

Creació d'un pla d'empresa

Empresa - Pràctica 1



David Fernández Gómez (NIUB: 25365762)
Soufiane Lyazidi Ahrillou Abraray (NIUB: 20392665)
Víctor Sort Rubio (NIUB: 23926068)

Curs 2021-2022

ÍNDEX

1. Cost d'oportunitat	3
2. Idea de negoci	5
2.1. Resum de la idea empresarial	5
2.2. Marca i logo	5
2.3. Funcionalitats de l'app	6
2.4. Mock-Ups	8
2.5. Patró de decisions empresarials	10
2.6. Forma jurídica de l'empresa	11
3. Estudi de mercat	12
3.1. Estudi previ sobre el mercat online	12
3.2. Clients	14
3.3. Competència	16
3.4. Col·laboradors i al·liances	17
3.5. Proveïdors	17
4. Innovació	18
4.1. Avantatges competitius	18
5. Estratègia empresarial	20
5.1. Model DAFO	20
5.2. Model Canvas	22
5.3. Funció de producció	24
5.4. Objectius	25
5.5. Elecció estratègica	26
5.6. Pla de contingència	28
5.7. Impacte mediambiental i ODS..	29
6. Conclusions	30
7. Bibliografia	31

1. COST D'OPORTUNITAT

Inicialment, teníem dues idees sòlides entre les quals ens havíem de decidir i per fer-ho vam analitzar quina decisió ens comportava un cost d'oportunitat menor. La primera app estava centrada en el benestar mental i la segona en el sector de cites.

Finalment, ens vam decantar per la primera, per diverses raons, pel que fa a la competència al sector de les apps dedicades a la salut mental, com mostrem en més detall posteriorment, hi ha un parell de projectes, però cap tan complet com el que nosaltres plantejem ni amb una gran difusió. Com es veu més detalladament en l'apartat de competència, podem concloure que no hi ha una gran competència al sector. En canvi, pel que fa a l'app relacionada amb les cites, sobra dir que hi ha una enorme competència en el sector, trobant diverses apps que ocupen un gran segment del mercat i estan bastant consolidades com Tinder, Grindr i Badoo d'entre d'altres. Així doncs, queda clar que pel que refereix a la competència, el cost d'oportunitat és menor pel sector de la salut mental.

En relació amb la innovació, no hi ha cap APP de cert renom, relacionada amb la salut mental, que plantegi un contacte directe entre psicòleg i pacient amb un sistema de cerca de psicòlegs en línia en cas que encara no es tingui. Pel que fa a l'app de cites, preteníem incloure una IA per oferir als usuaris les persones amb les quals podrien compaginar més encara que no tinguin gustos directes en comú, però hem cercat i Tinder ja fa servir tècniques similars, per la qual cosa respecte al grau d'innovació la idea de l'app de cites té també un major cost d'oportunitat.

Pel que fa al segment dels clients als quals s'adreça cada projecte, l'aplicació de salut mental se centra principalment en persones amb patologies mentals i psicòlegs, encara que realment la part estàndard serà d'ús comú, mentre que l'app de cites s'adreça a tota classe de potencials clients. A més, els usuaris en la xarxa són més propensos a buscar una app relacionada amb cites que una app relacionada amb la salut mental.

Per tant, en aquest cas, trobem que pel que fa al públic objectiu, el cost d'oportunitat és major per l'aplicació de la salut mental.

Al final hem decidit tirar endavant el projecte de la salut mental, ja que encara que el públic objectiu sigui major per l'aplicació de cites seria molt difícil impulsar-ho amb la gran competitivitat existent, la poca innovació que podríem aportar i el poc capital del qual disposem a l'inici. Així doncs, podríem dir que el cost d'oportunitat de triar el projecte de benestar mental, és renunciar a un nombre major de potencials usuaris, la nostra major experiència en sector de les aplicacions de cites, així com la menor inversió en el desenvolupament de l'aplicació, ja que aquest seria molt menys costós si haguéssim apostat per l'app de cites amb la IA. També renunciem a tenir una idea sobre com ha de ser un producte d'èxit, pel fet que en el sector de les cites, com hem vist, hi ha diverses empreses consolidades fa anys i amb un gran èxit.

2. IDEA DE NEGOCI

2.1. RESUM DE LA IDEA EMPRESARIAL

La nostra idea com a empresa consisteix a crear una aplicació vinculada a l'àrea de la salut mental la qual complementi l'atenció psicològica presencial. Es distribuirà en diversos apartats. Inicialment, un apartat personalitzat on el professional li marcarà a l'usuari una sèrie de tasques i reptes als seus pacients, i on també tindrà l'usuari accés ràpid a un telèfon d'emergència personalitzable. També hi haurà un altre apartat on hi haurà jocs i música personalitzada segons els potencials interessos del client mitjançant una intel·ligència artificial. A més, l'usuari podrà accedir als seus pagaments i gestionar les cites a través de l'aplicació. La idea és proveir als usuaris de tot el que necessiten per tenir cura de la seva salut mental a través d'una sola aplicació. Explicuem en els següents punts com ho pretenem fer de manera més detallada.

2.2. MARCA I LOGO

Volíem que el nom que representés la marca transmetís pau, confiança i sensació de millora. Entre tots els noms que vam pensar, va destacar inicialment "PsicoCare". Però, vam trobar uns pocs problemes a aquest nom. Per exemple, que el "Care" tenia una connotació molt mèdica, i si bé és cert que el que pretenem és ajudar, no volem que els usuaris de l'aplicació sentin que estan sent tractats de manera mèdica. Una altra qüestió és que existeix una empresa espanyola amb el mateix nom, i altres amb noms molt semblants. Per solucionar els problemes, vam decidir canviar el nom a "PsicoPath", fins que ens vam adonar de la seva clara similitud amb la paraula psicòpata. Finalment, ens vam decantar per anomenar-nos "Better Path", que és un nom que transmet el que volíem inicialment.

Per al logo, ens hem decantat pels dos següents models:



Fig 1. Idea de logo 1 de Better Path.



Fig 2. Idea de logo 2 de Better Path.

El logo mostra un ocell de la pau, perquè és una manera d'associar la nostra empresa amb el concepte de pau mental, envoltat amb un cercle, una figura geomètrica carregada de simbologia. El disseny no és molt recarregat ni animat, sinó que és simple i està dissenyat d'una manera que transmeti calma.

Pel que fa als colors, els blaus, verds i violetes està provat que són els que redueixen més l'estrès, transmeten més pau i ajuden a la relaxació. Però, els blaus i verds recorden a una mica a un ambient d'hospital, i com hem dit que no volíem aquesta associació, vam decantar-nos pel violeta.

2.3. FUNCIONALITATS DE L'APP:

L'aplicació es divideix en dos 'tipus', en funció si et registres com a usuari normal o com a psicòleg, a la part d'usuari es troba la part personalitzada amb activitats programades pel psicòleg, i la part de jocs, música i activitats estandarditzades, i la part de dades personals. A la del psicòleg un apartat per editar les dades personals, pròximes cites i clients actuals.

A la part personalitzada gestionada pel psicòleg, podem trobar una sèrie d'objectius plantejats per aquest, els reptes que havíem de complir aquell dia, setmana, mes o fins

i tot any i alguns dels reptes més populars/comuns que poden ser útils pels usuaris, aquests últims els quals es suggeriran mitjançant una IA. També un buscador de psicòlegs disponibles per l'usuari en funció dels filtres que aquest apliqui (màxim de preu que es pot permetre, proximitat, etc.) en cas que no tingués un assignat a l'aplicació i així començar a concertar cites presencials. Un cop ja tens un d'assignat, apareixerà un sector per programar cites amb el psicòleg i un calendari amb les cites programades, així com un servei de missatgeria directa amb el psicòleg, per tenir un contacte molt directe amb el psicòleg.

