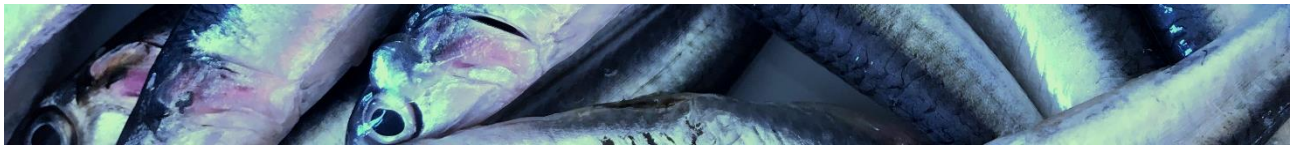




NUTRICSS

CONSTRUINT UN MÓN MÉS SA



Treball de Final de Grau Innova

Carles Sànchez Serrat



Tutora: Elisenda Tarrats Pons

Grau de Nutrició Humana i Dietètica

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya

Curs 2017/2018



ÍNDEX

	Pàgina
Resum executiu.....	13
Executive summary.....	14
1. Projecte i objectius.....	15
1.1. La Idea.....	15
1.2. Per què?.....	15
1.3. Promotor.....	16
1.4. Missió.....	17
1.5. Objectius.....	17
2. Servei i mercat.....	18
2.1. Serveis: Visió General.....	18
2.2. Punts forts i Avantatges.....	18
2.3. Clients.....	19
2.4. Targets.....	19
2.4.1. Targets pel servei de Nutrició Clínica.....	19
2.4.2. Patologies cròniques més freqüents dels targets.....	22
2.4.3. Targets pel servei de Nutrició durant el Cicle Vital.....	23
2.5. Mercat Potencial.....	23
2.5.1. Mercat Potencial pel servei de Nutrició Clínica.....	25
2.5.2. Mercat Potencial pel servei de Nutrició durant el Cicle Vital.....	27
2.5.3. Resum del mercat potencial amb xifres.....	29
2.6. Anàlisi PESTEL.....	30
2.7. Claus de Futur.....	34
3. Competitivitat.....	35
3.1. Competència.....	35
3.2. Principals competidors.....	39
3.2.1. Psigma.....	39
3.2.2. Meritxell Dietètica i Nutrició.....	40
3.2.3. Centre Mèdic Vic.....	40
3.2.4. Nana Biosupermercat.....	41
3.2.5. Roser Vilaseca Dietètica i Nutrició.....	41
3.2.6. Toni Solà.....	42
3.2.7. Sportwin.....	42
3.2.8. Consultori Bayés.....	43

3.2.9. Àlex Bosch.....	43
3.2.10. NutriVic.....	44
3.2.11. Dra. J. Lipeikaite.....	44
3.2.12. Natur House.....	45
3.2.13. Espai Vital.....	45
3.2.14. Fisiocorporal.....	46
3.2.15. Àgil fisioteràpia.....	46
3.2.16. Fisiovoltregà.....	47
3.2.17. Higia Salut Integral.....	47
3.2.18. Centre Mèdic Manlleu.....	48
3.2.19. CAP Centelles.....	48
3.2.20. iDietista.....	49
3.2.21. Altres.....	49
3.3. Anàlisi comparatiu.....	50
3.3.1. Competidors que disposen d'un D-N titulat i es localitzen a Vic.....	51
3.3.2. Competidors que disposen d'un D-N titulat i no es localitzen a Vic.....	52
3.3.3. Competidors que no disposen d'un D-N titulat.....	53
3.4. Posicionament.....	54
3.4.1. Posicionament respecte tota la competència.....	54
3.4.2. Posicionament respecte la competència que disposa de D-N titulat.....	57
3.5. Diferenciació.....	58
3.6. Conclusions.....	58
4. Pla de màrqueting.....	59
4.1. DAFO – CAME.....	59
4.1.1. Anàlisi DAFO.....	59
4.1.2. Anàlisi CAME.....	61
4.2. Política de servei.....	62
4.3. Política de preus.....	65
4.4. Comunicació.....	66
4.4.1. Procés d'obtenció del nom.....	67
4.5. Política de publicitat.....	68
4.5.1. Targeta de presentació.....	68
4.5.2. Tríptic.....	68
4.5.3. Fulletó informatiu.....	70
4.5.4. Cartell.....	71

4.5.5. Pàgina web.....	71
4.5.6. Xarxes socials.....	71
4.5.7. Ràdio i premsa escrita.....	72
4.6. Pla d'accions comercials i de màrqueting.....	72
4.7. Ubicació.....	74
4.7.1. Viver d'empreses.....	74
4.7.2. Despatx de lloguer.....	75
4.7.3. Conclusió.....	76
5. Pla de vendes anual.....	77
5.1. Escenari realista.....	77
5.2. Escenari pessimista.....	79
5.3. Escenari optimista.....	80
5.4. Resum d'escenaris.....	81
6. Recursos humans.....	82
6.1. Organització funcional.....	82
6.2. Descripció de llocs de treball.....	82
6.2.1. Departament d'atenció al client.....	83
6.2.2. Departament econòmic-financer.....	83
6.2.3. Departament de màrqueting i vendes.....	84
6.2.4. Departament de innovació, millora i estratègia.....	84
6.2.5. Departament de dietètica i nutrició.....	85
7. Aspectes legals i societaris.....	86
7.1. Forma jurídica.....	86
7.2. Tràmits de constitució.....	86
7.3. Obligacions legals.....	87
7.4. Permisos.....	87
8. Pla operatiu.....	88
8.1. Procés d'operacions.....	88
8.2. Ubicació de l'establiment, Infraestructures, Equipaments i Utilatge.....	89
8.3. Determinació del cost del servei.....	92
9. Pla econòmic – financer.....	93
9.1. Pla d'inversions i finançament inicial.....	93
9.2. Compte de resultats a 3 anys.....	94
9.3. Previsions de tresoreria.....	95
9.4. Llidar de rendibilitat.....	95

9.5. Temps de recuperació de la inversió inicial (Payback).....	96
9.6. Valor actual net (VAN).....	96
9.7. Taxa de retorn intern (TIR).....	96
10. Conclusions.....	97
10.1. Oportunitat.....	97
10.2. Risc.....	97
10.3. Rendibilitat.....	98
10.4. Punts forts del projecte.....	98
11. Bibliografia.....	99
Annexos.....	I
Annex I: Carta procedent de la OEPM.....	I

ÍNDIX DE TAULES

	Pàgina
TAULA 1: Classificació dels objectius per any.....	17
TAULA 2: Característiques generals, físiques, psíquiques, socials, clíniques i nutricionals dels targetes que poden beneficiar-se del servei de nutrició clínica (INE, 2001; Obradors, 2015b; Ruiz Coloma, 2016, 2016, 2016; Sánchez Vera, 1996).....	20
TAULA 3: Característiques particulars dels targetes que poden beneficiar-se del servei de nutrició durant el cicle vital (Departament de Salut. Generalitat de Catalunya, 2016; Idescat, 2011a, 2011b, 2016b; Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Gobierno de España., 2015; Obradors, 2015a, 2015b; Ruiz Coloma, 2016).....	23
TAULA 4: Percentatges de població catalana depenent del número de patologies cròniques que presenten i del grups d'edat. Número mitjà de patologies cròniques per grup d'edat (Departament de Salut. Generalitat de Catalunya, 2016).....	25
TAULA 5: Resum del número de parts i percentatge que representa sobre el total durant el 2016 a Catalunya. A les dades falta tenir en compte 15 parts en els quals no hi ha constància de l'edat de la dona (Idescat, 2016b).....	27
TAULA 6: Relació entre el número total de dones a Catalunya i el total de parts durant el 2016 (Idescat, 2016b, 2017a).....	27
TAULA 7: Número de nuclis de matrimoni i parelles de fet classificats per franges de diferència d'edat entre els membres de la parella durant el 2011 a Catalunya (Idescat, 2011a, 2011b)..	27
TAULA 8: Resum del mercat potencial de cada target a Osona i als 10 municipis més poblats d'Osona.....	29
TAULA 9: Informació bàsica de centres registrats al CoDiNuCat (2017) que disposen d'un Dietista- Nutricionista diplomad o graduat.....	35
TAULA 10: Informació bàsica d'altres centres osonencs que disposen d'un Dietista-Nutricionista diplomad o graduat.....	36
TAULA 11: Informació bàsica de centres osonencs que ofereixen serveis de nutrició i dietètica sense disposar d'un Dietista-Nutricionista diplomad o graduat.....	37
TAULA 12: Comparació dels competidors que disposen d'un dietista-nutricionista titulat i es localitzen a Vic.....	51
TAULA 13: Comparació dels competidors que disposen d'un dietista-nutricionista titulat i no es localitzen a Vic.....	52
TAULA 14: Comparació dels competidors que no disposen d'un dietista-nutricionista titulat.....	53

TAULA 15: Anàlisi DAFO de NutriCSS.....	59
TAULA 16: Desglossament de serveis, temps dedicat a cada servei i preu.....	65
TAULA 17: Visualització dels 6 rànquing individuals i el sumatori de les 6 puntuacions.....	67
TAULA 18: Pla de vendes en escenari realista separat per serveis, mesos i ingressos mensuals.....	78
TAULA 19: Pla de vendes en escenari pessimista separat per serveis, mesos i ingressos mensuals.....	79
TAULA 20: Pla de vendes en escenari optimista separat per serveis, mesos i ingressos mensuals.....	80
TAULA 21: Llistat de mobiliari, eines, equips tècnics, equips informàtics, material i els seus preus (Amazon, 2018; Hofmann, 2018; Ikea, 2018; Mediamarkt, 2018; Microsoft Office, 2018; Realmet institute, 2018).....	91
TAULA 22: Pla d'inversions inicials de NutriCSS.....	93
TAULA 23: Pla de finançament inicial de NutriCSS.....	93
TAULA 24: Compte de resultats de NutriCSS durant els 3 primers anys segons l'escenari de pla de vendes pessimista.....	94
TAULA 25: Previsions de tresoreria de NutriCSS durant el primer any segons l'escenari de pla de vendes pessimista.....	95

ÍNDIX DE GRÀFICS

	Pàgina
GRÀFIC 1: Malalties cròniques més freqüentment diagnosticades en població de 15 o més anys a Espanya durant el 2014. En percentatge (INE, 2016).....	22
GRÀFIC 2: IMC de la població espanyola major d'edat al 2014. En percentatge (INE, 2016).....	22
GRÀFIC 3: Mapa modificat. Densitat de població per municipis a la comarca d'Osona (Idescat, 2016a).....	24
GRÀFIC 4: Piràmide poblacional modificada. Població d'Osona per sexe i grups quinquennals d'edat (Idescat, 2016a).....	24
GRÀFIC 5: Importància de cadascun dels punts clau de l'anàlisi PESTEL sobre NutriCSS.....	33
GRÀFIC 6: Mapa modificat. Localització de la competència de NutriCSS a la comarca d'Osona (Google, 2017; Idescat, 2016a).....	38
GRÀFIC 7: Mapa modificat. Localització de la competència de NutriCSS a la ciutat de Vic, capital d'Osona (Google, 2017).....	38
GRÀFIC 8: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència depenent del nombre de disciplines i l'oferta de serveis presencials o online.....	54
GRÀFIC 9: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència depenent del nombre de disciplines i el nombre d'àmbits nutricionals.....	55
GRÀFIC 10: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència depenent del nombre de disciplines i l'enfocament majoritàriament esportiu o clínic.....	55
GRÀFIC 11: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència depenent del nombre de disciplines i el preu dels seus serveis nutricionals.....	56
GRÀFIC 12: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència amb titulació de D-N depenent del nombre de disciplines i el nombre d'àmbits nutricionals.....	57
GRÀFIC 13: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència amb titulació de D-N, els quals ofereixen exclusivament serveis de nutrició.....	57
GRÀFIC 14: Mapa modificat. Localització de la competència de NutriCSS i el viver d'empreses a la ciutat de Vic (Google, 2017).....	74
GRÀFIC 15: Mapa modificat. Localització de la competència de NutriCSS i els despatxos Vilabella a la ciutat de Vic (Google, 2017).....	75
GRÀFIC 16: Quantitat d'ingressos mensuals (€) en els escenaris de pla de venda realista, pessimista i optimista.....	81
GRÀFIC 17: Organigrama de NutriCSS.....	82
GRÀFIC 18: Funcions del departament d'atenció al client.....	83
GRÀFIC 19: Funcions del departament econòmic-financer.....	83

GRÀFIC 20: Funcions del departament de màrqueting i vendes.....	84
GRÀFIC 21: Funcions del departament de innovació, millora i estratègia.....	84
GRÀFIC 22: Funcions del departament de dietètica i nutrició.....	85
GRÀFIC 23: Mapa modificat. Accessos i serveis propers a NutriCSS i els despatxos Vilabella (Google, 2017).....	89

