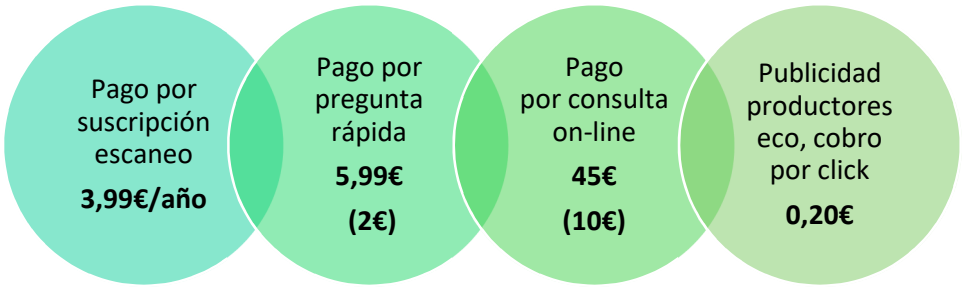
Y además… Comunidad de usuarios, foros, blog, noticias

Todo esto avalado expertos en nutrición que darán soporte y credibilidad al proyecto.

¿CUÁL ES NUESTRA PROPUESTA DE VALOR?

NutriOn, ***la app para aprender a comer mejor***, está destinada a personas que, sin ser expertos en nutrición, quieren elegir lo mejor para su salud. Y se lo pone fácil, pues centraliza en un único lugar todas las herramientas necesarias para conseguirlo:

¿Y NUESTRO MODELO DE NEGOCIO?



Los usuarios:

La base de nuestro negocio se sustenta en la captación de usuarios, que mediante el pago de una **suscripción**, tendrán acceso al **escaneo** de productos e información sobre su composición. Podrán inicialmente escanear diez productos de prueba y a partir de ese momento solo podrán continuar si se suscriben, por **3.99€ al año**.

Además dispondrán de la modalidad pago por uso en los servicios **Pregunta rápida**, de precio **5.99€**, de los cuales NutriOn recibirá **2€**; y **Consulta on-line por video conferencia**, de precio **45€**, de los que NutriOn recibirá **10€**.

Los nutricionistas:

Necesitaremos también atraer nutricionistas que quieran ofrecer consultas y responder preguntas rápidas a través de nuestra aplicación. Colaborando con nosotros tendrán tres beneficios: disponer de un **software gratuito de video consultas** con pago on-line, acceder a **potenciales clientes** y, si gustan a los usuarios, obtener **recomendaciones**.

Productores ecológicos

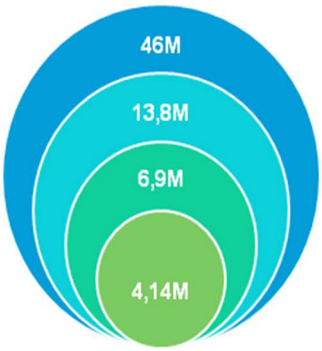
A medida que aumente el número de usuarios iremos introduciendo **publicidad de productos de tiendas ecologicas on-line**, generando tráfico de clientes potenciales a estas webs. El precio por aparecer anunciado en nuestra app será de **0,20€ por click.**

¿QUIÉNES SON NUESTROS CLIENTES?

Como hemos visto, hay tres grupos de agentes a través de los cuales generaremos ingresos, pero la base de negocio pasará por conseguir alcanzar un número alto de usuarios. Por tanto son ellos nuestros verdaderos clientes y en quien tenemos que centrar nuestros esfuerzos.

Los usuarios de NutriOn son **personas concienciadas con la importancia de una alimentación saludable, ya sea movidos por una actitud responsable hacia su salud u obligados por algún problema de salud que condicione su dieta** (como pueden ser las personas con diabetes, celiaquía, colesterol alto, alergias, etc) **y que están habituadas al uso apliaciones móviles en su día a día**.

¿CUÁL ES EL TAMAÑO DEL MERCADO?