En la part estandarditzada es trobarà música separada per categories: dormir, meditar relaxar-se, etc. També, una sèrie de minijocs que podem jugar amb la nostra mascota online. Els jocs, les mascotes i la música que es proposen dependran en bona part d'una IA que anirà recopilant dades de l'usuari de diversos llocs (xarxes socials, correu, etc.), sempre que el client concedeix el permís per així gaudir d'una millor experiència, en cas de no voler-ho es podrà fer-ne ús igualment, però es veuria repercutida negativament l'experiència.

Cal mencionar també que al panell principal es trobarà un botó per trucar un número d'emergència personalitzable, però que per defecte seria el 112, també podrem veure una mascota animada en 3D que pot ser triada entre una sèrie de possibilitats. Els missatges que l'app vol comunicar al client vindran en vinyetes procedents de la mascota.

Hi haurà una part per editar les dades personals de l'usuari com els mètodes de pagament, permisos a l'APP, entre d'altres.

Pel que fa a l'apartat que es veu si et registres com a psicòleg, es descobreix un panell amb un llistat de tots els clients que es tenen, on polsant a cada un es poden veure les dades del client, com els pagaments pendents, properes cites, etc. i una icona per obrir una conversació de missatgeria directa amb el client. Així com una opció per plantejar nous reptes al client o veure els que ha complert. També un sector on hi ha les

pròximes cites que té programades el psicòleg, i a l'apartat de dades personals, el psicòleg pot editar, entre d'altres, les dades de pagament, el preu per cita, quantes cites pot tindre per més entre altres preferències personals, etc.

2.4. MOCK-UPS

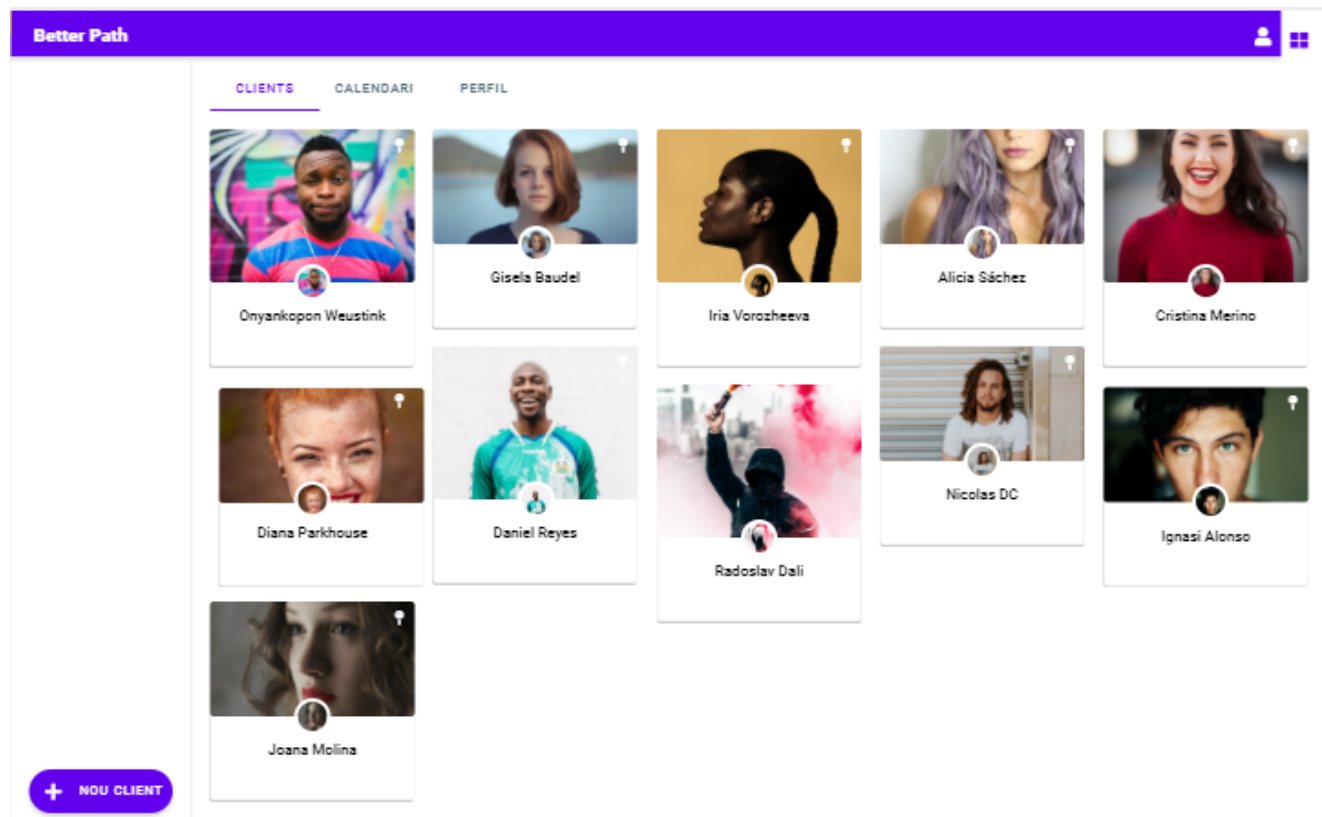


Fig 3. Secció que veuria el psicòleg, dividit en un apartat de clients, calendari i perfil. Idea de model web.

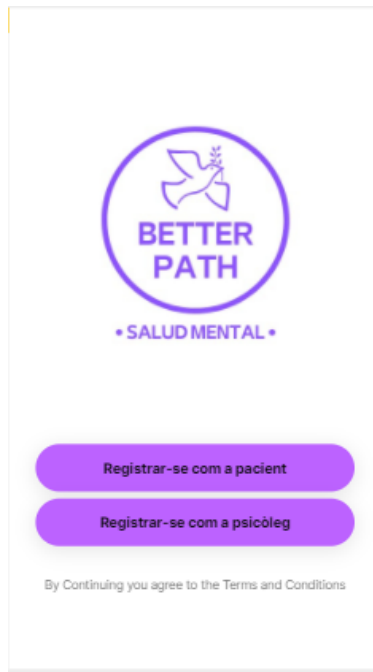


Fig 4. Inici de l'app.

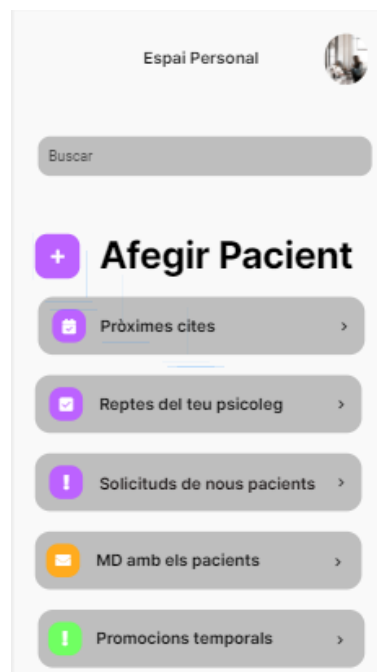


Fig 5. Model dels psicòlegs.



Fig 6. Secció inicial.



Fig 7. Secció d'atenció psicològica.

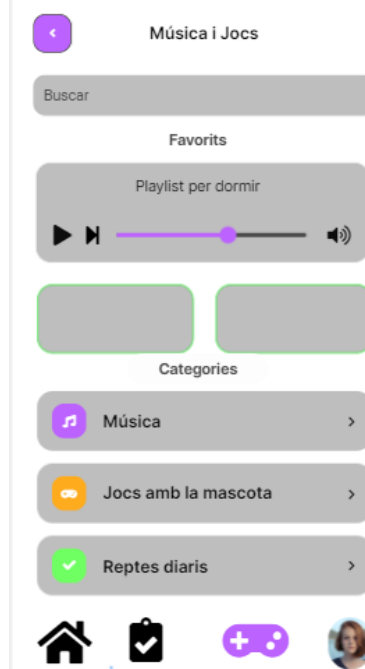


Fig 8. Secció de música i jocs.