ÍNDIX D'IMATGES

	Pàgina
IMATGE 1: Carles Sànchez Serrat [Fototeca personal].....	16
IMATGE 2: Logotip Psigma (Psigma, n.d.).....	39
IMATGE 3: Logotip Meritxell (Bansell Roca, 2017).....	40
IMATGE 4: Logotip Centre Mèdic Vic (mediQsalud, n.d.).....	40
IMATGE 5: Logotip Nana Biosupermercat (Nana Biosupermercats, n.d.).....	41
IMATGE 6: Logotip Toni Solà (Solà, 2017).....	42
IMATGE 7: Logotip Sportwin (Noguera, n.d.).....	42
IMATGE 8: Logotip Consultori Bayés (Consultori Bayés, n.d.).....	43
IMATGE 9: Logotip Àlex Bosch (Bosch, n.d.).....	43
IMATGE 10: Logotip NutriVic (Picazo, 2016).....	44
IMATGE 11: Logotip Dra. J. Lipeikaite (Lipeikaite, n.d.).....	44
IMATGE 12: Logotip Natur House (Naturhouse, n.d.).....	45
IMATGE 13: Logotip Espai Vital (Amatriain et al., n.d.).....	45
IMATGE 14: Logotip FisioCorporal (Canadell et al., n.d.).....	46
IMATGE 15: Logotip Àgil Fisioteràpia (Mompín et al., n.d.).....	46
IMATGE 16: Logotip Fisiovoltregà (Fisiovoltregà, 2017).....	47
IMATGE 17: Logotip Higia Salut integral (Peix et al., 2017).....	47
IMATGE 18: Logotip Centre Mèdic Manlleu (Centre Mèdic Manlleu, 2014).....	48
IMATGE 19: Logotip CAP Centelles (CAP Centelles, 2017).....	48
IMATGE 20: Logotip iDietista (Vallés, 2017).....	49
IMATGE 21: Exemple d'àpat de la pauta alimentària quantitativa estricta.....	62
IMATGE 22: Exemple d'àpat de la pauta alimentària quantitativa semi-lliure.....	63
IMATGE 23: Logotip NutriCSS.....	66
IMATGE 24: Proposta de targeta de presentació.....	68
IMATGE 25: Proposta de tríptic.....	69
IMATGE 26: Proposta de fulletó informatiu.....	70
IMATGE 27: Exemple d'infografia dirigida principalment a pares i mares amb fills petits.....	71
IMATGE 28: Despatx de la Casa de Convalescència (Creacció, 2014).....	74
IMATGE 29: Passadís dels Despatxos Vilabella [fototeca personal].....	76
IMATGE 30: Despatx de 15m ² (Despatxos Vilabella Vic, 2018).....	76
IMATGE 31: Plànols 2D i 3D del consultori de NutriCSS moblat (Homebyme, 2018).....	91

RESUM EXECUTIU

Durant les últimes dècades l'alimentació en els països desenvolupats ha patit un empitjorament progressiu que ha propiciat l'aparició i prevalença de certes malalties cardiovasculars i metabòliques com l'obesitat, la diabetis o la hipertensió. Posant l'exemple concret de Catalunya, molts cops la cuina mediterrània es substitueix per menjar ràpid o aliments ultra processats. Per aquest motiu, l'objectiu principal de NutriCSS és ajudar a construir un món més sa a través del seguiment de pautes alimentàries personalitzades i la instauració d'hàbits alimentaris saludables.

NutriCSS es basa en la idea de crear un consultori de nutrició humana i dietètica on s'ofereix un servei d'alta qualitat, el qual té molt en compte les opinions i objectius del client i es basa en explicacions senzilles i molt material visual. A més, cal destacar que NutriCSS basa les seves recomanacions i consells en l'evidència científica i en l'obtenció d'hàbits saludables a partir d'aliments quotidians que es poden trobar en qualsevol mercat o supermercat.

D'altra banda, aquest projecte es basa en l'anàlisi del mercat potencial d'Osona i està enfocat, principalment, a pacients amb patologies cròniques que vulguin controlar millor la seva patologia i evitar o retardar complicacions (nutrició clínica) i també a clients sans o malalts que passen per una etapa concreta de la vida on necessiten consideracions i recomanacions alimentàries especials (nutrició durant el cicle vital).

La comarca d'Osona conté una competència variada però no molt extensa, la qual es concentra principalment a la capital de comarca, Vic. Es destaca la facilitat de diferenciació si es tenen en compte múltiples factors com són per exemple la disposició o no del títol universitari de Nutrició Humana i Dietètica, l'oferta de serveis que s'ofereixen i la possibilitat de portar-los a terme de manera presencial o online. En el cas de NutriCSS, els seus serveis es porten a terme tant presencialment a través d'un consultori físic a Vic com a través d'internet.

Dit això, amb una previsió de vendes suficient fins hi tot en l'escenari més pessimista i l'establiment d'uns preus de servei molt competitius que van des dels 15 als 50€, es preveu que NutriCSS tingui guanys des de l'any d'obertura de l'empresa i es cobreixi la inversió inicial de 4.150€ en tan sols els 5 primers mesos del primer exercici econòmic.

En conclusió, la rellevància del projecte NutriCSS recau en la facilitat d'obrir un negoci que no necessita d'una gran inversió inicial ni infraestructura per portar-lo a terme, però per contra pot ajudar a cobrir l'actual necessitat global d'alimentar-se saludablement i obtenir hàbits de vida més saludables que evitin l'aparició de certes malalties, ajudin a remetre-les o serveixin per controlar-les i evitar-ne les complicacions.

EXECUTIVE SUMMARY

During the last decades, the feeding behaviours have undergone a progressive worsening in developed countries. This fact contributes to rise the prevalence up of certain cardiovascular and metabolic diseases such as obesity, diabetes or hypertension. Specifically, in Catalonia the Mediterranean cuisine is replaced by fast food or ultra-processed foods frequently. For this reason, the main NutriCSS' goal is to help build a healthier world through the personalized dietary guidelines and the establishment of healthy eating habits.

NutriCSS born following the idea of creating a dietetic-nutritional office which distinguished for offer a high-quality service that create personalized diet plans using the opinions of its customers, trying to get their goals and giving short, visual and easy to understand advises. In addition, another important NutriCSS' characteristic is always to base its recommendations and advices on the scientific evidence for promote healthy habits using real food from markets and supermarkets.

Furthermore, it's important comment that this business plan is based on Osona's potential market and it's focused on two kinds of patient; chronic diseases patients who want a better control of their pathology and to avoid or delay diseases' complications (clinical nutrition) and healthy or sick patients who are in a specific stage of their life and they need special dietary recommendations (nutrition in different life cycle phases).

Osona region competition is small, varied and mainly concentrated in Vic (region capital). For this reason, the combination of multiple NutriCSS' features such as dietitian university degree, exclusive nutritional services offer, and face-to-face or online attention makes easier the company differentiation. Moreover, even the use of a pessimistic point of view and a very competitive service prices (15-50€), it's expected that NutriCSS makes profit since the business opening year and covers the initial investment of 4.150€ in just 5 months.

In conclusion, the relevance of NutriCSS project proceeds from the ease of opening a business which only needs a small initial investment and infrastructure, but, on the other hand, it can help to cover a world necessity; acquire exercise and healthy feeding habits to prevent certain cardiovascular and metabolic diseases, control them and help to avoid or delay these diseases' complications.

1. PROJECTE I OBJECTIUS

1.1. LA IDEA

Aquest projecte es basa en la idea de crear un consultori de nutrició humana i dietètica enfocat, principalment, a la nutrició clínica i a la nutrició durant el cicle vital. És a dir, NutriCSS vol esdevenir un consultori nutricional en el qual s'ajudi a la població a prevenir o controlar millor les seves malalties i, d'altra banda, també doni resposta a les necessitats especials que tenim els humans en diferents etapes de la vida com són la infància, l'embaràs, el climateri o la vellesa.

1.2. PER QUÈ?

La idea ha aparegut bàsicament de la percepció personal de què, actualment, hi ha una manca de professionals degudament formats en nutrició clínica a l'àmbit comunitari. Sembla ser que, pel simple fet de estar parlant de menjar, tothom pot opinar i pautar dietes. Però aquest fet està portant a l'actual desconeixement per sobreinformació, en el qual la població rep informacions contradictòries, es creen mites sobre certs aliments i molts cops no es segueix la opció dietètica més adequada per cada client.

Dit això, seria necessari disposar de més personal sanitari que pugui aconsellar sobre la dieta que millor s'adequa a cada pacient. No és el mateix planificar una dieta per un pacient amb diabetis, un pacient amb hipertensió arterial, un pacient amb colesterol elevat o un pacient que presenti les tres patologies a la vegada.

D'altra banda, al llarg de la vida, el nostre cos pateix canvis fisiològics que cal tenir en consideració com són, per exemple; el ràpid creixement del lactant i l'infant, l'augment de requeriments durant l'embaràs, la desmineralització òssia després de la menopausa o l'alentiment metabòlic durant la vellesa. Per afrontar adequadament aquestes etapes, també seria necessari disposar de professionals en nutrició que puguin aconsellar la millor opció dietètica pels seus clients o pacients.

Per últim, també cal destacar que actualment està de moda la nutrició esportiva i molts Dietistes-Nutricionistes (D-N) titulats agafen aquest camí. Això provoca un desequilibri en el qual hi ha molts D-N titulats a l'àmbit de l'esport d'alt rendiment i massa pocs en l'àmbit de la nutrició clínica comunitària. Per aquest motiu, NutriCSS vol donar servei a tot aquest sector de persones que no formen part del món de l'esport professional però que es podrien beneficiar dels serveis d'un D-N titulat per controlar millor la seva patologia o evitar comorbiditats.

1.3. PROMOTOR

El promotor d'aquest projecte anomenat NutriCSS és en Carles Sànchez Serrat. Un noi de 25 anys que va acabar el Grau de Farmàcia a la Universitat de Barcelona al 2015 i acabarà el Grau de Nutrició Humana i Dietètica a la Universitat de Vic aquest any 2018.

Des de ben petit ja procurava fer el possible per ajudar als seus amics i familiars amb tot el què podia, i a mesura que han anat passant els anys ha descobert que ajudar als altres el realitza com a persona i l'omple de felicitat. Aquest tret característic l'ha portat no només a voler ajudar a les persones a curar-se gràcies als coneixements de farmàcia i treballar com a Farmacèutic, sinó que també vol intentar fer un pas més enllà i ajudar a la població a prevenir l'aparició de certes malalties cròniques o ajudar a controlar-les i estabilitzar-les gràcies a l'actuació com a Nutricionista i Dietista.

Dit això, la doble titulació obtinguda a partir de diferents universitats li ha permès assolir una visió global del sector socio sanitari; d'una banda, la Universitat de Barcelona enfoca les carreres de ciències amb una vessant molt científica, i d'altra banda, la Universitat de Vic enfoca les carreres de ciències des d'una vessant molt més psicosocial on també prenen gran importància les assignatures de psicologia i relacions interpersonals. A més, actualment està treballant en una oficina de farmàcia, en la qual ha pogut observar la situació actual del sistema sanitari i les característiques dels pacients que atén (característiques personals i tipus de pacient, patologies més freqüents, medicacions més utilitzades, nombre de medicaments per persona, etc.).

Per últim, en Carles és la persona indicada per portar a terme aquest projecte perquè, gràcies a la combinació dels coneixements de Farmàcia, Nutrició i Dietètica i l'experiència laboral obtinguda a l'oficina de farmàcia, pot aportar una visió professional i multidisciplinària a un consultori de nutrició i dietètica. La qual cosa és idònia per aconsellar en base al coneixement científic i tenint en compte aspectes relacionats amb les malalties, els medicaments i els aliments.



IMATGE 1: Carles Sànchez Serrat [Fototeca personal].

1.4. MISSIÓ

La missió d'aquest projecte és aconseguir obrir-se camí cap al futur i el món laboral, oferint des del primer moment un servei de màxima qualitat, on es valori l'opinió dels clients i s'aconsegueixi prevenir i controlar malalties i millorar la qualitat de vida de les persones, sense que l'alimentació es converteixi en un càstig, un patiment o una restricció extrema. Sempre aconsellant des del coneixement que ens dona l'evidència científica i motivant al pacient a millorar el seu estil de vida.

1.5. OBJECTIUS

A continuació es presenten els objectius de NutriCSS pels pròxims 3 anys, els quals s'han realitzat respectant les característiques SMART (eS específic, Mesurable, Assolible, Realista, limitat en el Temps) i s'han classificat en la següent taula resum.

PRIMER ANY	<ul style="list-style-type: none"> • Donar a conèixer els serveis que ofereix NutriCSS a la comarca d'Osona. • Obrir un consultori físic de nutrició i dietètica a Osona. • Dissenyar material educatiu útil per la consulta (en català i castellà). • Crear un programa de gestió per atendre els clients tenint en compte la medicació i l'alimentació. • Dissenyar una pàgina web. • Establir un conveni amb un laboratori de testos genètics (Nutrigenètica).
SEGON ANY	<ul style="list-style-type: none"> • Donar a conèixer els serveis que ofereix NutriCSS a tot Catalunya. • Obrir un servei de consulta online. • Perfeccionar el programa de gestió per poder-lo aplicar online. • Adaptar el material educatiu per difondre'l online.
TERCER ANY	<ul style="list-style-type: none"> • Donar a conèixer els serveis que ofereix NutriCSS a tot Espanya. • Crear una APP per dispositius mòbil. • Traduir el material educatiu a altres idiomes.

TAULA 1: Classificació dels objectius per any.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

2.3. CLIENTS

NutriCSS té 2 tipus principals de client:

NUTRICIÓ CLÍNICA

Pacient amb patologia crònica que es pot beneficiar dels serveis de NutriCSS per:

- **Controlar millor la patologia**
- **Evitar o retardar complicacions**
- **Evitar o retardar l'aparició de noves malalties**
- **Evitar o retardar l'augment de dosi de fàrmac**
- **Evitar o retardar l'augment del número de medicaments que ha de prendre**

NUTRICIÓ DURANT EL CICLE VITAL

Client sa o malalt que passa per una etapa concreta de la vida on necessita consideracions i recomanacions especials per alimentar-se i cobrir les seves necessitats d'energia i nutrients.