NutriOn opera en España, que tiene una población de 46M. Tras analizar datos de prevalencias de enfermedades que tienen relación directa con la alimentación, estimamos que hay al menos un 30% de personas con especial interés por saber lo que comen (13,8 millones). Si solo la mitad de ellos hacen la compra quedan 6,9 millones. Además, según la *Encuesta de hábitos de compra y consumo de la Mesa de Participación*, grupo de trabajo constituido por varias asociaciones de consumidores y Mercadona, el 60% de los consumidores valorarían la disponibilidad de información nutricional sencilla y veraz. Con esto llegamos a nuestro mercado potencial estimado, de 4,14 millones de españoles.

¿QUIÉN ES NUESTRA COMPETENCIA?

Hay muchas apps en el sector de la alimentación saludable, algunas muy buenas, pero están centradas únicamente en una funcionalidad, ya sea las consultas con nutricionistas, las alertas alimentarias o el escaneo de productos.

	7 501234 567893			
	✓	✗	●	✗
nootric	✗	✓	✗	✓
sugar smart	✓	✗	✓	✗
fatsecret	✓	✗	✗	✗
	✗	✗	✗	✓
OPEN FOOD FACTS	✓	✓	✓	✗
qué puedo comer?	✓	✓	●	✗
nutri on	✓	✓	✓	✓

NutriOn es la única que reúne todas estas características en una única app y con una base de datos de productos propia completa y validada por nutricionistas.

¿CÓMO NOS POSICIONAREMOS?

Nuestro mayor activo será contar una base de datos de productos propia, que será la más completa del mercado y estará validada por nutricionistas, así como disponer de un software de video consulta con pago incorporado que facilitaremos a nuestros coach nutricionales, facilidad que no proporciona ninguna de las otras app del mercado.

Nuestro plan de marketing estará basado en las siguientes estrategias:

- Disponibilidad de la App en las 2 principales plataformas online dominantes del mercado; la App Store de Apple y Google Play para dispositivos Android.
- Posicionaremos de manera natural nuestra página web corporativa nutrion.me trabajando el SEO para que el público objetivo nos encuentre como primera opción.
- Haremos publicidad usando las herramientas AdWords y Facebook Ads.
- Colgaremos de manera recurrente y ordenada fotografías relacionadas con la alimentación saludable en Instagram y Pinterest para ampliar nuestra difusión y provocar viralidad.

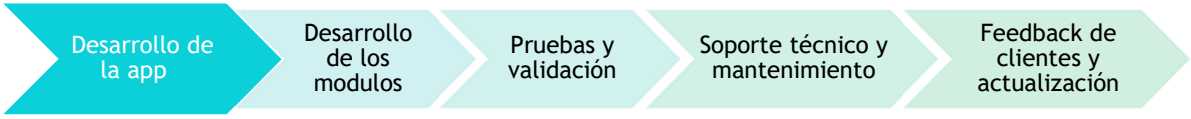
- Nos haremos visibles en blogs y diferentes portales web especializados en nutrición y vida saludable, de la mano de una agencia especializada.
- Haremos pasillos por las diferentes ferias nacionales del sector con el objetivo de conocer a los actores más importantes, hacernos conocidos, conseguir contactos y afiliados para nuestro ecosistema; principalmente expertos en nutrición que quieran formar parte de nuestra bolsa de Coaches nutricionales y productores eco, sin dejar de lado a los Coachees.

Para comprobar que las acciones planificadas dan resultados, establecemos una serie de métricas de control y kpi´s (descargas, actualizaciones, consultas realizadas,...) que nos ayuden a analizar y tomar medidas para corregir las posibles desviaciones.

¿CÓMO OPERAREMOS?