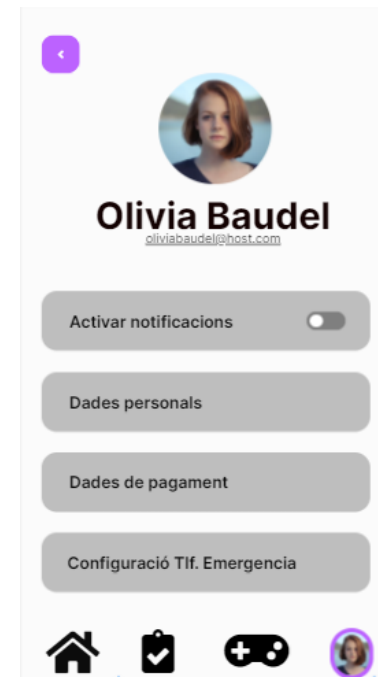


Fig 9. Perfil de l'usuari.

2.5. PATRÓ DE DECISIONS EMPRESARIAL

En l'empresa els tres propietaris fundadors formem un Consell d'Administració, ja que aquests són de mínim 3 persones. Així els tres, com que ens escau la tercera part exacta de l'empresa, formem un consell que s'encarrega de prendre totes les decisions de l'empresa. És a dir, en comptes de tenir un CEO (director executiu) i COO (director d'operacions), els tres, periòdicament ens reunirem en assemblea i ho decidirem tot per mitjà de debats, explicacions adients i, per últim, votacions. Des del primer moment, queda com a norma absoluta que en cas de votació, guanya la majoria i, com que som membres imparells, mai hi hauria empat. Les votacions, per tant, haurien de ser de dues opcions només. Sempre que un dels tres membres vulgui, pot convocar una assemblea per aportar una proposta, la qual serà portada a votació. En casos on no hi hagi un acord, ja que els tres membres tinguin tres posicions diferents sobre un tema, s'intentarà debatre una solució que aproximi les tres idees inicials i, mitjançant la votació, en algun moment arribar a majoria. Assumptes com la contractació de personal, canvi d'estratègia, proposta d'una idea nova, canvi de salaris, negociacions de contractes amb patrocinadors..., seran els assumptes a tractar en les assemblees.

Això sí, cadascun té un rol dins l'empresa, que automàticament autoritza a la presa de decisions dins del propi departament, que no tinguin una conseqüència en altres departaments, ni en el producte. Els càrrecs assignats són els següents:

- CTO (director de tecnologia): Soufiane Lyazidi és cap del desenvolupament de l'aplicació, que implica programació i manteniment dels serveis.
- CFO (director de finances): David Fernández és l'encarregat de dur a terme la planificació econòmica i financera de l'empresa. És l'encarregat de portar tots els salaris, les compres, els contractes amb els patrocinadors, els impostos i analitzar les oportunitats d'inversió.

- CMO (director de màrqueting): Víctor Sort és l'encarregat de dissenyar i portar a terme les campanyes publicitàries de l'empresa. S'encarrega d'estudiar el mercat, per modificar l'estratègia publicitària i estableix un vincle amb els usuaris.
- CCO (director de comunicacions): Víctor Sort és l'encarregat de la imatge pública de l'empresa, com és lògic, ja que també és el CMO. És a dir, és l'encarregat de les xarxes socials relacionades amb l'app i trobar els patrocinadors.

2.6. FORMA JURÍDICA DE L'EMPRESA

La forma jurídica sota en la qual ens constituïrem serà una Societat de Responsabilitat Limitada (SL): amb una aportació de 3000 €, aportada pels tres socis fundadors, per tant 1000 € per persona inicialment. Ha estat triada aquesta forma jurídica envers altres, ja que hem descartat la via d'autònoms, pel fet que en ser emprenedors poc experimentats una forma jurídica on la responsabilitat és il·limitada no hagués estat la millor decisió. Tampoc tenia sentit la cooperativa en buscar un negoci on l'objectiu és generar el màxim de riquesa, i per la dimensió inicial del nostre negoci era inviable pensar en una societat anònima per la inversió inicial de 60.000 €.

3. ESTUDI DE MERCAT

3.1. ESTUDI PREVI SOBRE EL MERCAT ONLINE

Com el nostre negoci es desenvoluparà en el sector online, abans d'estudiar el nostre segment de clients o la competència en el nostre sector particular, caldria estudiar el mercat online en línies generals, i això és el que hem fet.

Com el nostre benefici sortirà principalment de les compres en línia, tant pel pagament de les cites com les compres online relacionades amb el contingut publicitari, ens interessa saber la predisposició de la societat a efectuar pagaments digitals. Hem vist com entre l'any 2000 i el 2019, el nombre d'usuaris d'internet que han realitzat compres digitals ha passat de ser un d'un 12,7% a un 76,4%, segons el portal Red.es.

Share of internet users who shopped online in Spain from 2000 to 2019

Online shopping penetration in Spain 2000-2019

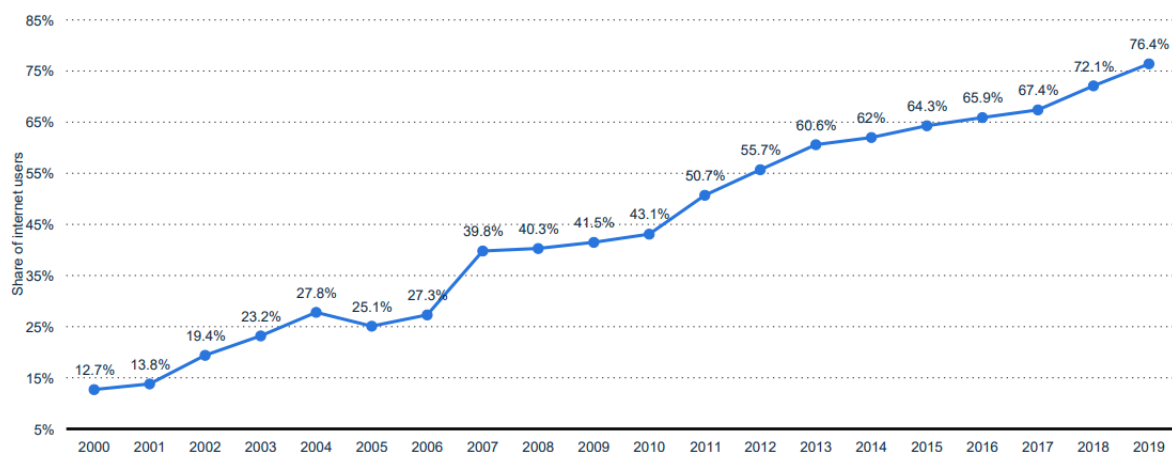


Fig 10. Gràfica que mostra el percentatge dels espanyols que han comprat online fins l'any 2019.

Troblem una distribució bastant uniforme entre l'edat dels compradors online. Un 33% estan en la franja d'edat d'entre els 46 i els 70 anys, un 28% entre els 18 i els 30 i un 39% entre els 31 i els 45. Per tant, no hauria de ser una barrera d'entrada l'edat dels potencials clients.