2.4. TARGETS

Com es definirà a continuació, una gran part de la població major de 15 anys pot ser considerada target pel servei de nutrició clínica, però cal tenir en compte les peculiaritats de cada grup d'edat. Per tant, en el subapartat de nutrició clínica es fa una revisió de les característiques més importants de cada grup d'edat a partir de l'adolescència. Seguidament es fa una revisió de les malalties cròniques més freqüents que presenta la nostra societat. I per últim, en el subapartat de nutrició durant el cicle vital, es defineixen els targets pel servei de nutrició en etapes concretes del cicle vital, els quals comparteixen les característiques globals del grup d'edat on es trobin, però a més s'hi afegeixen altres trets característics.

2.4.1. TARGETS PEL SERVEI DE NUTRICIÓ CLÍNICA

Dins del grup de clients amb patologia (pacients) es troben els següents targets:

- **Client amb patologia crònica:** Segons la ESCA, la població que més habitualment presenta una sola patologia crònica té entre 15 i 44 anys. Això significa que és un target molt extens i heterogeni, ja que engloba des d'adolescents de 15 anys que encara no han acabat l'ESO fins a adults de 44 anys que ja poden tenir feina, casa, parella i fills (Departament de Salut. Generalitat de Catalunya, 2016). A grans trets, es pot dividir aquest target en 2 grups: Adolescents i Adults joves.
- **Client amb varies patologies cròniques:** Segons la ESCA, la població que més habitualment presenta 2 o més patologies cròniques té més de 45 anys. Igual que abans, aquest també és un target molt extens i heterogeni, ja que engloba l'edat adulta intermèdia de 45-65 anys i la vellesa (3a i 4a edat) (Departament de Salut. Generalitat de Catalunya, 2016). A grans trets, es pot dividir aquest target en 3 grups: Adults intermedis, persones de la 3a edat i persones de la 4a edat.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

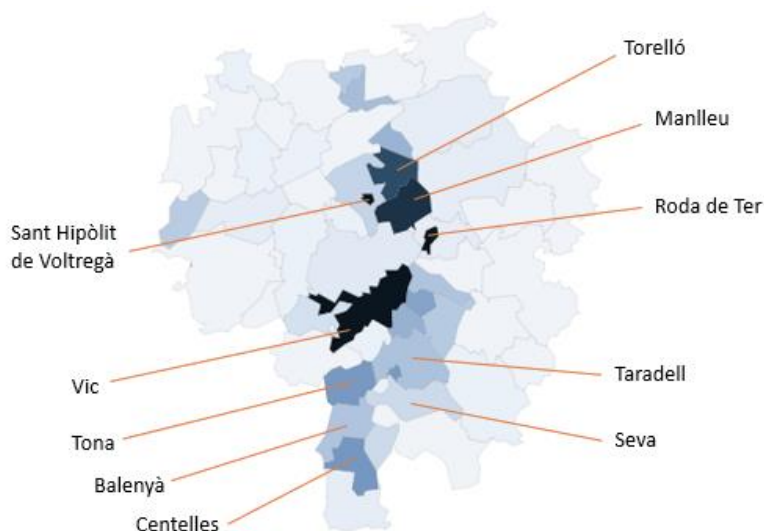
MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

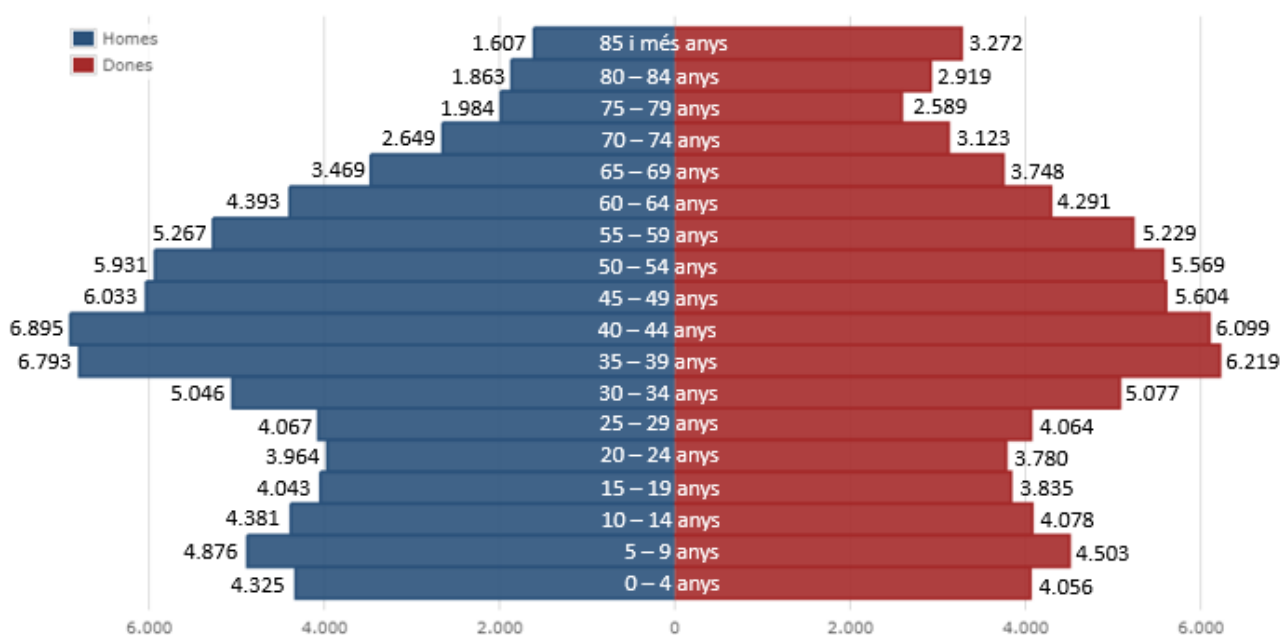
Dit això, i encara bastant a prop de la C-17, hi ha els següents 5 municipis que completen el *Top 10* de quantitat d'habitants per municipi, els quals són; Taradell (6.321), Roda de Ter (6.116), Balenyà (3.705), Sant Hipòlit de Voltregà (3.170) i Seva (3.446). Una dada important d'aquests 10 municipis és que representen el 74,3% de la població total d'Osona.



GRÀFIC 3: Mapa modificat. Densitat de població per municipis a la comarca d'Osona (Idescat, 2016a)

Mirant les distàncies que separen aquests municipis (Google, 2017), es pot observar que entre Torelló i Centelles, que serien els 2 municipis del Top 10 més separats entre si, hi ha 35,6 Km (distància que es pot recórrer conduint 25 minuts). D'altra banda, no hi ha cap d'aquests municipis que estigui a més de 21 Km de Vic, concretament les distàncies de cada poble a Vic són; Torelló (21 Km), Manlleu (14 Km), Sant Hipòlit de Voltregà (14 Km), Roda de Ter (10 Km), Taradell (8 Km), Tona (10 Km), Seva (16 Km), Balenyà (16 Km) i Centelles (17 Km).

Un cop situats dins del territori, en el GRÀFIC 4 es pot observar l'actual inversió de la piràmide poblacional, la qual cosa significa que la població cada vegada està més envellida. Això principalment està causat per l'actual augment de l'esperança de vida i la disminució de la natalitat.



GRÀFIC 4: Piràmide poblacional modificada. Població d'Osona per sexe i grups quinquennals d'edat (Idescat, 2016a).

2.5.1. MERCAT POTENCIAL PEL SERVEI DE NUTRICIÓ CLÍNICA

Consultant les dades de l'Enquesta de Salut de Catalunya del 2016 (TAULA 4) es pot observar que la presència de patologies cròniques augmenta amb l'edat:

- **Adolescents i adults joves (15-44 anys):** El número mitjà de patologies cròniques que pateix aquest grup d'edat és de 1,55 per persona. Concretament, el 39,5% d'aquest grup d'edat no pateix cap patologia crònica, per tant el 60,5% restant en pateix com a mínim una; el 47,1% pateix entre 1 i 3 patologies i el 13,4% en pateix 4 o més.
- **Adults intermedis (45-64 anys):** Aquest grup d'edat pateix de mitjana 3,2 patologies cròniques per persona. Concretament, només el 19,6% d'aquest grup d'edat no pateix cap patologia crònica i per tant, el percentatge de persones que pateix com a mínim una patologia crònica ja és molt elevat (80,4%). D'aquestes persones amb patologies cròniques, el 43,3% pateix entre 1 i 3 patologies i el 37,1% en pateix 4 o més.
- **Persones de la 3a edat (65-74 anys):** En aquest cas la mitjana de patologies cròniques per persona ja arriba al valor de 4,93 i a més, el percentatge de persones que presenten com a mínim una patologia crònica ja s'eleva fins al 93,2%, la majoria dels quals presenten 4 o més patologies cròniques (58,2%).
- **Persones de la 4a edat (75 anys o més):** Són el grup de població que presenta més malalties cròniques. Concretament, la mitjana és de 6,62 malalties cròniques per persona. De fet, el 97,4% de les persones de la 4a edat pateixen com a mínim 1 patologia crònica, la majoria dels quals no en pateixen només una sinó que en pateixen 4 o més (78,2%).

NÚMERO DE PATOLOGIES CRÒNIQUES	0-14 ANYS	15-44 ANYS	45-64 ANYS	65-74 ANYS	75 ANYS O MÉS
Pateixen com a mínim 1 patologia	-	60,5%	80,4%	93,2%	97,4%
Cap patologia	-	39,5%	19,6%	6,8%	2,6%
1-3 patologies	-	47,1%	43,3%	35,0%	19,2%
4 o més patologies	-	13,4%	37,1%	58,2%	78,2%
Número mitjà de patologies cròniques per persona	-	1,55	3,20	4,93	6,62

TAULA 4: Percentatges de població catalana dependent del número de patologies cròniques que presenten i del grups d'edat.

Número mitjà de patologies cròniques per grup d'edat (Departament de Salut. Generalitat de Catalunya, 2016).

Per tant, si ens fixem amb els targets que s'han definit anteriorment i es té en compte tant la quantitat de persones osonenques que formen part de cada quinqueni (GRÀFIC 4) com els percentatges de població catalana amb malalties cròniques (TAULA 4), es pot arribar a calcular el número aproximat de mercat potencial que formaria part de cada target:

- **Client amb patologia crònica:** A causa de la font d'obtenció de les dades, no hi ha disponible el percentatge de persones que presenten 1 sola malaltia crònica. Tot i això, si que es pot calcular el número de persones que presenten 1 o més malalties cròniques. Si es separa per edats s'obtenen els següents resultats:

- **Adolescents i adults joves:** El 60,5% de la població compresa entre 15 i 44 anys.

$$\frac{59.882 \text{ persones} \times 60,5}{100} = 36.229 \text{ persones}$$

- **Adults intermedis:** El 80,4% de la població compresa entre 45 i 64 anys.

$$\frac{42.317 \text{ persones} \times 80,4}{100} = 34.023 \text{ persones}$$

- **Persones de la 3a edat:** El 93,2% de la població compresa entre 65 i 74 anys.

$$\frac{12.989 \text{ persones} \times 93,2}{100} = 12.106 \text{ persones}$$

- **Persones de la 4a edat:** El 97,4% de la població de 75 anys o més.

$$\frac{14.234 \text{ persones} \times 97,4}{100} = 13.864 \text{ persones}$$

En global, si es compta tot el mercat potencial de persones amb 1 o més patologies cròniques que podria beneficiar-se dels serveis de nutrició clínica de NutriCSS a la comarca d'Osona s'obté un total de 96.222 persones. D'altra banda, si es té en consideració l'especificació de què el 74,3% de la població d'Osona viu repartida en els 10 municipis més poblats, es pot arribar a suposar que 71.493 d'aquestes persones viuen com a molt lluny a 21 Km de Vic.

- **Client amb varies patologies cròniques:** Si en ves de comptar totes les persones que pateixen una o varies malalties cròniques, només es compten els pacients que presenten 4 o més patologies cròniques, s'obtenen els següents resultats. Remarcant que aquests grup de pacients encara es pot beneficiar més dels serveis de NutriCSS, ja que segurament alguna d'aquestes 4 o més patologies estarà relacionada amb l'alimentació i els hàbits de vida.

- **Adolescents i adults joves:** El 13,4% de la població compresa entre 15 i 44 anys.

$$\frac{59.882 \text{ persones} \times 13,4}{100} = 8.024 \text{ persones}$$

- **Adults intermedis:** El 37,1% de la població compresa entre 45 i 64 anys.

$$\frac{42.317 \text{ persones} \times 37,1}{100} = 15.700 \text{ persones}$$

- **Persones de la 3a edat:** El 58,2% de la població compresa entre 65 i 74 anys.

$$\frac{12.989 \text{ persones} \times 58,2}{100} = 7.560 \text{ persones}$$

- **Persones de la 4a edat:** El 78,2% de la població de 75 anys o més.

$$\frac{14.234 \text{ persones} \times 78,2}{100} = 11.131 \text{ persones}$$

En global, hi ha aproximadament 42.415 persones a la comarca d'Osona que pateixen 4 o més malalties cròniques i podrien beneficiar-se dels serveis de nutrició clínica de NutriCSS. D'aquests, si es té en consideració l'especificació de què el 74,3% de la població d'Osona viu repartida en els 10 municipis més poblats, es pot arribar a suposar que 31.514 d'aquestes persones viuen com a molt lluny a 21 Km de Vic.