La base de nuestro funcionamiento consta de los siguientes puntos:

Desarrollo de la app - Constará de las siguientes fases:

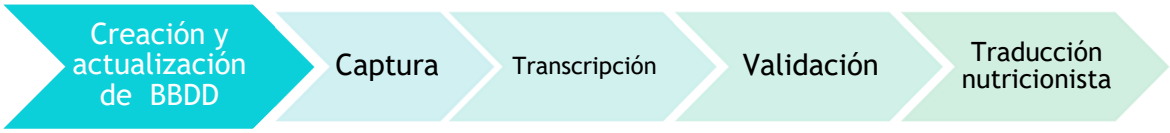


Detallamos los módulos a desarrollar.

- **Módulo de carga de base de datos de productos**: Dispondremos de un software de reconocimiento de imágenes que identificará textos en las mismas, de manera que la transcripción de la información a la BBDD será automática, así como la clasificación de cada producto por su código de barras.
- **Módulo de personalización de alertas por el usuario:** Permitirá al usuario marcar alertas de entre un listado de ingredientes y controlará que cada vez que el usuario busque un producto, salte la alerta que corresponda.
- **Módulo de preguntas rápidas**, que habilitará el espacio donde el usuario elige a un coach y escribe su pregunta, y que controlará que la respuesta se facilite en menos de 24h, lanzando una alerta a nuestro nutricionista para que sea él quien conteste en caso de no haberlo hecho en tiempo el coach colaborador. Tras este servicio, se solicita al usuario su valoración del coach y del servicio recibido.
- **Módulo de gestión de citas de video consultas**, que permitirá que cada coach marque su disponibilidad en un calendario, de manera que el usuario pueda reservar cita en los huecos disponibles.
- **Módulo de consultas por video conferencia**: Nuestro software incorpora un módulo de video conferencia con pago on-line y solicitud de valoración por parte del usuario cuando la consulta termina.

- **Modulo para carga de productos ecológicos a anunciar y algoritmo para su selección para que aparezcan como recomendaciones personalizadas**: Al igual que con el resto de productos, alimentaremos una base de datos de productos ecológicos a anunciar, donde constará la categoría a la que pertenecen. Gracias a esto y a nuestro algoritmo de asociación de productos similares, podremos mostrar ofertas adecuadas para cada búsqueda de nuestros usuarios.

Base de datos de productos - Consta de las siguientes fases:



Realizaremos un barrido de los productos presentes en grandes superficies de alimentación y en supermercados más relevantes de Madrid. Habrá dos maneras de hacerlo: fotografiando los productos en el propio establecimiento o mediante carga de la información online disponible en Google. A partir de las fotografías obtendremos la transcripción automática de los ingredientes. Después nuestro nutricionista se encargará la clasificación atendiendo a la tipología del producto (lácteos, cereales, etc), lo que nos ayudará posteriormente a la hora de generar ofertas personalizadas por tipo de producto; así como de la traducción de los ingredientes y las alegaciones que aparecen en la etiqueta, convirtiéndolos en información sencilla y veraz.

Una vez creada la base de datos en los primeros seis meses, tendremos que mantenerla cargando los nuevos productos que vayan saliendo al mercado.

Tanto en esta fase como en la de carga inicial, estableceremos **controles de calidad** para evitar errores que podrían tener consecuencias fatales para nuestros clientes y negocio. De manera semanal se tomarán al azar 20 productos codificados esa semana y se comprobará su correcta codificación.