Share of people who buy in online marketplaces in Spain in 2021, by age group

Online marketplaces purchasers share in Spain 2021, by age group

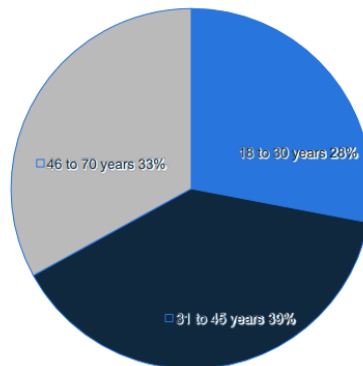


Fig 11. Gràfica que mostra quin percentatge de gent compra online a espanya, per grups d'edat.

Segons Tandem Up, les companyies amb una major penetració en el mercat online espanyol són Amazon, AliExpress i eBay amb un 80%, 50% i 41% respectivament. En conseqüència, seria interessant que els nostres partnerships fossin empreses que tenen part del seu negoci en aquestes companyies, ja que així arribaríem a un major rang de potencials clients. Per exemple, ens pot interessar que una companyia que vengui tote bags a Amazon amb missatges relacionats amb el benestar mental recomani el nostre producte, ja que a més dels psicòlegs, a causa de l'alt grau de penetració d'Amazon, assolirà un públic major, cosa que ens pot donar molta més visibilitat que no pas en el portal web de l'empresa.

Leading online marketplaces companies by consumers penetration in Spain in 2021

Leading online marketplaces by consumers penetration in Spain 2021

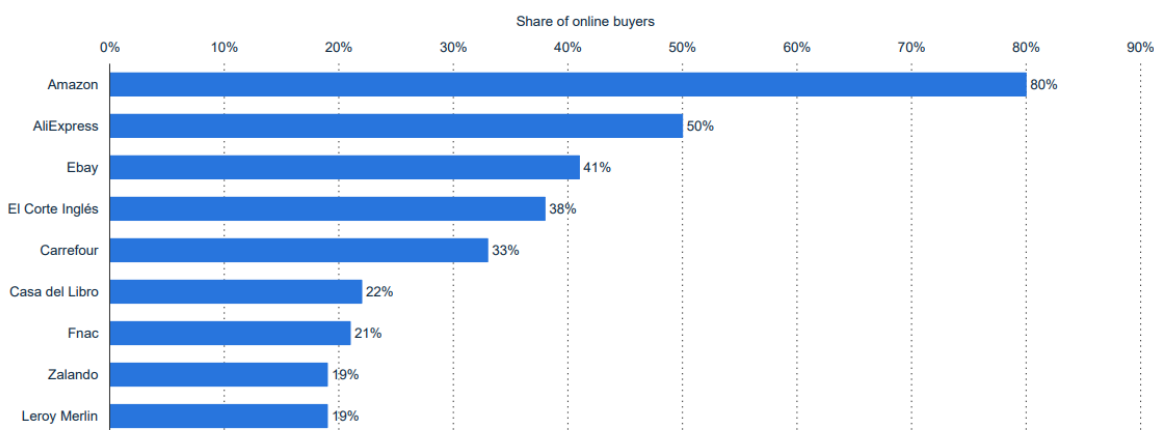


Fig 12. Rànking d'empreses amb més usuaris actius que han fet compres online l'any 2021.

També haurem de tenir en compte els principals riscos que comporta operar en el sector online, en el nostre cas, en usar servidors hem de veure les principals debilitats. Hem vist com els principals riscos de fer servir servidors són les filtracions de dades, amb un 50% aproximadament per fallades internes, un 40% per regulacions insuficients i també amb un 40% a causa d'atacs cibernètics. Per tant, necessitarem reforçar aquestes àrees per prevenir futurs problemes.

També hem vist que el nombre d'empreses que inicien en el sector online i acaben en fallida és molt més major que la mitjana, cosa que en conseqüència implica un increment en el risc de fracàs en el nostre cas, en dedicar-nos plenament al sector online.

3.2. CLIENTS

Analitzant dades de diverses fonts, hem conclòs que en el sector que hem triat hi ha un gran volum de potencials clients que han anat creixent amb els anys i, a més, la difusió política i mediàtica de la salut mental l'ha posat en l'ull de mira de la societat espanyola. Així doncs, el nombre de persones que realitzen cerques en la xarxa relacionades amb

la salut mental ha incrementat molt i seguirà en creixement, això ens permetrà poder adreçar millor la nostra publicitat i així optimitzar la nostra inversió.

Els casos de patologies relacionades amb la salut mental han crescut durant els últims anys, tal com ens ho mostren les dades. Veiem com els casos de depressió s'han quadruplicat del 2011 al 2018 passant de 476.179 a 1.984.445 i de manera similar amb trastorns d'ansietat passant de 828.146 a 3.529.231 en el mateix període temporal. Succeeix el mateix amb problemes com l'insomni, trastorns de personalitat, estrès posttraumàtic, trastorns de conducta alimentària... Tot això segons dades del Ministeri de Sanitat.

Number of cases of depression or depressive disorders registered in Spain from 2011 to 2018

Number of cases of depression in Spain 2011-2018

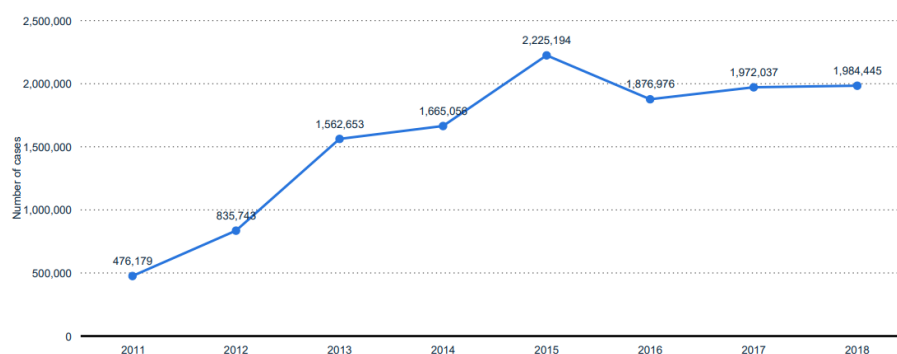


Fig 13. Gràfica que mostra l'augment de casos de depressió a Espanya fins l'any 2018.

Number of cases of anxiety disorders registered in Spain from 2011 to 2018

Number of cases of anxiety disorders in Spain 2011-2018

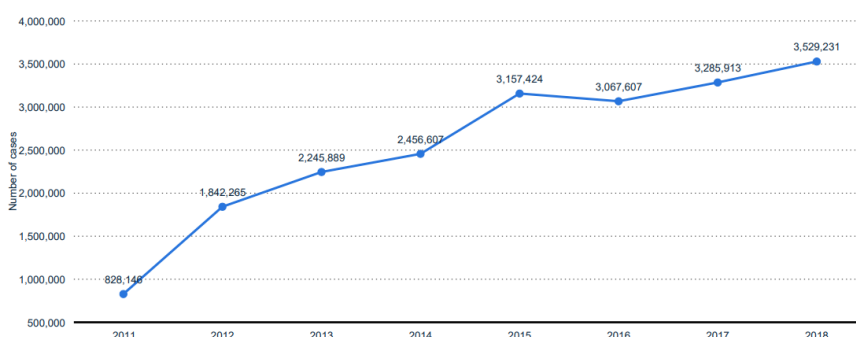


Fig 14. Gràfica que mostra l'augment de casos d'ansietat a Espanya fins l'any 2018.