2.5.2. MERCAT POTENCIAL PEL SERVEI DE NUTRICIÓ DURANT EL CICLE VITAL

Consultant les dades del Idescat (2016b, 2017a) i com es veu reflectit a la TAULA 5 i la TAULA 6, durant el 2016 un 1,77% de la població femenina catalana (67.373 dones) va anar de part, la majoria de les quals van ser dones que van tenir els seus fills entre els 25 i els 40 anys d'edat (85,79%).

EDAT	Nº DE PARTS	% SOBRE EL TOTAL
Menys de 15 anys	13	0,02
De 15 a 24 anys	5.882	8,73
De 25 a 40 anys	57.786	85,79
Més de 40 anys	3.677	5,46
TOTAL	67.358	100

TAULA 5: Resum del número de parts i percentatge que representa sobre el total durant el 2016 a Catalunya. A les dades falta tenir en compte 15 parts en els quals no hi ha constància de l'edat de la dona (Idescat, 2016b).

	ANY 2016
Total de dones a Catalunya	3.814.220
Total de parts a Catalunya	67.373
Dones que van estar embarassades (%)	1,77

TAULA 6: Relació entre el número total de dones a Catalunya i el total de parts durant el 2016 (Idescat, 2016b, 2017a)

Dit això, per saber l'edat de les seves parelles es pot fer una aproximació a partir de la TAULA 7, la qual representa, en número de parelles (home + dona), la diferència d'edat entre l'home i la dona en els matrimonis i les parelles de fet catalanes durant l'any 2011 (Idescat, 2011a, 2011b). Com es pot observar a la taula, la majoria de parelles (89,81%) s'engloben dins de la diferència d'edat que va des de què la dona és 4 anys més gran que l'home fins a la diferència d'edat on l'home és 9 anys més gran que la dona (14% + 10,99% + 45,19% + 19,63% = 89,81%).

Per tant, es podria suposar que si la dona majoritàriament té fills quan té entre 25 i 40 anys, les seves respectives parelles tenen entre 21 i 49 anys. Per aquest motiu, es podria parlar de què el **nucli familiar amb nen o nena lactant** té aproximadament entre 20 i 50 anys d'edat.

	Dona més gran que l'home				Home més gran que la dona			Total
	10 anys i més	5 a 9 anys	1 a 4 anys	Mateixa edat	1 a 4 anys	5 a 9 anys	10 anys i més	
Matrimonis, 2011	10.564	34.623	201.363	168.336	718.183	305.514	89.144	1.527.728
Parelles de fet, 2011	7.317	19.259	59.501	36.529	123.747	60.260	28.917	335.530
TOTAL	17.881	53.882	260.864	204.865	841.930	365.774	118.061	1.863.258
% respecte el total	0,96	2,89	14,00	10,99	45,19	19,63	6,34	100

TAULA 7: Número de nuclis de matrimoni i parelles de fet classificats per franges de diferència d'edat entre els membres de la parella durant el 2011 a Catalunya (Idescat, 2011a, 2011b).

Un cop calculats aquest intervals d'edat, i seguint amb el cicle vital, també poden venir a la consulta pares interessats amb l'alimentació dels seus fills durant la guarderia i l'escola, la qual cosa significa que els fills tenen entre 2 i 12 anys, i per tant el **nucli familiar amb nen o nena en etapa escolar**, agafant els intervals esmentats anteriorment, estarà format per persones que tindran entre 22 i 62 anys (Idescat, 2011a, 2011b, 2016b).

Per últim, dos moments que tornen a ser molt importants en el cicle vital són; d'una banda el període de climateri i menopausa de les dones i d'altra banda l'etapa d'envelliment tant dels homes com de les dones. Pel què fa a l'envelliment, en aquest cas no se'n faran càlculs perquè com s'ha explicat anteriorment, entre un 93 i un 97% d'aquesta població pateix 1 o més patologies cròniques i ja està representada i considerada en els serveis de Nutrició Clínica.

En canvi, dins de la nutrició en etapes concretes del cicle vital, si que és important calcular el número de dones que aproximadament estan passat **l'etapa del climateri**. Concretament, l'edat d'aparició d'aquests canvis fisiològics està entre els 45 i els 55 anys (Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Gobierno de España., 2015).

Per tant, si ens fixem amb els targetes que s'han definit anteriorment i es té en compte tant la quantitat de persones osonenques que formen part de cada quinqueni (GRÀFIC 4) com els percentatges de dones catalanes embarassades, edats de les seves parelles (TAULA 5, 6 i 7) i edat d'aparició del climateri, es pot arribar a calcular el número aproximat de mercat potencial que formaria part de cada targete:

- **Dona embarassada:** El 1,77% de la població femenina d'entre 25 i 40 anys.

$$\frac{15.360 \text{ dones} \times 1,77}{100} = 272 \text{ dones}$$

- **Nucli familiar amb nen o nena lactant:** Majoritàriament són persones d'entre 20 i 50 anys. Contant com a nucli familiar la dona que ha tingut el nen i la seva parella, es podria suposar que hi ha aproximadament el mateix número de nuclis familiars que de dones embarassades, i per tant, el doble de persones que tenen un fill en etapa de lactància. Cal tenir en consideració que no hi ha el mateix número de parts cada any i que hi poden haver diferents tipus de família a part de la convencional com és el cas de les famílies monoparental o les mares solteres.

$$272 \text{ dones} \times 2 = 544 \text{ persones}$$

- **Nucli familiar amb nen o nena en etapa escolar:** Majoritàriament són persones d'entre 22 i 62 anys. Igual que abans, posant com a premissa que cada any a Osona hi haguessin 272 dones que anessin de part i que aquestes dones tinguessin parella, hi hauria 544 persones per any formant part dels nuclis familiars. Dit això, com que aquest target engloba pares amb fills d'entre 2 i 12 anys, aquest període tindria una duració de 10 anys.

$$544 \text{ persones} \times 10 \text{ anys} = 5.440 \text{ persones}$$

- **Dona a l'etapa del climateri:** Majoritàriament són dones d'entre 45 i 55 anys, per tant, consultant les dades d'Osona (GRÀFIC 4) representarien un total de 11.173 dones.

$$5.604 + 5.569 = 11.173 \text{ dones}$$

En global, el mercat potencial de persones que podrien beneficiar-se dels serveis de nutrició durant el cicle vital de NutriCSS a la comarca d'Osona és d'aproximadament 17.429 persones. D'aquests, si es té en consideració l'especificació de què el 74,3% de la població d'Osona viu repartida en els 10 municipis més poblats, es pot arribar a suposar que 12.950 d'aquestes persones viuen com a molt lluny a 21 Km de Vic.

2.5.3. RESUM DEL MERCAT POTENCIAL AMB XIFRES

A causa de la gran quantitat de dades que s'han donat en l'apartat 2.5, a continuació es presenta una taula resum (TAULA 8) on es sintetitza la informació que s'ha estat calculant i descrivint fins aquest moment.

TARGET	Nº DE PERSONES A OSONA	Nº DE PERSONES EN ELS 10 MUNICIPIS MÉS POBLATS
Clients amb 1 o més patologies cròniques	96.222	71.493
Adolescents i adults joves (15 – 44 anys)	36.229	
Adults intermedis (45 – 64 anys)	34.023	
Persones de la 3a edat (65 – 74 anys)	12.106	
Persones de la 4a edat (75 anys o més)	13.864	
Clients amb 4 o més patologies cròniques	42.415	31.514
Adolescents i adults joves (15 – 44 anys)	8.024	
Adults intermedis (45 – 64 anys)	15.700	
Persones de la 3a edat (65 – 74 anys)	7.560	
Persones de la 4a edat (75 anys o més)	11.131	
Clients en etapa especial del cicle vital	17.429	12.950
Dona embarassada	272	
Nucli familiar amb nen/a lactant	544	
Nucli familiar amb nen/a escolar	5.440	
Dona en l'etapa del climateri	11.173	

TAULA 8: Resum del mercat potencial de cada target a Osona i als 10 municipis més poblats d'Osona.

2.6. ANÀLISIS PESTEL

A continuació s'utilitzarà l'anàlisi PESTEL per conèixer les característiques de l'entorn en el qual es desenvoluparà NutriCSS. Concretament, aquest anàlisi consisteix en identificar aquells aspectes **Polítics, Econòmics, Socials, Tecnològics, Ecològics i Legals** que cal tenir en compte a l'hora de tirar endavant el projecte.



- Actualment el tema que més preocupa políticament als catalans és la independència, la qual crea tensions entre la població catalana que es vol separar i la que no vol i també crea incerteses sobre el futur de Catalunya i les seves relacions internacionals.
- Pel què fa a la participació de la població Osonenca a les eleccions; la participació en les eleccions al Parlament de Catalunya ha augmentat de 72,0% a 82,6% des del 1995 al 2015. Com es pot observar, degut al moment polític que es viu a Catalunya, el fet d'anar a votar agafa importància (Idescat, 2016a).
- D'altra banda, degut a la crisi econòmica que s'està patint en els darrers anys, actualment s'han adoptat polítiques a favor de la creació de nous llocs de treball i ajudes als autònoms i petites i mitjanes empreses que volen emprendre nous negocis i començar la seva activitat econòmica.



- Observant les dades d'Osona, el PIB per habitant en els últims 5 anys ha passat de 26,4 a 28,2 milers d'euros. I a més, respecte la mitjana de Catalunya, sent 100 l'índex de Catalunya, ha passat de 94,5 a 97,4 i per tant s'acosta a la mitjana.
- Pel què respecte a la Renda Familiar Disponible Bruta per habitant a Osona, així com des de l'any 2011 al 2014 es manté gairebé estable passant de 15,8 a 15,5 milers d'euros, comparat amb la mitjana de Catalunya (índex=100), hi ha una baixada d'un punt, passant de 94,9 a 93,9 i per tant allunyant-se de la mitjana.
- Per últim, observant el número de persones aturades a Osona, tot i que es veu una millora des del 2013 al 2016, que ha passat de 13.454 a 9.456 aturats, encara està molt lluny del nombre d'aturats que hi havia abans de començar la crisi, el qual era de 5.409 aturats al 2007.
- Això significa que, tot i que l'economia està millorant en els últims anys a nivell de PIB, la renda disponible de les famílies està estancada i el nivell d'atur es recupera molt lentament. Aquests fets, es podrien traduir en una frenada de la despesa de les famílies en serveis que no són de primera necessitat com és el cas dels serveis de nutrició i dietètica (Idescat, 2016a).

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

Fent una mica de resum, es pot afirmar que les característiques de l'entorn afecten majoritàriament de forma positiva a NutriCSS. És cert que el factor **econòmic** encara no és tan bo com abans de la crisi, però tampoc és tan dolenta com fa 5 anys. D'altra banda, aquests aspectes negatius es contraresten amb la bona situació **social i tecnològica** en la que estem, en la qual NutriCSS té un número creixent de clients, moltes malalties cròniques es poden evitar o controlar a través de la dieta, la gent té més ganes de cuidar-se i hi ha una gran facilitat per crear webs i APP i donar-se a conèixer a través d'internet.

D'altra banda, els factors **polítics, ecològics i legals** no representen un impacte gaire important. Ara bé, es pot ressaltar que les ajudes a noves empreses serà un punt positiu que s'ha de tenir en compte a l'hora de començar el negoci i, d'altra banda, el requeriment del títol de Nutrició Humana i Dietètica per fer dietes personalitzades pot desincentivar a les persones no titulades a convertir-se en futurs competidors de NutriCSS.

PESTEL	FACTORS	MOLT NEGATIU	NEGATIU	INDIFERENT	POSITIU	MOLT POSITIU
P	Independència			X		
	Participació eleccions			X		
	Ajudes a noves empreses				X	
E	PIB per habitant			X		
	Renda familiar		X			
	Atur		X			
S	Esperança de vida					X
	Malalties cròniques					X
	Interès per cuidar-se					X
T	Avenços tecnològics				X	
	Fàcil creació de web i APP					X
E	Aliments ecològics			X		
L	Requeriment titulació				X	
	Contractar assegurança			X		
	Protecció de dades			X		
	Permisos i alta d'autònom			X		

GRÀFIC 5: Importància de cadascun dels punts clau de l'anàlisi PESTEL sobre NutriCSS

2.7. CLAUS DE FUTUR

Tenint en compte l'oferta de serveis que ofereix NutriCSS, el mercat potencial que se'n pot beneficiar i les característiques de l'entorn on es desenvoluparà l'empresa; es pot afirmar que la situació de mercat és molt favorable. Cada vegada hi ha un públic més gran de persones afectades per patologies cròniques de llarga evolució relacionades amb l'alimentació, la gent està més predisposada a canviar d'hàbits i començar a cuidar-se, i a més, s'està arribant al final de la crisi econòmica que ha prevalgut aquests últims anys.

3. COMPETITIVITAT

3.1. COMPETÈNCIA

Els competidors de NutriCSS són principalment els companys de professió (graduats o diplomats) que estiguin exercint com a Dietistes-Nutricionistes d'àmbit comunitari a la comarca d'Osona. Tot i això, cal especificar que dins d'aquest grup hi haurà més competència amb els consultoris de Dietista-Nutricionista enfocats a la població general que no pas els consultoris enfocats a l'àmbit esportiu.



D'altra banda, un grup de competidors que no es pot posar al mateix nivell que els companys de professió, però que cal tenir en compte a l'hora de parlar de la competència, són tot el grup de persones que forma part de l'intrusisme professional, dins del qual s'hi podrien englobar la majoria d'herboristeries, centres d'estètica, centres de fisioteràpia i gimnasos que ofereixen dietes com a complement dels seus productes o serveis sense disposar d'una persona que tingui el títol de Dietista-Nutricionista.