Gestión de clientes y colaboradores

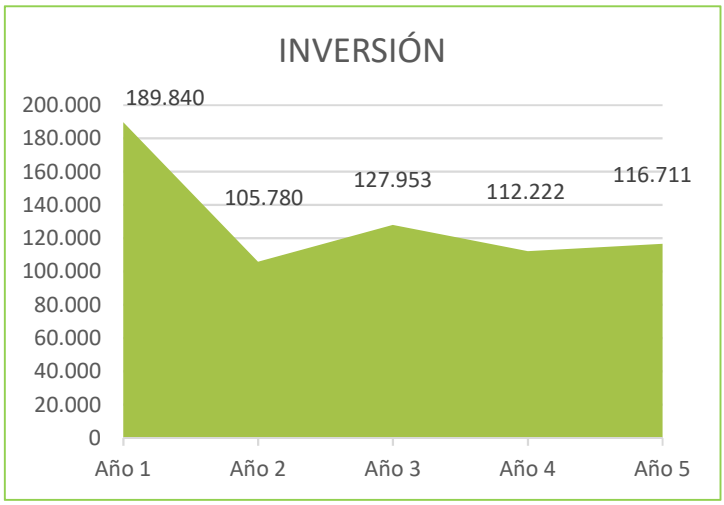
Coach: Realizaremos una labor comercial para captar coaches, por medio de las asociaciones de nutricionistas más representativas. Una vez aceptada las condiciones de adhesión a nuestra plataforma por parte del coach (aceptando nuestra política de precios), se les dará de alta en la app como colaborador, poniendo a su disposición el software de consulta on-line, el buzón de respuesta a las preguntas rápidas, así como la gestión de su calendario de citas.

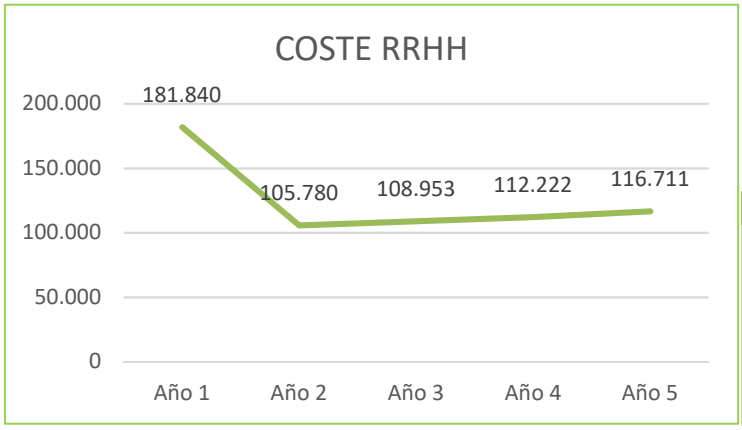
Productores eco: Una vez establecido el acuerdo con el productor, seremos nosotros quienes carguemos en la app los productos a anunciar, clasificándolos en categorías que permitan asociarlos al resto de productos similares de nuestra base de datos.

Clientes: Podrán personalizar alertas, elegir coach para lanzar una pregunta rápida o realizar una consulta online y valorar el servicio recibido y al propio coach

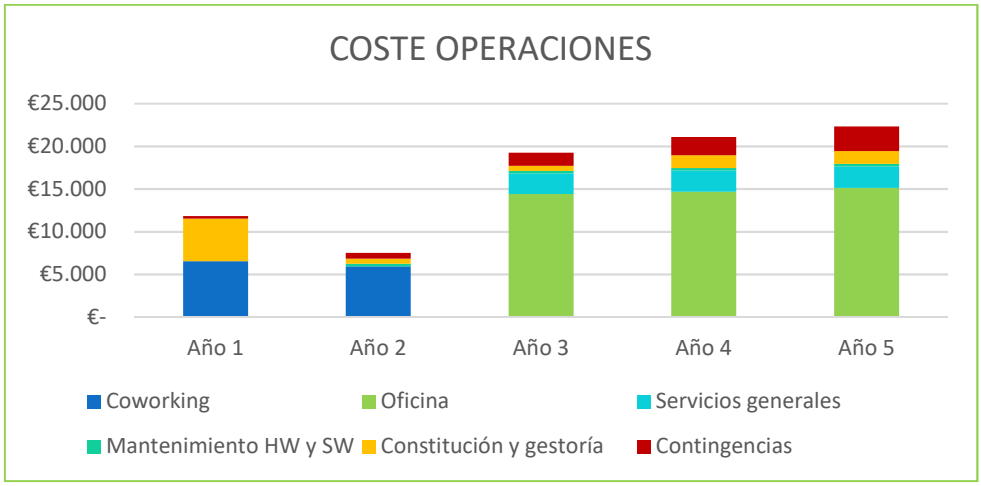
¿CUÁLES SERÁN LOS COSTES Y FINANCIACIÓN?