La recent pandèmia ha agreujat encara més aquesta situació. Segons dades del Ministeri de Sanitat la Pandèmia de la Covid-19 ha tingut un impacte moderat o greu sobre més d'un 40% de la població espanyola durant el 2020. Més de la meitat dels consumidors de fàrmacs tranquil·litzants, sedans i somnífers, es van iniciar aquell any. Diversos estudis de l'OMS indiquen una correlació entre l'empitjorament de les condicions de vida directament amb una mala salut mental. En un país com Espanya, on des de la crisi econòmica del 2008 la situació econòmica ha anat a pitjor i amb la pandèmia més encara (segons dades del portal datosmacro.expansion.com, el salari mitjà només ha augmentat uns 2000 € des del 2010 amb una inflació de més del 20%), el deteriori de la salut mental de la població és molt notable. Aquest augment de patologies mentals indica un gran sector de mercat amb un gran nombre de clients potencials, que amb tota seguretat s'incrementaran, tenint en compte la difusió que està tenint la salut mental des dels últims mesos de 2021.

3.3. COMPETÈNCIA

Pel que respecta al sector de mercat es veu com no hi ha gaires projectes que ens puguin fer competència. Els més sòlids són InnerHour, BetterMe i Wysa, on tots tres tenen un format similar. Es basen en un format automatitzat on el programa ofereix una sèrie d'activitats diàries en funció de les patologies que triïs, les quals són les mateixes per tothom, quan òbviament no tothom requerirà la mateixa ajuda, encara que estiguin passant pel mateix problema de salut mental.

Les que surten una mica d'aquest esquema com Wysa, ofereixen una conversa personalitzada en funció d'una sèrie de tries amb una IA, cosa que encara es pot veure insuficient comparada amb el fet d'una cita amb un psicòleg. Per això el que ofereix Better Path es una opció principal, no només una via complementaria, que combina tots els punts forts dels softwares mencionats prèviament amb l'atenció i monitoratge d'un professional qualificat, la qual cosa que no hem pogut trobar en cap producte online en el sector de la salut mental.

3.4. COL·LABORADORS I ALIANCES

Pel nostre projecte hem previst la necessitat d'un grup de persones (psicòlegs i clients) interessades a provar un PMV perquè ens donin la seva opinió sobre el que els hi sembla malament o bé, si les persones recaptades ens són suficients, els oferiríem la supressió de contingut publicitari durant un cert període de temps i pels psicòlegs, un no cobrament del percentatge que s'emporta l'empresa de les quotes.

També, pel nostre baix capital i la facilitat de replicar la nostra idea amb millor qualitat i més rapidesa en cas que es tingui més capital, hem cregut oportú que en cas que es donessin les circumstàncies adients, fusionar-nos o col·laborar estretament amb una empresa del nostre sector o un sector proper, sempre mantenint la marca actual i els valor fundacionals de l'empresa.

A part, també necessitarem empreses interessades a finançar el projecte a canvi de ser promocionades a la nostra app. Realitzant diverses recerques hem trobat una sèrie d'empreses que podrien estar potencialment interessades a patrocinar la nostra app i amb les que contactarem per oferir l'oportunitat de fer-ho, algunes d'elles són les següents: Unity, Spotify, Asseguradores de Salut, etc.

3.5. PROVEÏDORS

En relació amb els proveïdors, hem investigat diverses opcions de servidors a contractar i ens hem decidit pels servidors online Cloud de l'empresa Aruba. El factor més important de la nostra decisió és l'ús de servidors online, ja que així garantim que pujades de tràfic inesperades no afectin la nostra activitat. També hem esbrinat una sèrie de proveïdors de llicències musicals que les necessitarem per l'apartat estàndard de música i jocs. Els principals proveïdors serien Universal Production Music i FiftySounds, però sobretot farem ús de música sense drets d'autor, principalment a l'inici, pel nostre baix capital. Un cop avançat el projecte aspirem que alguns dels nostres partnerships siguin productores musicals, així deixariem de pagar llicències.

4. INNOVACIÓ

La innovació tecnològica principal que aporta la nostra aplicació és una intel·ligència artificial integrada que permet que cada usuari experimenti la satisfacció més gran possible envers el disseny de l'aplicació com en la funcionalitat de la qual podem ser responsables. És a dir, no podem fer res respecte com el psicòleg o psicòloga tractarà l'usuari, però podem fer que l'aplicació canviï d'aspecte o de manera de comunicar-se amb l'usuari segons què li faci sentir bé.

Hi ha una extensió per LinkedIn on tu indiques un perfil d'un càrrec d'una empresa i quin tipus de missatge li vols enviar. L'extensió escriu doncs el format òptim del missatge per adreçar-te a aquella persona. Nosaltres, amb aquesta idea al cap, volem que la intel·ligència virtual no només reguli el disseny, sinó també frases anímiques al començament, així com els reptes personalitzats que reben els usuaris.

Si bé no és una innovació tecnològica com a si, el fet d'integrar en la mateixa aplicació totes les diferents funcionalitats que s'han esmentat, sí que representa una millora respecte a la tecnologia existent.

4.1. AVANTATGES COMPETITIVUS

En el punt 3.3. s'ha analitzat la competència que tenim en el mercat, un cop vist això, i també les innovacions tecnològiques que oferim, volem plasmar en aquesta secció els avantatges que podem oferir respecte a altres empreses i aplicacions.

Inicialment, tal com hem dit, els reptes, frases motivadores i inclús el disseny de l'aplicació no és homogeni com en altres aplicacions, sinó que mitjançant una intel·ligència artificial, s'adapta als interessos de cada usuari.

A més, incorpora en una mateixa aplicació diverses funcionalitats que s'han anat explicant, des d'una secció de música relaxant i jocs a una secció per trobar ajuda

psicològica, gestionar cites i comunicar-se amb els i les psicòlogues. Això representa un avantatge, ja que els usuaris preferim minimitzar el nombre d'aplicacions diferents que tenim en el nostre telèfon. I, si en lloc de cinc, poden tenir una que faci la mateixa funcionalitat que totes elles, amb molta probabilitat serà la que escolliran.

Finalment, no existeix cap aplicació que permeti comparar diversos experts en salut mental a prop de l'usuari, reservar cites presencials en la mateixa app i comunicar-se amb ell a través d'ella. Aquest punt el considerem un avantatge competitiu no només a l'hora d'aconseguir usuaris sinó també a l'hora d'aconseguir psicòlegs que la utilitzin, ja que els hi organitza i simplifica la feina.

5. ESTRATÈGIA EMPRESARIAL

5.1. MODEL DAFO

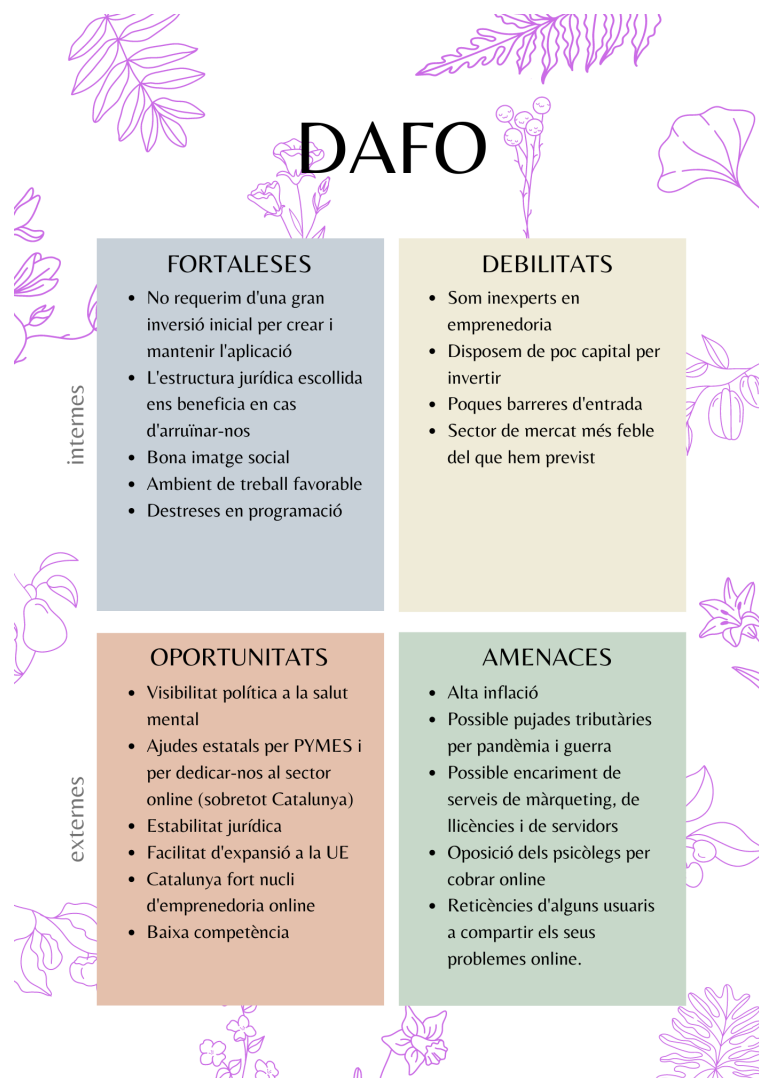


Fig 15. Model DAFO del projecte d'empresa Better Path.