Utilitzant el servei de cerca de Dietistes-Nutricionistes col·legiats i exercents que treballin com a autònoms o per compte d'un altre, a la comarca d'Osona hi ha els següents competidors (CoDiNuCat, 2017):

NOM	ADREÇA	POBLACIÓ	INFORMACIÓ BÀSICA SOBRE EL D-N
Psigma	Carrer del Bisbe Morgades, 19	Vic	La Núria Molet i la Neus Arimany són les Dietistes-Nutricionistes (Psigma, n.d.).
Fisiocorporal (Centre Mèdic Torelló)	Plaça Sant Fortià, 9	Torelló	La Neus Arimany torna a ser la Dietista-Nutricionista (Canadell, Arimany, & Rodellas, n.d.).
CAP Centelles	Plaça del Mestre, 7	Centelles	La Queralt Aguilar és la Dietista-Nutricionista del Centre d'Atenció Primària (CAP Centelles, 2017).

TAULA 9: Informació bàsica de centres registrats al CoDiNuCat (2017) que disposen d'un Dietista-Nutricionista diplomats o graduats.

A més, fent una cerca a Google per buscar més competidors apareixen altres Dietistes-Nutricionistes col·legiats, dels quals la col·legiació ha estat comprovada a la web del CoDiNuCat (CoDiNuCat, 2017). Per fer aquesta cerca s'han utilitzat paraules que podria utilitzar qualsevol client interessat en trobar un Dietista-Nutricionista com són; dietista, nutricionista, nutrició o dietètica combinades amb el nom de la comarca (Osona) o el nom dels municipis:

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

3.2. PRINCIPALS COMPETIDORS

Donat el cas que la competència de NutriCSS que es pot trobar buscant per internet es redueix a 20 establiments, a continuació es procedeix a l'anàlisi en profunditat de les característiques principals de tots ells. Tot i això, si no es busca un nivell d'especificitat tant important es pot passar directament a l'apartat 3.3.

3.2.1. PSIGMA

Psigma és un centre privat de psicologia, assessorament personal i salut. Està situat a Vic, al Carrer del Bisbe Morgades, 19.



IMATGE 2: Logotip Psigma (Psigma, n.d.)

A la seva pàgina web (<http://vic.psigma.cat/>) destaca que són un equip de professionals de diferents àmbits que ofereixen serveis en les àrees de psiquiatria, psicologia, psicologia infantil, psicologia perinatal, sexologia, dietètica, logopèdia, fisioteràpia, osteopatia, coaching i acupuntura.

En el cas dels serveis de dietètica i nutrició, les 2 professionals que els porten a terme són les Dietistes-Nutricionistes titulades Núria Molet i Neus Arimany. Els serveis que ofereixen es divideixen en dietètica i nutrició esportiva i dietètica i nutrició clínica:

- **Dietètica i nutrició esportiva:** Abarca tot tipus d'esport (esports de resistència, esports de potència, esports de força i esports mixtes). A més, realitzen l'anàlisi de la composició corporal tant per bioimpedància com per diagnòstic cineantropomètric seguint criteris ISAK per vincular la composició corporal del client amb l'esport que practica.
- **Dietètica i nutrició clínica:** Control de pes, modificació d'hàbits nutricionals, malalties i/o trastorns de l'aparell digestiu, trastorns del comportament alimentari, malalties autoimmunes, càncer, colesterol i hiperlipèmies, hipertensió arterial i diabetis. A més, també esmenten les **dietes en etapes específiques de la vida** (embaràs, post part, menopausa, envelliment) i **alimentacions alternatives** (vegetarianes, ovolactovegetarianes, etc.).

Els avantatges que destaquen oferir als clients són la realització de dietes naturals (sense tractaments comercials), personalitzades, flexibles i encarades a aconseguir resultats sòlids i consensuats amb el client. A més, destaquen que són sempre dietes basades en informació verídica i contrastada. També destaquen que treballen amb grups per **assessorar famílies i col·lectius**, formen industries en temes de **seguretat alimentària** i ofereixen **cursos, tallers i xerrades a centres educatius**.

Per últim, el preu i el temps varia depenent de la sessió; la primera sessió dura 60 minuts i val 65€ i en canvi, la resta de sessions duren aproximadament 20-30 minuts i valen 25€ (Psigma, n.d.).

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

3.3. ANÀLISIS COMPARATIU

Després de l'extens anàlisi que s'ha fet dels principals competidors de NutriCSS, a continuació es procedeix a comparar-los entre ells a partir de 3 quadres comparatius. Aquests quadres es separen en competidors que disposen d'un Dietista-Nutricionista titulat i es localitzen a Vic, competidors que disposen d'un Dietista-Nutricionista titulat i no es localitzen a Vic i competidors que no disposen d'un Dietista-Nutricionista titulat.

Un dels apartats més importants dels quadres i que necessita una menció especial és l'àmbit nutricional, en el qual es citen els serveis nutricionals que ofereix cada centre:

- **Clínic:** Serveis de nutrició i dietètica en clients amb malalties.
- **Cicle vital:** Serveis de nutrició i dietètica en clients que passen per etapes específiques de la vida com embaràs, lactància, infància, menopausa o vellesa.
- **Esport:** Serveis de nutrició i dietètica en clients que practiquin esports, ja sigui un esport de resistència, un esport de potència, un esport de força o un esport mixt.
- **Dietes alternatives:** Serveis de nutrició i dietètica en clients que volen seguir una dieta alternativa com és el cas dels vegetarians, els ovo-lacto-vegetarians o els vegants entre d'altres.
- **Col·lectivitats:** Assessorament dietètic i creació de menús per a famílies, escoles i altres col·lectius.
- **Indústria:** Formació en temes de seguretat alimentària, etiquetatge, traçabilitat i elaboració de manuals APPCC.
- **Promoció de la salut:** Realització de cursos, tallers i xerrades de nutrició i dietètica.
- **Nutrigenètica:** Realització de testos genètics enfocats a l'àmbit de la nutrició i la dietètica.

A més de l'àmbit nutricional, un altre apartat important que necessita una menció especial és el preu. Com s'ha pogut observar en l'apartat anterior, molts dels centres analitzats no faciliten el preu dels serveis que ofereixen i per tant, es fa una mica difícil obtenir-ne una visió global. Tot i això, personalment s'ha fet una consulta del preu d'aquests serveis, però com que molts d'ells han subratllat que la informació proporcionada era confidencial, en aquest treball només es destaquen els preus mitjans dels centres que disposen de Dietista-Nutricionista titulat i dels que no:

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

3.4. POSICIONAMENT

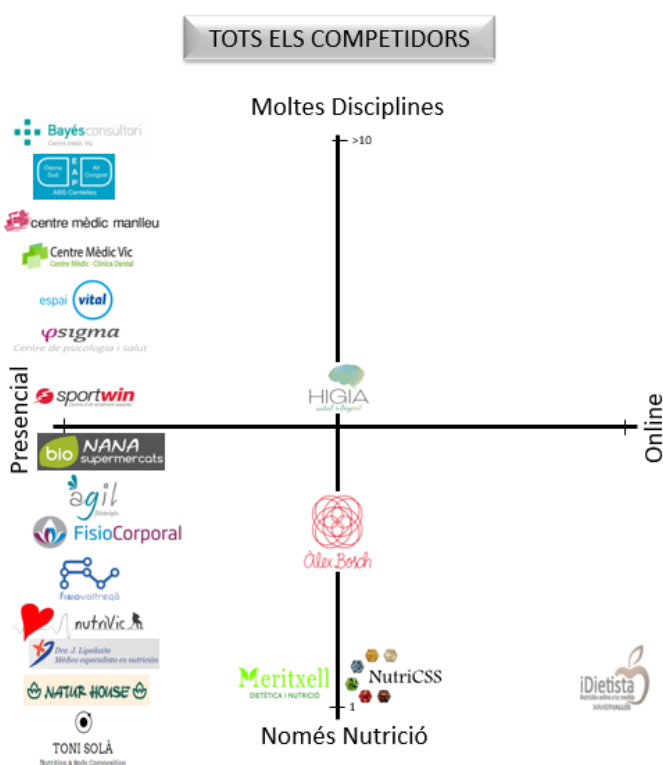
El posicionament de NutriCSS i la seva competència es pot fer en base a diferents paràmetres i aplicant diferents filtres. Per mantenir un ordre i fer més fàcil la comprensió, primer es fa el posicionament respecte tots els competidors i després es fa un altre posicionament només tenint en compte Dietistes-Nutricionistes titulats.

3.4.1. POSICIONAMENT RESPECTE TOTA LA COMPETÈNCIA

El posicionament de NutriCSS respecte tota la seva competència es pot fer en base a diferents paràmetres. Concretament, s'han identificat 5 paràmetres que mereixen ser comentats. Per fer més fàcil la comprensió, s'ha mantingut a l'Eix Y el paràmetre de "Quantitat de disciplines ofertes en el centre" (nutrició, fisioteràpia, psicologia, etc.) i s'ha anat canviant el paràmetre de l'Eix X:

- Servei Presencial o Online
- Número d'àmbits nutricionals (clínic, cicle vital, esport, dietes alternatives, etc.)
- Enfoc majoritàriament esportiu o majoritàriament clínic
- Preu del servei car o barat

En aquest primer quadre de posicionament es compara la quantitat de disciplines respecte l'oferta de serveis presencials, online o els dos. Com es pot observar, la majoria de centres ofereixen només serveis presencials, hi ha 4 centres que ofereixen els dos tipus de servei (entre ells NutriCSS) i 1 sol competidor que ofereix únicament servei online. D'altra banda, en el número de disciplines que ofereixen els centres hi ha molta més variabilitat. De fet, gairebé la meitat dels centres tenen més de 5 disciplines, en canvi, que ofereixen específicament la disciplina de nutrició igual que NutriCSS només hi ha 5 competidors, dels quals, només *Meritxell Dietètica i Nutrició* es posiciona igual que NutriCSS oferint servei presencial i servei online a la vegada.



GRÀFIC 8: Quadre de posicionament de NutriCSS i la competència depenent del nombre de disciplines i l'oferta de serveis presencials o online.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

4. PLA DE MÀRQUETING

4.1. DAFO – CAME

Per tal d'identificar les fortaleeses i debilitats de NutriCSS i les oportunitats i amenaces del seu entorn, a continuació es porta a terme l'anàlisi DAFO. Tot i això, com que l'anàlisi DAFO és una eina de diagnòstic estàtica, seguidament el DAFO es complementarà amb l'anàlisi CAME per tal de donar-li dinamisme i poder determinar com es poden corregir les debilitats, afrontar les amenaces, mantenir les fortaleeses i explotar les oportunitats.

4.1.1. ANÀLISI DAFO

	ORIGEN INTERN	ORIGEN EXTERN
ASPECTES NEGATIU	<p>Debilitats</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Poca experiència laboral ○ Pocs recursos d'inversió 	<p>Amenaces</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Renda familiar estancada ○ Atur ○ ↑ Competidors
ASPECTES POSITIU	<p>Fortaleeses</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Doble titulació ○ Especialització en nutrició ○ Serveis online i presencial ○ Serveis amb preu variable 	<p>Oportunitats</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Esperança de vida ○ ↑ Malalties cròniques ○ ↑ Interès per cuidar-se ○ Noves tecnologies

TAULA 15: Anàlisi DAFO de NutriCSS.

Debilitats:

Actualment els dos grans problemes que presenta NutriCSS a nivell intern són la poca experiència laboral en el sector de la Nutrició i la Dietètica i els pocs recursos econòmics disponibles per tal de fer inversions tan a nivell de publicitat i màrqueting com a nivell d'adequar les instal·lacions de la consulta física.

Amenaces:

Com s'ha vist anteriorment a l'anàlisi PESTEL, dos dels aspectes negatius més importants a nivell extern són causats per la crisi econòmica, la qual encara no ha estat superada totalment i, a dia d'avui, la renda disponible de les famílies està estancada i el nombre d'aturats està molt per sobre del que hi havia hagut al 2007. Aquests dos fets poden propiciar que la gent sigui més curosa a l'hora de triar amb què es gasta els diners.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

4.4.1. PROCÉS D'OBTENCIÓ DEL NOM

Inicialment l'empresa s'havia d'anomenar "Nutrimbe", el qual va ser el primer nom que es va sol·licitar a la Oficina Espanyola de Patents i Marques (OEPM) per ser degudament registrat. Tot i això, en el procés de registre hi va haver una empresa ja registrada que si va oposar per similitud de nom i serveis oferts, raó per la qual la OEPM va suspendre el registre de la marca "Nutrimbe" definitivament (Annex I).

Arribats a aquest punt, el promotor de NutriCSS va pensar 35 noms nous, els quals es van ensenyar a un home i una dona amb estudis universitaris d'aproximadament 50 anys. Per separat, el promotor de NutriCSS i aquestes dues persones van haver d'eliminar els 28 noms que els hi agradessin menys i ordenar de millor a pitjor els 7 noms restants. Cal destacar, que dels 7 noms preferits de cada persona n'hi havia molts que coincidien, obtenint entre les 3 persones una varietat de 12 noms.

Posteriorment, aquests 12 noms es van ensenyar a tres persones més; una dona d'aproximadament 35 anys del sector empresarial, un home europeu sense coneixements de català ni castellà d'aproximadament 70 anys també del sector empresarial i una noia asiàtica sense coneixements de català ni castellà d'aproximadament 25 anys del sector del turisme. Per separat, aquestes tres persones van haver d'eliminar els 5 noms que menys els hi agradaven i ordenar de millor a pitjor els 7 noms restants.