	Inversión
Software de gestión	2.000
Equipos informáticos	6.000
Equipos informáticos (año 3)	7.000
Desarrollo app	181.840
Desarrollo app (año 2)	105.780
Desarrollo app (año 3)	108.953
Desarrollo app (año 4)	112.222
Desarrollo app (año 5)	116.711
Mobiliario alquiler oficina (año 3)	12.000





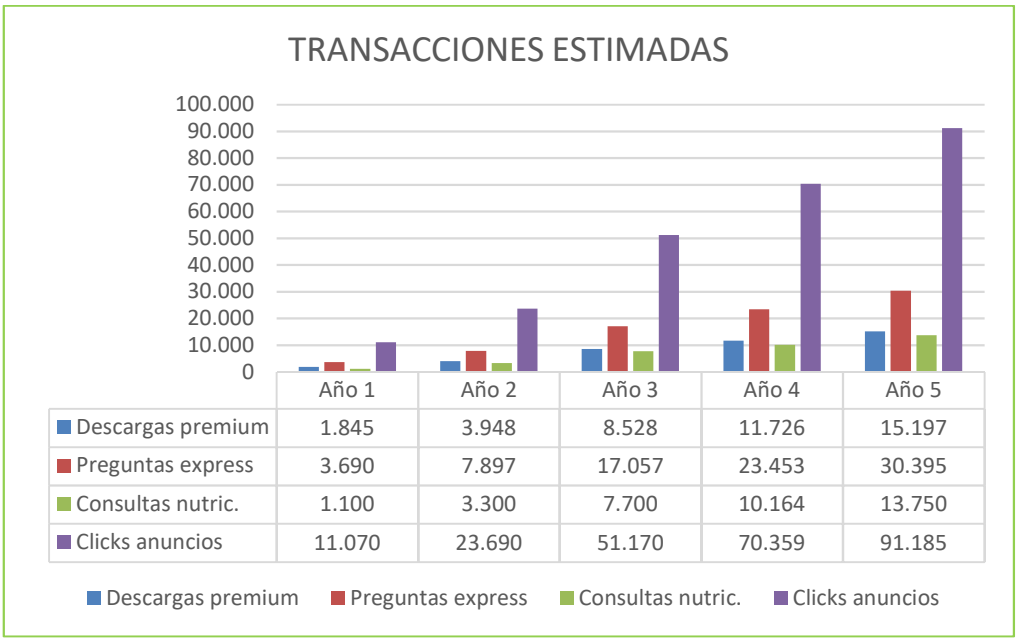
Perfiles
Técnicos Base de datos alimentos
Diseño
Desarrolladores externos
Desarrolladores internos
Nutricionista
Comercial