Fortaleses: Com d'inici no preveiem tenir una plantilla de treballadors tret dels tres fundadors, no hauríem de requerir una gran inversió tret dels 3.000 €, en voler definir-nos com a societat de responsabilitat limitada i una inversió en màrqueting. Encara que durant molts anys la salut mental ha estat un tema tabú, durant l'últim any s'ha anat traient l'estigma en bona part de la societat cosa que donaria bona imatge a

una empresa que busca solucionar problemes de salut mental. En ser un grup molt reduït de treballadors (únicament els tres fundadors) que ens coneixem entre tots i tenim una bona relació, facilita el fet que hi hagi un bon ambient de treball. Els tres fundadors comptem amb notòries habilitats de programació, així com un contacte diari amb el sector online pel nostre consum d'aquest, i això sense cap mena de dubte és un punt a favor.

Debitats: El fet de ser inexperts en el món de l'emprenedoria i la gestió empresarial fa que possiblement cometrem errors que uns emprenedors experts no, per això hem decidit deixar-nos assessorar i aconsellar per empresaris i emprenedors amb certa experiència, cosa que ens permetrà evitar errors típics de novells. També cal tenir en compte el poc capital inicial amb el qual partim, però això no haurà de ser un gran inconvenient, ja que a l'inici el projecte no requereix una gran inversió com hem mencionat prèviament. Poques barreres d'entrada, és a dir, és molt fàcil, que a causa de la nostra inexperiència i el poc capital, qualsevol empresa interessada en el tema pot desenvolupar molt més la idea, amb menys publicitat, etc. Pot ser que no hi hagi tants usuaris com inicialment s'ha plantejat, ja que l'app pot estar enfocada a un sector no tan extens i, potser, no crea prou interès.

Oportunitats: Es pot observar com durant els últims mesos en els mitjans principals i als espais de debat polítics s'ha incrementat el tractament de la salut mental. En ser una petita empresa que a sobre es dedica al sector online podrem gaudir d'ajudes estatals. En estar en el marc de la Unió Europea disposem d'unes certes garanties i una estabilitat jurídica, a més en cas de voler inicial l'expansió del nostre projecte seria ben fàcil al ser online i per les facilitats que s'ofereixen als membres de la UE, a causa dels diversos tractats de lliure comerç. Com hem mencionat al punt 2.3 hi ha una baixa competència en el nostre sector, això sense cap mena de dubte seria un avantatge, a més cal tindre en compte que Catalunya és un dels nuclis més importants d'emprenedoria online a tota Europa, i això ens podrà facilitar trobar inversors interessats en el nostre projecte.

Amenaces: Per la crisi econòmica deguda a la pandèmia ocasionada per la Covid-19, s'està vivint un període d'inflació, que com és ben sabut ve acompanyat de pujades de preus, això pot implicar un encariment dels costos de compra de llicències i de publicitar contingut i pagament de servidors. La crisi per la pandèmia i ara agreujada per la invasió russa, ha provocat pujades tributàries i n'estan previstes d'altres, cal tenir en compte que en cas que la nostra empresa requerís contractar un treballador, segurament tindrà grans dificultats per afrontar el seu salari. Hi ha un perfil típic d'afectat d'algun problema relacionat amb la salut mental que és completament contrari a demanar ajut o reconèixer que pateix algun tipus de trastorn. Això s'ha de tenir molt en compte, ja que és un volum d'usuaris que rarament utilitzarien l'app. A part, d'això, també hi ha molta gent contrària a compartir els seus problemes en una app, pel fet que no tenen la garantia que no es difondrà aquesta informació tan personal.

5.2. MODEL CANVAS

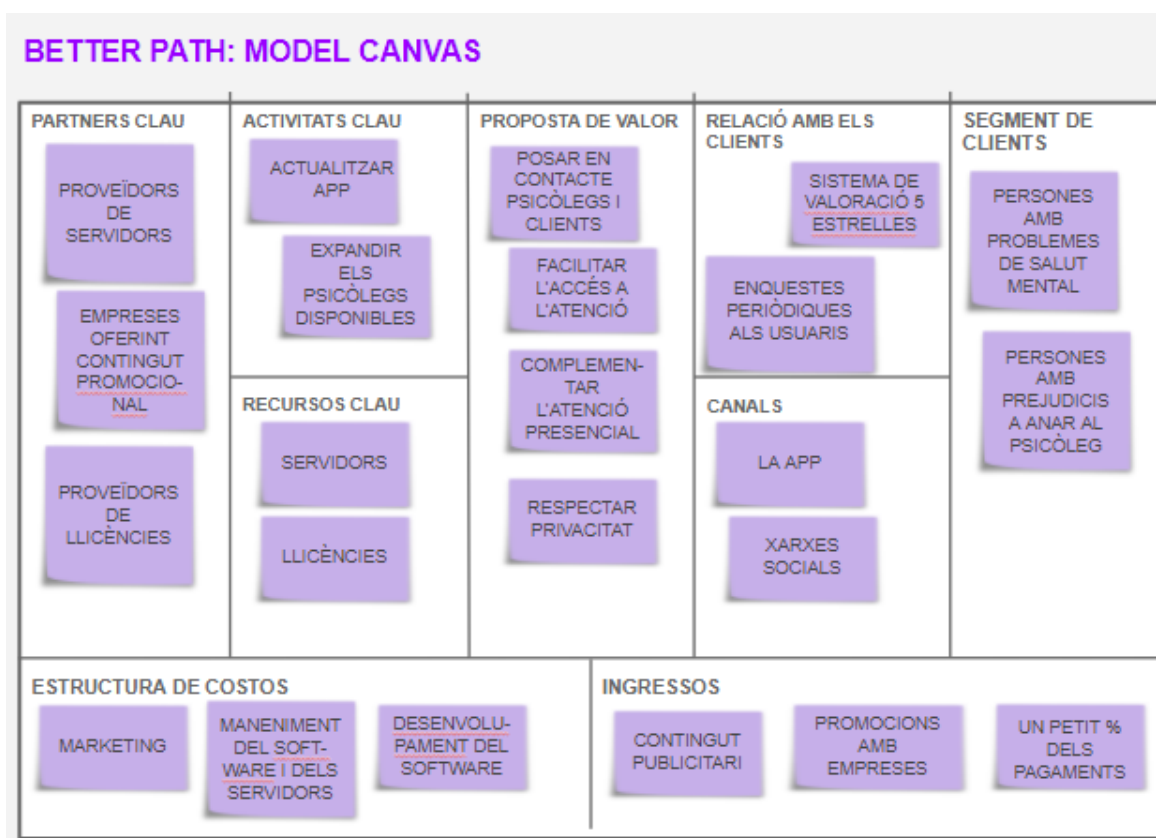


Fig 16. Model DAFO del projecte d'empresa Better Path.