Amb aquest procediment, es van obtenir 6 rànquings tenint en compte l'opinió de 4 persones catalanes i 2 internacionals de diferents edats i sexes (3 homes i 3 dones). Seguidament, de cada rànquing es va puntuar del 1 al 7 els noms triats per cada persona (1 = nom preferit de la persona; 7 = últim nom del rànquing de la persona) i es va donar el valor "8" a cadascun dels 5 noms eliminats.

Per últim, es van sumar les puntuacions de cada nom, amb la qual cosa, el nom amb un valor més baix seria el guanyador. Dit això, amb una puntuació de 22 (3+1+7+7+1+3), el nom que va quedar més ben posicionat en el rànquing global de l'enquesta va ser NutriCSS, el qual és el nom actual de l'empresa.

	Home 1	Home 2	Dona 1	Dona 2	Dona 3	Home 3	TOTAL
NutriCSS	3	1	7	7	1	3	22
Nom 2	4	7	4	1	8	1	25
Nom 3	2	8	1	4	6	4	25
Nom 4	1	2	5	8	8	4	28
Nom 5	8	5	2	6	4	4	29
Nom 6	8	8	6	5	2	2	31
Nom 7	7	3	8	2	8	4	32
Nom 8	8	8	3	3	7	4	33
Nom 9	6	8	8	8	3	4	37
Nom 10	8	4	8	8	5	4	37
Nom 11	5	8	8	8	8	4	41
Nom 12	8	6	8	8	8	4	42

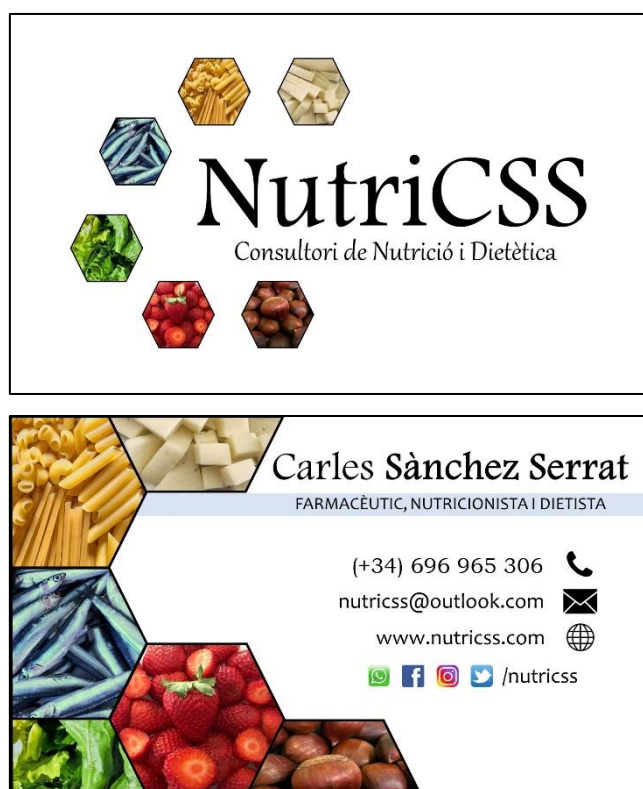
TAULA 17: Visualització dels 6 rànquings individuals i el sumatori de les 6 puntuacions.

4.5. POLÍTICA DE PUBLICITAT

Per donar a conèixer l'empresa s'utilitzen diferents sistemes de publicitat; targetes de presentació, tríptics, fulletons informatius, cartells, pàgina web, xarxes socials (Facebook, Instagram, Twitter), radio i premsa escrita.

4.5.1. TARGETA DE PRESENTACIÓ

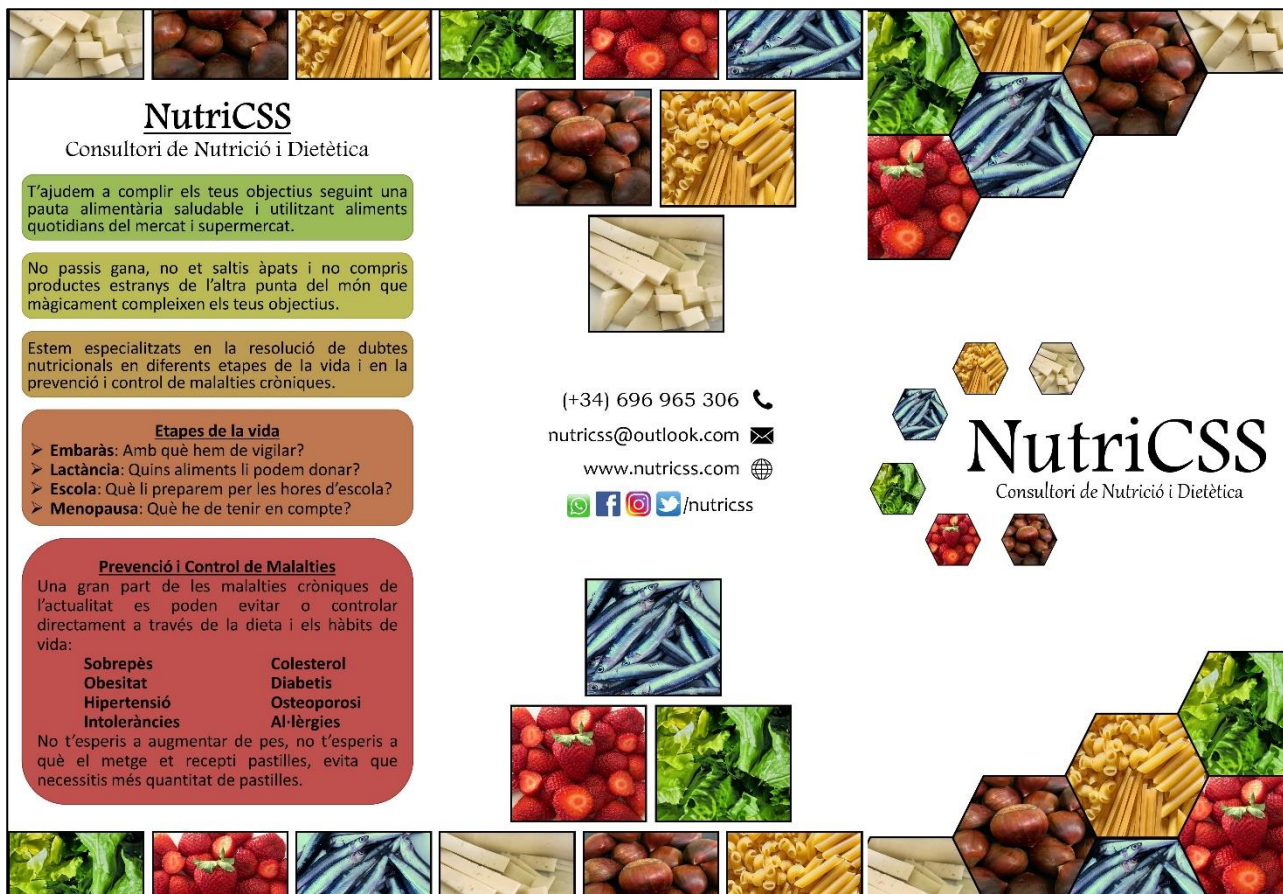
La targeta de presentació s'utilitza com ajuda en el sistema de publicitat tradicional boca-orella, en el qual, es proporciona a cada client una o més targetes i se li demana que recomani els serveis de NutriCSS si ha quedat satisfet. És un sistema molt útil que depèn de la qualitat del servei i la satisfacció del client, la qual s'espera que sigui màxima. A la IMATGE 24 es pot observar la proposta de targeta de presentació, de la qual inicialment se'n faran 1000 còpies, la qual cosa suposarà un cost de 97,10€.



IMATGE 24: Proposta de targeta de presentació.

4.5.2. TRÍPTIC

Els tríptics es reparteixen als habitatges pròxims a l'establiment físic de NutriCSS per informar als veïns del tipus de serveis que s'ofereixen. A la IMATGE 25 es pot observar la proposta de tríptic, del qual inicialment se'n faran 250 còpies, la qual cosa suposarà un cost de 88,30€.



NutriCSS

Consultori de Nutrició i Dietètica

T'ajudem a complir els teus objectius seguint una pauta alimentària saludable i utilitzant aliments quotidians del mercat i supermercat.

No passis gana, no et saltis àpats i no compris productes estranys de l'altra punta del món que màgicament compleixen els teus objectius.

Estem especialitzats en la resolució de dubtes nutricionals en diferents etapes de la vida i en la prevenció i control de malalties cròniques.

Etapes de la vida


- **Embaràs:** Amb què hem de vigilar?
- **Lactància:** Quins aliments li podem donar?
- **Escola:** Què li preparam per les hores d'escola?
- **Menopausa:** Què he de tenir en compte?


Prevenció i Control de Malalties


Una gran part de les malalties cròniques de l'actualitat es poden evitar o controlar directament a través de la dieta i els hàbits de vida:


Sobrepès	Colesterol
Obesitat	Diabetis
Hipertensió	Osteoporosi
Intoleràncies	Al·lèrgies


No t'esperis a augmentar de pes, no t'esperis a què el metge et recepti pastilles, evita que necessitis més quantitat de pastilles.

(+34) 696 965 306 

nutricss@outlook.com 

www.nutricss.com 

 /nutricss



NutriCSS

Consultori de Nutrició i Dietètica

IMATGE 25: Proposta de tríptic.

4.5.3. FULLETÓ INFORMATIU

Els fulletons informatius es reparteixen als habitatges relativament pròxims a l'establiment físic de NutriCSS que no han rebut un tríptic. Així, conjuntament amb els cartells, es pretén informar als veïns del tipus de serveis que s'ofereixen. A la IMATGE 26 es pot observar la proposta de fulletó informatiu, del qual inicialment se'n faran 1000 còpies, la qual cosa suposarà un cost de 139€.





NutriCSS

Consultori de Nutrició i Dietètica

(+34) 696 965 306 

nutricss@outlook.com 

www.nutricss.com 

 /nutricss

NutriCSS

Consultori de Nutrició i Dietètica

T'ajudem a complir els teus objectius seguint una pauta alimentària saludable i utilitzant aliments quotidians del mercat i supermercat.

No passis gana, no et saltis àpats i no compres productes estranys de l'altra punta del món que màgicament compleixen els teus objectius.

Estem especialitzats en la resolució de dubtes nutricionals en diferents etapes de la vida i en la prevenció i control de malalties cròniques.

Etapes de la vida

- **Embaràs:** Amb què hem de vigilar?
- **Lactància:** Quins aliments li podem donar?
- **Escola:** Què li preparem per les hores d'escola?
- **Menopausa:** Què he de tenir en compte?

Prevenció i Control de Malalties

Una gran part de les malalties cròniques de l'actualitat es poden evitar o controlar directament a través de la dieta i els hàbits de vida:

Sobrepès	Colesterol
Obesitat	Diabetis
Hipertensió	Osteoporosi
Intoleràncies	Al·lèrgies

No t'esperis a augmentar de pes, no t'esperis a què el metge et repleti pastilles, evita que necessitis més quantitat de pastilles.

IMATGE 26: Proposta de fulletó informatiu.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

4.7. UBICACIÓ

4.7.1. VIVER D'EMPRESES

Després de consultar la pàgina web i visitar les instal·lacions de Creacció, l'agència d'emprenedoria, innovació i coneixement per al desenvolupament socioeconòmic d'Osona (Creacció, 2014), una bona opció per iniciar, desenvolupar i consolidar l'empresa seria llogar un dels 10 despatxos de 25m² dels què disposa l'edifici Casa de Convalescència de Vic, el qual es situa al Carrer del Dr. Junyent, 1.

D'una banda, els punts forts d'aquest establiment són l'excel·lent ubicació al centre de Vic i l'adquisició d'un despatx que no té despeses afegides de gas, llum, aigua ni connexió a internet per un preu molt assequible de 250€ + IVA al mes (un total de 302,5€/mes).



IMATGE 28: Despatx de la Casa de Convalescència (Creacció, 2014)

D'altra banda, té tota una sèrie de punts que es podrien considerar negatius. El primer d'ells és el fet d'haver de compartir establiment amb un competidor directe com és Toni Solà. Tot i això, com que els seus serveis estan bàsicament enfocats al món de l'esport, no hauria de suposar un problema.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

5. PLA DE VENDES ANUAL

En aquest apartat es realitzarà una estimació de les vendes previstes durant el primer any plantejant un escenari realista, un escenari pessimista i un escenari optimista.

5.1. ESCENARI REALISTA

Com s'ha pogut observar en l'estudi del mercat potencial, el número de persones a Osona que podria beneficiar-se dels serveis de NutriCSS són 96.222 clients amb 1 o més patologies cròniques, 42.415 clients amb 4 o més patologies cròniques i 17.429 clients en etapes especials del cicle vital. Tot i això, tenint en compte que una gran part dels clients en etapes especials del cicle vital també estan compresos en el grup de clients amb patologies cròniques i, per suposat, els clients amb 4 o més patologies cròniques s'inclouen dins del grup de clients amb 1 o més patologies cròniques, es pot suposar que el número de persones a Osona que podrien beneficiar-se dels serveis de NutriCSS són 96.222 habitants.

Tot i això, d'aquest mercat potencial de clients també és important tenir en consideració que poden triar algun dels 20 competidors descrits durant l'anàlisi de la competència i que no tots els clients potencials acabaran sent clients reals. Per tant, tenint en compte tota aquesta informació es procedeix a la hipòtesis següent:

Es suposa que 1 de cada 10 clients potencials acabarà sent un client real, i d'aquests, 1 de cada 20 triarà els serveis de NutriCSS per assolir els seus objectius nutricionals i dietètics.