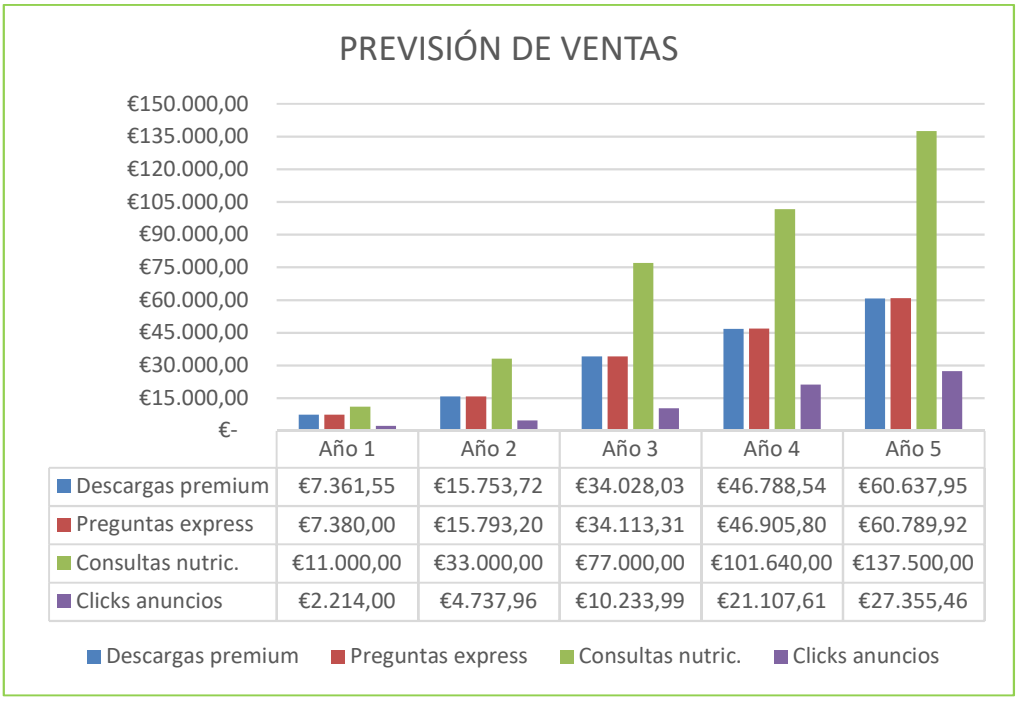
COSTES MARKETING	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adwords y Facebook adds Agencia MK digital Ferias especializadas	€ 6.299,00	€ 4.499,00	€ 2.819,00	€ 1.452,00	€ 1.597,20

DEUDA a LP				
Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
109.707	168.925	176.560	120.000	50.000

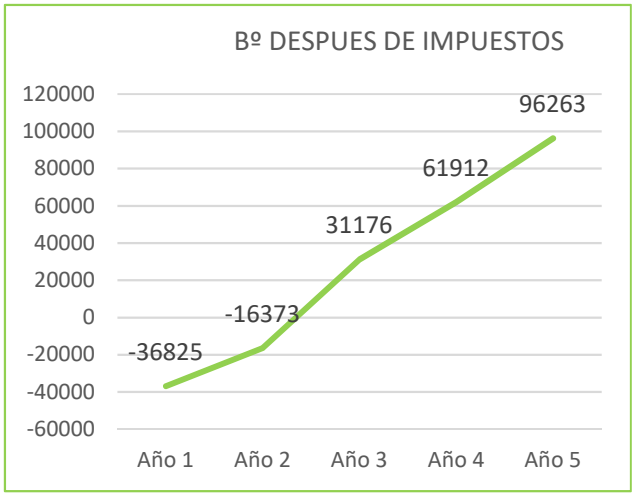
¿Y LOS RESULTADOS ESPERADOS?



	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descargas premium	1.845	3.948	8.528	11.726	15.197
Preguntas express	3.690	7.897	17.057	23.453	30.395
Consultas nutric.	1.100	3.300	7.700	10.164	13.750
Clicks anuncios	11.070	23.690	51.170	70.359	91.185



	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Descargas premium	€7.361,55	€15.753,72	€34.028,03	€46.788,54	€60.637,95
Preguntas express	€7.380,00	€15.793,20	€34.113,31	€46.905,80	€60.789,92
Consultas nutric.	€11.000,00	€33.000,00	€77.000,00	€101.640,00	€137.500,00
Clicks anuncios	€2.214,00	€4.737,96	€10.233,99	€21.107,61	€27.355,46



- Activación de la aplicación
- Escudo fiscal durante los 3 primeros años.
- Dividendos tras años 4 y 5 (tras 10% de reserva legal y 40% de reserva voluntaria)
-

RATIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE	-	-	38%	45%	41%
ROI	-	-	18%	31%	39%
Tesorería	-	6,66	3,34	1,58	0,96
Endeudamiento	0,61	0,75	0,69	0,51	0,34

VAN	626.511 €
TIR	58%