Proposta de valor: A través d'un sistema d'IA el nostre software s'encarregarà a oferir als usuaris una sèrie de psicòlegs amb els quals començar a tenir cites en funció de les característiques de l'usuari (ubicació, capacitat econòmica, potencials problemes mentals que pot patir, etc.), això accelera el procés de trobar un psicòleg adequat, a més, qui no es pugui permetre sessions presencials de psicòleg pot començar unes d'online que són menys costoses. D'aquesta manera eliminem barreres d'entrada i facilitem l'accés a l'atenció psicològica. Els objectius assignats pel psicòleg del client poden ser un molt bon complement a l'atenció presencial, que pot accelerar el progrés de l'usuari. El nostre servei també destaca per respectar la privacitat del client oferint totes les garanties al fet que la informació personal que proporciona el client no és feta servir per cap fi comercial.

Relació amb els clients: Per mantenir una relació amb els nostres clients i saber quina és la seva opinió sobre el nostre servei fem ús de l'apartat de valoració 5 estrelles dels principals distribuïdors de software mòbil, Play Store i App Store, i també contactarem per correu per realitzar enquestes als nostres usuaris sobre la seva experiència amb el nostre programari.

Canals: Els principals canals de comunicació amb l'empresa seran l'APP mateixa i les nostres xarxes socials.

Segment de clients: Ens dirigim a psicòlegs amb interès a expandir el nombre de clients que atenen i amb ganes d'innovar, a usuaris online amb problemes de salut mental i persones que tenen certes reticències a anar al psicòleg i que potser començar amb un mètode online on no hi ha un contacte directe amb una altra persona els pot ser més fàcil.

Recursos clau: Necessitarem servidors per allotjar el programari que no pot estar en una memòria convencional, i poder donar resposta a les peticions de 'log-in' entre altres usos tècnics, en els quals no ens endinsarem ara mateix. També necessitarem comprar llicències per les cançons que farem servir en l'apartat estàndard.

Activitats clau: Les nostres activitats clau se centraran principalment a anar actualitzant l'aplicació eliminant 'bugs' i contactant en psicòlegs que els pot interessar el nostre projecte per tal d'anar augmentant el nombre de psicòlegs disponibles amb el nostre servei.

Partners clau: els nostres proveïdors clau seran empreses que ofereixen servidors, llicències de contingut musical i empreses interessades a promocionar el seu contingut a la nostra APP això pot ser bé mitjançant acords de partnership o publicitat temporal estàndard.

Ingressos: Les vies principals d'ingressos seran pagaments d'empreses a canvi de publicitat, pagaments d'empreses per col·laboracions a mitjà termini, on també ens emportem una part dels beneficis de les vendes mitjançant l'app, i un petit percentatge, a determinar, dels pagaments de les cites per part dels clients als psicòlegs.

Estructura de costos: les nostres principals despeses seran en màrqueting per promocionar el nostre servei, sobretot a l'inici. Un cost que s'espera que es mantingui constant és el de manteniment del programari, i el cost d'introduir millores i noves característiques a l'app.

5.3. FUNCIÓ DE PRODUCCIÓ

$$Y = f(E, L, K, A)$$

E (terra): Com que no necessitem cap oficina, ni lloc on establir-nos ni guardar material, l'únic que representaria el nostre terra són els servidors, els quals no tindrem personalment, sinó que farem una subcontractació perquè s'encarreguin.

L (treball): No tindrem cap treballador extra, inicialment no podem permetre pagar un salari, així que el treball serà únicament les hores que nosaltres hi dediquem a l'empresa, ja sigui desenvolupant l'app com donant-la a conèixer.

K (capital): Tal com s'ha dit, el capital inicial serà de 3000 €, 1000 € per cada un dels tres socis que constituïm l'empresa.

A (tecnologia): La tecnologia serà la mateixa aplicació, la qual haurem d'anar mantenint i millorant, mitjançant en part la intel·ligència artificial usada. També, haurem d'anar disminuint mitjançant algorismes d'optimització l'ús d'energia que gastaria l'aplicació, així els costos del seu manteniment seran menors.

5.4. OBJECTIUS:

L'objectiu final del nostre projecte és que la nostra aplicació sigui d'ús comú en el gremi dels psicòlegs, inicialment a Catalunya, per contactar amb els seus clients i mantenir un sistema d'objectius temporals, als quals per arribar-hi hem definit una sèrie d'objectius intermedis.

A curt termini ens hem plantejat poder tenir un PMV en tres mesos i a partir d'aquest punt anar oferint actualitzacions amb nou contingut i correcció d'errors cada tres mesos. També trobar un volum suficient de patrocinadors estables durant el pròxim any de manera que ens garanteix un llindar mínim d'ingressos amb poca opció de variació i també pretenem fer una anàlisi semestral de les novetats i innovacions de potencials competidors.

A mitjà termini aspirem a incrementar el nombre d'usuaris actius un 100% en dos anys, i també incrementar el volum de patrocinadors estables un 150% en els pròxims tres anys. I, principalment, haver superat el 'Break-even', en un termini màxim de dos anys.

A llarg termini esperem en set anys col·laborar amb un 70% dels psicòlegs a Catalunya i tenir uns ingressos per patrocinis estables d'uns 70.000 € l'any, així com mantenir els valors fonamentals de l'empresa, i també mantenir un creixement estable durant el temps a partir dels cinc anys i no dependre d'onades d'ingressos temporals, podent així tenir una certa estabilitat i poder realitzar estratègies a llarg termini.

5.5. ELECCIÓ ESTRATÈGICA

L'estratègia a seguir per aconseguir els objectius a mig-llarg termini consisteix a concretar els passos a fer com a empresa. Els objectius són arribar a ser una app àmpliament coneguda i molt utilitzada per psicòlegs i terapeutes qualificats. Per tant, des de bon començament cal tenir molt clares les passes que ha de seguir l'empresa, ja que donar una imatge poc professional pot resultar en el rebuig per part dels professionals. Això és així, perquè la salut mental és un sector delicat i no es pot permetre un producte que pugui malmetre encara més els afectats.

Al final, el nostre producte és un espai personal relaxant, que intenta millorar la qualitat de vida dels afectats per algun problema de salut mental. És una forma de tenir compactada tota la informació, com els missatges dels terapeutes, els pagaments, els recordatoris de cites, etc. Això és molt beneficiós, ja que en general, el que menys vol un afectat és un bombardeig en el seu telèfon de missatges, recordatoris, haver de buscar els pagaments, etc.

Hem de plantejar l'estratègia en diferents nivells: corporativa, de segment, de negoci i funcional.

L'estratègia corporativa consta de tres opcions, la integració, les aliances i les diversificacions. En principi, l'empresa no planteja cap integració a cap altra, ja que preferim produir el nostre producte propi, sense barreja d'interessos. Quedaria descartada una integració horitzontal, com vertical. En canvi, sí que plantegem comptar amb algunes aliances, que puguin impulsar l'empresa i portar-la a més clients. Per exemple, seria ideal una aliança amb una empresa de gran capital, com Spotify, Amazon, Google, etc. Per últim, sí que hem considerat una diversificació possible, sobretot en l'àmbit de la producció de la nostra pròpia música per l'aplicació. També es considera l'expansió a tractar no només la salut mental, sinó la salut en general.

La nostra empresa presenta una estratègia de segment diferenciada, ja que dividim tot el mercat en dos segments, els que no pateixen cap problema de salut menta i els que sí, encara que sigui molt lleu. És a dir, la nostra aplicació és enfocada a aquest últim segment, tot i que es pugui utilitzar per persones de l'altre segment pel manteniment d'una bona salut mental. Per tant, la publicitat serà enfocada al segon segment, que és avui dia molt extens, com hem vist a l'estudi de mercat.