Dit això, el càlcul consistiria en dividir el número de clients potencials entre 10, i el resultat d'aquesta divisió tornar-lo a dividir entre 20. Això és el mateix que suposar que un 0,5% dels clients potencials acabaran sent clients de NutriCSS.

$$\text{Clients reals} = 96.222 \text{ clients potencials} \times \frac{1 \text{ client real}}{10 \text{ clients potencials}} = 9.622 \text{ clients reals}$$

$$\text{Clients NutriCSS} = 9.622 \text{ clients reals} \times \frac{1 \text{ client NutriCSS}}{20 \text{ clients reals}} = 481 \text{ clients NutriCSS}$$

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

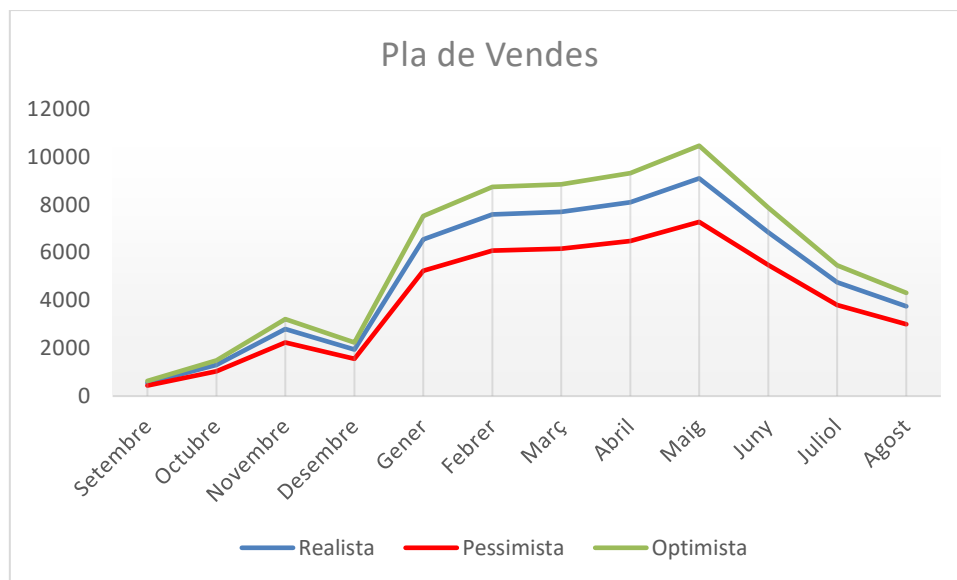
MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

5.4. RESUM D'ESCENARIS

Després d'haver previst uns ingressos durant el primer any de 61.000€ en l'escenari realista, 48.800€ en l'escenari pessimista i 70.150€ en l'escenari optimista, el pla de vendes desglossat per mesos quedaria de la manera següent (GRÀFIC 16):



GRÀFIC 16: Quantitat d'ingressos mensuals (€) en els escenaris de pla de venda realista, pessimista i optimista.

6. RECURSOS HUMANS

6.1. ORGANITZACIÓ FUNCIONAL

En aquest apartat es porta a terme la representació gràfica de l'estructura organitzativa de l'empresa. Dit això, cal subratllar que es tracta d'una empresa unipersonal i, per tant, l'organigrama es basarà en representar les estructures departamentals que tindrà l'empresa, encara que totes elles seran desenvolupades i responsabilitat de la mateixa persona.

Com es pot veure en el GRÀFIC 17, l'empresa consta bàsicament de 5 departaments; Atenció al client, Econòmic-financer, Màrqueting-Vendes, Innovació-Millora-Estratègia i Dietètica-Nutrició. I a la vegada, cadascun d'aquests departaments s'ocupa d'unes funcions en concret.



GRÀFIC 17: Organigrama de NutriCSS

6.2. DESCRIPCIÓ DELS LLOCS DE TREBALL

Com ja s'ha comentat, inicialment NutriCSS està pensat com una empresa unipersonal en la qual el promotor portarà a terme totes les tasques. A continuació s'explica amb detall cada departament i les funcions que se'n deriven.

Tot i això, cal matisar que pensant en un possible creixement de l'empresa, es considera l'opció d'externalitzar algunes funcions com l'econòmica-financera, el màrqueting o el disseny de material gràfic. D'altra banda, materialitzant la hipòtesi de què el negoci anés molt bé, també es plantejaria la opció de contractar a mitja jornada un auxiliar administratiu per portar a terme el departament d'atenció al client. Per contra, aquesta última hipòtesi no es desenvoluparà en aquest treball, ja que el fet de contractar personal també podria comportar la necessitat d'haver de canviar d'establiment i fins i tot de forma jurídica.

6.2.1. DEPARTAMENT D'ATENCIÓ AL CLIENT

Una primera funció específica d'aquest departament consisteix en atendre les trucades i contestar els Whatsapps i correus electrònics dels clients.

Relacionat amb la funció anterior, a l'hora d'atendre als clients i donar-los una data i hora de visita cal tenir en compte les hores que ja s'han donat, quin tipus de servei es portarà a terme en cada visita i la quantitat de temps que suposarà portar-les a terme. A més, per millorar l'adherència i compliment de les visites, una altra funció consisteix en recordar als clients que tenen una visita, la qual cosa es faria una setmana abans i un dia abans de la visita.



GRÀFIC 18: Funcions del departament D'Atenció al client.

D'altra banda, aquest departament també realitza una funció interna d'organització del temps personal, la qual consisteix en organitzar i donar el temps necessari a cadascun dels altres departaments per poder desenvolupar correctament les seves funcions.

Tot i això, com ja s'ha esmentat prèviament, en un futur creixement de l'empresa es podria contractar un Auxiliar Administratiu a temps parcial per desenvolupar les funcions d'aquest departament. Però abans d'arribar a contractar algú, també cal subratllar que es faran els passos d'externalitzar serveis com l'econòmic-financer, el màrqueting i el disseny de material gràfic, la qual cosa no suposa un augment de costos directes.

6.2.2. DEPARTAMENT ECONÒMIC-FINANCER

La primera funció que recau dins d'aquest departament és la comptabilitat de l'empresa, la qual consisteix en portar els llibres i registres, formular les comptes anuals, realitzar els inventaris i balanços i generar els informes comptables.



GRÀFIC 19: Funcions del departament Econòmic-Financer.

D'altra banda, una segona funció és la tresoreria, la qual consisteix en gestionar els recursos financers de l'empresa de manera que es faci un anàlisi de les inversions i s'administrin i controlin els recursos monetaris.

Dit això, i tenint present la idea de dedicar més temps en d'altres departaments, en un futur creixement de l'empresa es podria externalitzar aquest servei i contractar els serveis d'un Assessor Fiscal per desenvolupar les funcions d'aquest departament. Aquest serà el primer servei que s'externalitzarà.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

7. ASPECTES LEGALS I SOCIETARIS

7.1. FORMA JURÍDICA

NutriCSS és una empresa personalista en forma d'Empresa Individual. La qual cosa significa que no té personalitat jurídica, factura en nom propi, tributa a l'IRPF i té la possibilitat de capitalitzar a l'inici un 60% de l'atur. Els aspectes positius d'aquesta forma jurídica són la simplicitat de tramitació, la no obligatorietat de inscriure's al registre mercantil, l'absència d'un capital mínim per iniciar l'activitat econòmica i l'existència d'una quota d'autònoms reduïda durant el primer any i mig.

Incidint més en aquest últim punt, gràcies a les bonificacions de l'estat per incentivar l'emprenedoria i l'obertura de negocis, el cost de la quota d'autònoms varia durant el primer any i mig de pagament. Concretament, durant els primers 6 mesos s'han de pagar 55,78€/mes, durant els mesos 7-12 s'han de pagar 134,06€/mes, durant els mesos 13-18 s'han de pagar 186,25€/mes i a partir d'aquí ja s'ha de pagar com a mínim la quota habitual mínim d'autònom de 270€/mes.

D'altra banda, com aspectes negatius es podria ressaltar la responsabilitat il·limitada de l'empresa, amb la qual assumeixes amb bens personals el risc del negoci i si no tens separació de béns pot afectar fins hi tot a la parella de l'empresari individual (Castejón, 2016).

7.2. TRÀMITS DE CONSTITUCIÓ

Constituir-se com a empresari individual ("autònom") és simple i no suposa cap cost monetari. Concretament, només cal donar-se d'alta al cens d'Hisenda (model 036 o 037) i donar-se d'alta al Règim Especial de Treballadors Autònoms.

D'una banda, donar-se d'alta al cens d'Hisenda es porta a terme a l'Agència Tributària i consisteix en declarar el cens d'alta, lliurar un dels dos formularis censals (036 o 037) i obtenir el NIF. En el cas de NutriCSS, com que té intenció d'expandir-se internacionalment en format online, es tria el model 036 (Agència Tributària, 2018b).

D'altra banda, donar-se d'alta al Règim Especial de Treballadors Autònoms es porta a terme a l'Oficina de la Seguretat Social i consisteix en establir la base de cotització a la Seguretat Social que es desitgi, sempre i quan estigui entre la base mínima obligatòria i la màxima establerta de cotització sobre la qual s'aplica el tipus de cotització establerta pels autònoms. El resultat d'aquesta operació és la quota líquida a pagar.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

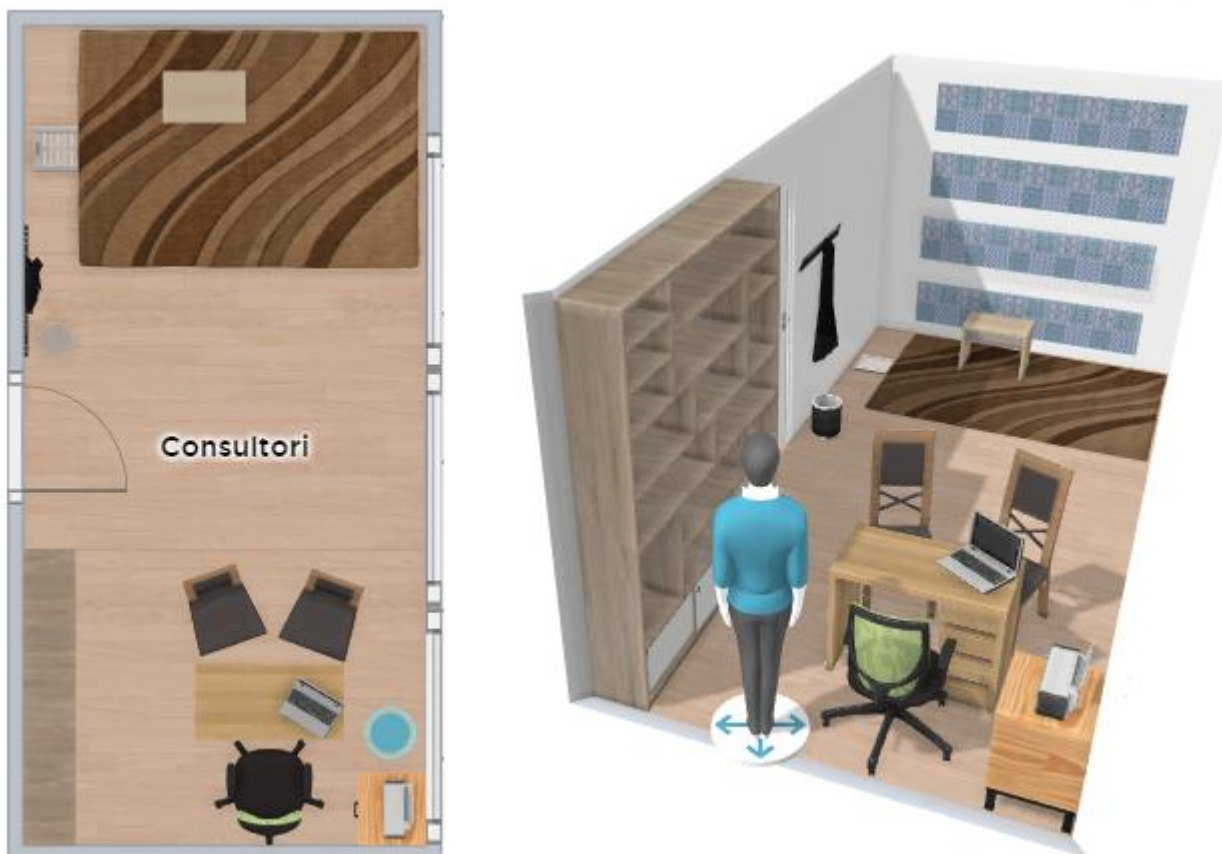
MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL



IMATGE 31: Plànols 2D i 3D del consultori de NutriCSS moblat (Homebyme, 2018)

Per tant, la llista global de mobiliari, eines, equips tècnics, equips informàtics i material amb el seu preu corresponent seria el següent:

1 taula (Ikea, 2018)	150€	Software Microsoft Office (Microsoft Office, 2018)	69€/any
1 cadira d'oficina (Ikea, 2018)	150€	1 disc dur extern de 1TB (Mediamarkt, 2018)	60€
2 cadires (Ikea, 2018)	100€	1 impressora (Mediamarkt, 2018)	60€
1 paperera (Ikea, 2018)	5€	1 bàscula (Amazon, 2018)	20€
3 penjadors (Ikea, 2018)	5€	1 tallímetre (Amazon, 2018)	20€
1 paraigüer (Ikea, 2018)	10€	1 kit d'antropometria (Realmet institute, 2018)	800€
1 llibreria (Ikea, 2018)	70€	500 Fulls blancs (Mediamarkt, 2018)	4€
1 calaixera (Ikea, 2018)	60€	Tinta negra XL (Mediamarkt, 2018)	28€
1 catifa (Ikea, 2018)	30€	Tinta de color XL (Mediamarkt, 2018)	25€
1 banqueta (Ikea, 2018)	20€	10 Llapis (Amazon, 2018)	4€
6 pòsters (Hofmann, 2018)	156€	4 Goma (Amazon, 2018)	1€
1 ordinador (Mediamarkt, 2018)	500€	10 Bolígrafs+5 marcadors+2 correctors (Amazon, 2018)	8€
TOTAL		2.355€	

TAULA 21: Llistat de mobiliari, eines, equips tècnics, equips informàtics, material i els seus preus (Amazon, 2018; Hofmann, 2018; Ikea, 2018; Mediamarkt, 2018; Microsoft Office, 2018; Realmet institute, 2018)

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

9.5. TEMPS DE RECUPERACIÓ DE LA INVERSIÓ INICIAL (PAYBACK)

Tenint en compte que la inversió inicial és de 4.150€ i que durant el primer any s'espera un benefici net de 9.567€ i una amortització de l'immobilitzat per valor de 464€, el *Payback* o temps de recuperació de la inversió inicial tindrà lloc aproximadament 5 mesos després d'haver obert el negoci.