L'estratègia de negoci es pot dividir en aquests apartats: penetració en el mercat, creixement de la marca, lideratge en el sector i solidesa financera. Per introduir-nos al mercat, la solució és aportar un PMV i així veure quina és la rebuda per part dels clients. Després, pel creixement de la marca, aquest PMV seria actualitzat fins al producte final, oferint cada cop més professionals recomanats, jocs, música, plataformes de pagament, ofertes promocionals... Una vegada hi hagués una col·laboració amb gran part dels professionals de diverses zones de Catalunya, el renom de l'empresa produiria un efecte dominó, que ens aportaria més patrocinis, més contactes i consolidar-nos com a líders del sector. El capital seria en gran manera reinvertit en la millora del producte, però sempre es guardaria una part per combatre possibles crisis.

L'estratègia funcional es divideix en diversos apartats, com la producció, el màrqueting, els recursos humans, financera i investigació i desenvolupament. Nosaltres, al sector de producció només creem l'app al principi, quan es fa el PMV. Pel que fa al màrqueting, intentarem crear campanyes cada cert temps per diferents mitjans, com xarxes socials i, fins i tot, televisió, amb un punt de vista general dins del segment tractat. En un principi, no hi hauria contractacions a l'empresa, però òbviament, arribat un punt, faria falta personal. Per tant, en aquest cas, faria falta una inversió per l'arrendament d'una seu o lloc de treball, amb facilitats pels treballadors. En el cas de finances, es faran estudis constantment dels ingressos i els costos amb juntes financeres periòdiques. El sector més important és el d'investigació i desenvolupament, ja que bona part de la reinversió de capital serà per millorar els serveis de l'aplicació.

5.6. PLA DE CONTINGÈNCIA

Quan ocorre una situació o un event inesperat, els passos que hem de prendre com a consell administratiu estan recollits en un pla de contingència.

Pel que fa a la nostra companyia, els majors riscos que mostra el nostre projecte són el baix marge operatiu a causa del nostre baix capital, les pujades impositives i de costos, l'entrada al sector d'un competidor amb molt més capital per implementar una idea similar, la mala rebuda per part dels professionals.

De tots els riscos mencionats prèviament, podríem dir que tindria un impacte devastador l'entrada d'un competidor amb més capital. En cas que es donés, tenim previst intentar trobar una fórmula que ens permeti aliar-nos amb aquesta potencial empresa sense perdre la nostra marca ni els nostres valors fundacionals. A causa del baix marge operatiu que tenim, per culpa del nostre limitat capital, hem de tenir en compte que les possibles pujades de costos (encariment dels preus en contractar servidors, llicències, treballadors, etc.) i impositives ens poden posar contra les cordes fàcilment. Per això hem decidit destinar una part dels ingressos de l'empresa a un fons de reserva del qual només se'n farà ús en situacions d'extrema emergència. Per evitar la baixada del valor d'aquest capital recorrerem a fons indexats que ens garanteixin com a mínim un benefici suficient per no perdre capital per culpa de la inflació. Per últim, gràcies a la nostra inversió en el màrqueting, la mala rebuda per part dels professionals seria fàcil de combatre. Això és així, ja que l'app també pot ser utilitzada per usuaris que no acudeixin a cap professional i, mitjançant una bona publicitat, també augmentaríem els clients. Una vegada el nombre d'usuaris fos relativament gran, també amb màrqueting ens oferiríem als professionals, tenint una imatge molt més potent.

Com que la nostra empresa contracta els serveis de servidors al Cloud, no ens hem de preocupar de possibles problemes com les caigudes dels servidors.

5.7. IMPACTE MEDIAMBIENTAL I ODS

S'ha de tenir en compte que una aplicació, tot i que no exageradament, afecta perjudicialment al medi ambient, en haver d'utilitzar energia per mantenir els servidors, com en l'energia pròpia que gasten els usuaris en els seus dispositius a l'hora d'utilitzar l'aplicació. És per això, que pretenem minimitzar aquest impacte negatiu de dues maneres. Inicialment, subcontractant una empresa de servidors que garanteixi que l'energia que fan servir és poc contaminant i, en segon lloc, creant l'aplicació perquè requereixi la mínima energia possible en els dispositius dels nostres usuaris.

Pel que fa als Objectius de Desenvolupament Sostenible de l'ONU, la nostra aplicació pretén contribuir clarament al punt 3, "Salut i Benestar", ja que és una aplicació que pretén ajudar als seus usuaris amb el seu benestar mental. La nostra empresa a més es compromet a actuar i a tenir una política que afavoreixi la resta d'ODS, sobretot els punts 5, 7 i 10, referents a actuar tenint en compte la igualtat de gènere, utilitzar energia assequible i no contaminant i reduint les desigualtats.



Fig 17. Objectius de Desenvolupament Sostenible de la ONU.

6. CONCLUSIONS

Tal com s'ha anat veient durant aquest document, creiem que el projecte de Better Path és un projecte que pot tenir bastant tirada. La proposta de valor que aporta és bona, útil per molta gent i de la qual a més se'n poden arribar a generar ingressos abundants. Tenir diverses vies d'ingrés econòmic (publicitat, quotes dels pagaments i col·laboracions amb altres empreses) fa que a més en cas de tenir problemes en algun dels sectors de l'empresa, és a dir, que el rendiment no fos tal com esperem, tinguem sortides focalitzant-nos en altres vies.

A més, considerem que l'equip que formaríem aquesta empresa som molt potents, no només per les nocions informàtiques que tenim sinó per la nostra ambició, les ganes de portar els projectes endavant i la nostra bona sincronia, que dinamitzen el treball.

En l'àmbit personal, un cop acabada aquesta pràctica, la qual ha comportat un gruix de feina major del que ens imaginàvem inicialment, estem satisfets en els coneixements que hem pogut plasmar de teoria. Fer treballs on es puguin aplicar conceptes teòrics sempre és d'agrair per acabar-los d'entendre i profunditzar en ells. Pel que fa al treball en si, estem també molt satisfets tant del seu contingut com de la seva presentació.

7. BIBLIOGRAFIA

- https://www.niusdiario.es/espana/catalunya/crisis-salud-mental-pandemia-destapa-falta-psicologos-cualificados-cubrir-plazas-vacantes-hospitales-cataluna_18_3_222195873.html
- https://www.sanidad.gob.es/biblioPublic/publicaciones/recursos_propios/resp/revista_cdrom/VOL94/EDITORIALES/RS94C_202010126.pdf
- http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30432020000300578
- https://www.sanidad.gob.es/estadEstudios/estadisticas/encuestaNacional/encuestaNac2017/SALUD_MENTAL.pdf
- <https://www.un.org/es/>
- <https://www.universalproductionmusic.com/es-es>
- <https://www.fiftysounds.com/es/>
- <https://www.sanidad.gob.es/>
- <https://red.es/es>
- <https://tandemup.net/>
- <https://es.statista.com/>
- <https://www.dowjones.com/professional/factiva/>
- <https://www.arubacloud.es/>
- <https://www.diferenciador.com/ceo-coo-cmo-cfo-cio-cto-cco-y-cdo/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20CCO%3F,responsable%20de%20las%20comunicaciones%20digitales>
- <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-corporativa.html>
- <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/estrategias-de-segmentacion#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20son%20las%20estrategias%20de,el%20dise%C3%B1o%20del%20buyer%20persona>
- <https://www.tiendanube.com/blog/estrategias-de-negocio>
- <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-funcional.html#:~:text=La%20estrategia%20funcional%20es%20la,poder%20alcanzar%20las%20metas%20establecidas>