9.6. VALOR ACTUAL NET (VAN)

El VAN és una fórmula de l'àmbit econòmic-financer que permet analitzar un projecte d'inversió considerant la variable temps. Concretament, si el VAN surt positiu significa que la inversió produirà guanys per sobre de la rendibilitat exigida i per tant el projecte es pot acceptar (Tarrats, 2018). En aquest cas, després de portar a terme els càlculs necessaris, el projecte de NutriCSS presenta un VAN de 35.824, i per tant, com que el VAN surt positiu fins hi tot tenint en compte l'escenari pessimista, el projecte es pot acceptar i s'hi pot invertir.

9.7. TAXA DE RETORN INTERN (TIR)

El TIR és una altre fórmula de l'àmbit econòmic-financer que es calcula a partir del VAN i dona un valor en forma de percentatge que representa la rendibilitat mitjana real d'una inversió, és a dir, quin percentatge em retornarà el projecte (Tarrats, 2018). Dit això, el projecte de NutriCSS presenta un TIR de 273%, el qual conjuntament amb el VAN reforça la idea d'acceptar el projecte i invertir-hi.

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

MATERIAL PERSONAL

11. BIBLIOGRAFIA

- Agència Tributària. (2018a). Calendario del contribuyente 2018. Retrieved March 23, 2018, from http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/Ayuda/Manuales__Folletos_y_Videos/Folletos_informativos/Calendario_del_contribuyente/Calendario_del_contribuyente_2018_HTML/Calendario_del_contribuyente_2018_HTML.shtml
- Agència Tributària. (2018b). Qui ha d'utilitzar els models 036 i 037. Retrieved March 23, 2018, from http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/ca_es/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Campanas/Censos__NIF_y_domicilio_fiscal/Empresas_y_profesionales__Declaracion_censal__Modelos_036_y_037/Informacion/Declaracion_censal__Modelos_036_y_037/_Quien_debe_utilizar
- Amatriain, M., Claveria, I., & Cortés, A. (n.d.). Espai Vital, centre de salut integral. Retrieved December 10, 2017, from <http://espaivital.cat/index.html>
- Amazon. (2018). Todos los departamentos. Retrieved from <https://www.amazon.es/>
- Bansell Roca, M. (2017). Meritxell dietètica i nutrició. Retrieved December 9, 2017, from <http://www.dietistameritxell.com/qui-soc/>
- Bosch, À. (n.d.). Entrenador de salut. Retrieved December 10, 2017, from <https://alexbosch.net/>
- Canadell, G., Arimany, N., & Rodellas, E. (n.d.). Fisiocorporal. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.fisiocorporal.com/>
- CAP Centelles. (2017). Nutrició i dietètica. Retrieved December 16, 2017, from http://www.ebacentelles.cat/index.php?option=com_serveis&view=servei&id=2
- Castejón, J. A. (2016). *Estructura legal de les empreses*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.
- Centre Mèdic Manlleu. (2014). Nutrició i dietètica. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.centremedicmanlleu.com/service/nutricio-dietetica/>
- CoDiNuCat. (2017). Col·legi de Dietistes-Nutricionistes de Catalunya. Retrieved December 9, 2017, from <https://www.codinuc.cat/>
- Consultori Bayés. (n.d.). Especialista en Dietètica i Nutrició. Retrieved December 9, 2017, from <http://bayesconsultori.cat/quadre-medic/dra-elisabeth-quintana/>
- Creacció. (2014). Espais per treballar. Retrieved March 11, 2018, from <http://www.creaccio.cat/empresa/espais-per-empreses/>
- Departament de Salut. Generalitat de Catalunya. (2016). Enquesta de Salut de Catalunya (ESCA). Retrieved November 11, 2017, from http://salutweb.gencat.cat/ca/el_departament/estadistiques_sanitaries/enquestes/esca/resultats_enquesta_salut_catalunya/
- Despatxos Vilabella Vic. (2018). Despatxos. Retrieved March 17, 2018, from <http://www.despatxosvilabella.com/>

- Dreamstime. (2018). Fotos e Imágenes y Vectores. Retrieved April 7, 2018, from <https://es.dreamstime.com/>
- Ferrer inCode. (n.d.). Nutri inCode. Retrieved February 9, 2018, from <http://www.ferrerincode.com/es/dealers/productos/nutriincode>
- Fisiovoltregà. (2017). Fisiovoltregà. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.fisiovoltrega.com/>
- Generalitat de Catalunya. (2018). Vull ser autònom. Canal Empresa. Retrieved March 22, 2018, from https://canalempresa.gencat.cat/ca/01_que_voleu_fer/02_comencar_un_negoci/crear-empresa-constitucio-tramits/vull_ser_autonom/
- Google. (2017). Google Maps. Retrieved November 11, 2017, from <https://www.google.es/maps/@41.6922484,1.7458675,8z>
- Hofmann. (2018). Pósters Personalizados con Fotos. Retrieved March 25, 2018, from <https://www.hofmann.es/foto-decoracion/posters>
- Homebyme. (2018). Programa diseño y decoración de casas 3D gratuitos. Retrieved March 25, 2018, from <https://home.by.me/es/>
- Idescat. (2011a). Cens de població i habitatges. Nuclis de matrimonis. Per diferència d'edat entre els cònjuges. Catalunya. Retrieved November 12, 2017, from <https://www.idescat.cat/pub/?id=censph&n=7884>
- Idescat. (2011b). Cens de població i habitatges. Nuclis de parelles de fet. Per diferència d'edat entre els membres de la parella. Catalunya. Retrieved November 12, 2017, from <https://www.idescat.cat/pub/?id=censph&n=7887>
- Idescat. (2016a). El municipi en xifres. Osona. Retrieved November 11, 2017, from https://www.idescat.cat/emex/?id=24&utm_campaign=cercador&utm_medium=sugg&utm_source=idescat&utm_term=osona&utm_content=emex
- Idescat. (2016b). Estadística de naixements. Parts segons l'edat de la mare i multiplicitat. Catalunya. Retrieved November 12, 2017, from <https://www.idescat.cat/pub/?id=naix&n=52>
- Idescat. (2017a). Anuari estadístic de Catalunya. Població a 1 de gener. Per sexe i grups d'edat. Retrieved November 12, 2017, from <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=253>
- Idescat. (2017b). Indicadors anuals. Població a 1 de gener per grups d'edat. Retrieved December 3, 2017, from <https://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=D004&dt=201700&x=11&y=4>
- Ikea. (2018). Mobiliario de oficina. Retrieved from <https://www.ikea.com/es/es/catalog/categories/departments/workspaces/>
- INE. (2001). Encuesta de Población Activa. Ocupados por sexo, grup de edad, situaciones difersas compartidas con la ocupación y Periodo. Retrieved December 6, 2017, from http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t22/e308/meto_05/meto_05_bis/rde/px/l0/&file=03099.px

- INE. (2009). Problemas o enfermedades crónicas o de larga evolución en los últimos 12 meses diagnosticados por un médico. Retrieved December 25, 2017, from <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?type=pcaxis&path=/t15/p420/a2009/p01/I0/&file=02019.px>
- INE. (2014). Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Retrieved from <http://www.ine.es/prensa/np864.pdf>
- INE. (2016). España en cifras 2016. Retrieved from http://www.ine.es/prodyser/espa_cifras/2016/files/assets/basic-html/page-19.html
- Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Gobierno de España. (2015). La Menopausa.
- Lipeikaite, J. (n.d.). Médico especialista en nutrición. Retrieved December 10, 2017, from <http://www.dietologiabcn.com/>
- Mediamarkt. (2018). Todas las categorías. Retrieved from <https://www.mediamarkt.es/>
- mediQsalud. (n.d.). Centre Mèdic Vic. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.mediqsalut.es/centro/centre-medic-vic/>
- Microsoft Office. (2018). Productos de Microsoft Office. Retrieved March 25, 2018, from <https://products.office.com/es-ES/compare-all-microsoft-office-products?tab=1>
- Mompín, M., Crespi, L., Casas, M., & Ullod, I. (n.d.). Àgil Fisioteràpia. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.agilfisioterapia.cat/>
- Nana Biosupermercats. (n.d.). Dieta especialitzada aprimament. Retrieved December 10, 2017, from <https://www.bio-nana.com/ca/seccions/serveis-terapeutics/dieta-metode-s.html>
- Naturhouse. (n.d.). Expertos en nutrición y control de peso. Retrieved December 10, 2017, from <http://www.naturhouse.com/>
- Noguera, M. (n.d.). Sportwin. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.sportwin.info/index.html>
- Obradors, N. (2015a). *Nutrició durant la gestació*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.
- Obradors, N. (2015b). *Nutrició i envelliment*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.
- Peix, A., Peix, E., Crous, L., Alonso, I., Casas, I., López, E., ... Serrallonga, S. (2017). Higia Salut Integral. Retrieved December 10, 2017, from <http://www.higiasalut.com/>
- Picazo, V. (2016). Nutrivic - Especialistas en Nutrición Deportiva. Retrieved December 10, 2017, from <http://nutrivic.es/>
- Psigma. (n.d.). Centre de psicologia i salut. Retrieved December 10, 2017, from <http://vic.psigma.cat/>
- Realmet institute. (2018). Herramientas antropométricas. Retrieved March 25, 2018, from <https://realmetinstitute.com/categoria-producto/antropometros/>
- Ruiz Coloma, C. (2016a). *Psicologia evolutiva: Adolescència*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.
- Ruiz Coloma, C. (2016b). *Psicologia evolutiva: Maduresa*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.
- Ruiz Coloma, C. (2016c). *Psicologia evolutiva: Vellesa*. [Apunts Acadèmics]. UVic-UCCMoodle.

Sánchez Vera, P. (1996). Tercera y cuarta edad en España desde la perspectiva de los hogares. Retrieved from https://web.archive.org/web/20091223114535/http://www.reis.cis.es/REISWeb/PDF/REIS_073_06.pdf

Solà, T. (2016). Realmetbcn. Retrieved December 17, 2017, from <http://www.realmetbcn.com/index.php>

Solà, T. (2017). Nutrition and Body Composition. Retrieved December 16, 2017, from <http://www.tonisola.com/>

Tarrats, E. (2018). TFG Innova IV [Video]. Retrieved April 6, 2018, from <https://www.youtube.com/watch?v=jJbuKokh9KU&t=1029s>

Vallés, X. (2017). iDietista, dietista online. Retrieved December 16, 2017, from <http://idietista.com/>

Ventura, M., Frigola, B., & Garre, M. (n.d.). Método-S. Retrieved December 10, 2017, from <http://www.metodo-s.com/conoce-a-nuestras-dietistas/>

ANNEXOS

ANNEX I

Carta procedent de la OEPM on es comunica la denegació total del registre de la marca "Nutrimbe":

Expediente

Modalidad: MARCA NACIONAL	Número: 3681099 / 1	Clases Solicitadas: 44
Distintivo Solicitado: NUTRIMBE		Tipo: MIXTA

RESOLUCIÓN DE DENEGACIÓN

Publicado el suspenso del presente expediente de MARCA en el Boletín Oficial de la Propiedad Industrial (B.O.P.I.) de 19/02/2018 conforme a lo previsto en el art. 21 de la Ley 17/2001, de Marcas, (B.O.E. Núm., 294, de 8 de diciembre), y habiendo contestado el interesado a dicho suspenso, en virtud de lo establecido en el art. 22 de la citada Ley de Marcas, se acuerda la DENEGACIÓN TOTAL de la marca solicitada con base en los siguientes MOTIVOS:

Se estima la Oposición de la marca N 0357911 "N NUTRIMER" por semejanza en su conjunto y en el ámbito de aplicación, apreciándose riesgo de confusión en el mercado para el consumidor, (Artº 6.1.b de la Ley de Marcas de 7 de diciembre de 2001) .

Esta resolución se publicará en el B.O.P.I. de fecha 13/03/2018, pudiendo interponerse contra la misma recurso de alzada ante la Sra. Directora de la Oficina Española de Patentes y Marcas, en el plazo de UN MES a contar desde la fecha de la citada publicación.

Madrid, 07 de marzo de 2018

EL EXAMINADOR PROponente
CARMEN NUÑEZ CUENCA



CONFORME
EL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO
P.D. EL JEFE DEL SERVICIO DE EXAMEN
(Resolución de 03/09/2007)
MARIA JOSE PEREZ

