

**Pau Serrat Susi  
Berta Tarragó Colet**

# **PLA D'EMPRESA: UNIKIDS**

**TREBALL DE FI DE GRAU**

**Dirigit per Gerard Vallduví Botet**

**Doble grau ADE + FIC**



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA  
Universitat Rovira i Virgili**

**Reus**

**Curs 2019-20**

## ÍNDEX

1. TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU .....	1
2. PRESENTACIÓ DELS PROMOTORS .....	3
3. INTRODUCCIÓ .....	5
4. IDEA DE NEGOCI .....	6
5. ANÀLISI DE L'ENTORN.....	9
5.1. Anàlisi de l'entorn general.....	9
5.1.1. Dimensió econòmica .....	10
5.1.2. Dimensió tecnològica .....	10
5.1.3. Dimensió política-legal .....	11
5.1.4. Dimensió sociodemogràfica i cultural.....	12
5.1.5. Dimensió ecològica.....	12
5.2. Anàlisi de l'entorn específic.....	13
5.2.1. Descripció del sector .....	13
5.2.2. Model de les cinc forces competitives de Porter.....	13
5.3. Anàlisi de la competència .....	14
5.4. Matriu DAFO .....	15
6. PLA ESTRATÈGIC .....	18
6.1. Missió, visió i valors .....	18
6.2. Objectius de l'empresa a curt i a llarg termini .....	19
6.3. Estratègia de l'empresa.....	19
6.4. Matriu de la Boston Consulting Group (BCG) .....	20
6.5. Estratègia competitiva de l'empresa (Estratègies de Porter) .....	21
6.6. Matriu de creixement d'Ansoff .....	21
7. PLA DE MÀRQUETING .....	22
7.1. Definició del nom, logotip i eslògan.....	22
7.2. Estudi de mercat .....	23
7.3. Les actuacions del màrqueting mix .....	25
7.3.1. Política del producte o servei.....	25
7.3.2. Política de preu .....	26
7.3.3. Política de distribució.....	27
7.3.4. Política de promoció .....	27
8. PLA D'OPERACIONS .....	29
8.1. Descripció tècnica del producte (especificacions) .....	29
8.2. Descripció del procés productiu.....	29

8.3. Localització de l'empresa i descripció del local.....	30
8.4. Gestió de la qualitat .....	31
8.5. Etapes del cicle de vida del producte o servei .....	31
9. PLA DE RECURSOS HUMANS .....	32
9.1. Estructura organitzativa i descripció dels llocs de treball .....	32
9.2. Gestió de persones.....	34
9.2.1. Perfil del personal .....	34
9.2.2. Pla de contractació .....	34
9.2.3. Reclutament i selecció.....	35
9.2.4. Política salarial i costos laborals.....	35
9.2.5. Formació i motivació del personal.....	36
10. PLA JURÍDIC I FISCAL.....	36
10.1. Forma jurídica .....	36
10.1.1. Característiques d'una SLNE .....	36
10.1.2. Avantatges i inconvenients .....	36
10.1.3. Administració de la societat: Junta General i Òrgan d'administració .....	37
10.2. Tràmits per constituir la societat.....	37
11. PLA ECONÒMIC I FINANCER.....	40
11.1. Pla d'inversions .....	40
11.2. Pla de finançament.....	40
11.3. Compte de resultats .....	41
11.3.1 Previsió d'ingressos.....	41
11.3.2 Previsió de despeses .....	43
11.4. Balanç de situació.....	45
11.4.1. Necessitats de capital corrent (fons de maniobra operatiu).....	46
11.5. Pressupost de tresoreria / Estat de Fluxos d'Efectiu .....	47
11.5.1. Períodes mitjans de cobrament i de pagament.....	47
11.5.2. EFE Directe .....	47
11.5.3. EFE Indirecte.....	48
11.6. Valoració i viabilitat del projecte .....	49
12. CONCLUSIONS.....	53
13. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES.....	55
14. ANNEXOS.....	59

## ÍNDEX DE TAULES I GRÀFICS

1. Mapa inici d'activitat econòmica.....	8
2. DAFO.....	18
3. Tipus d'estratègies.....	20
4. Matriu de Boston.....	20
5. Estratègies de Porter.....	21
6. Matriu d'Ansoff.....	22
7. Logotip.....	23
8. Ubicació de l'empresa.....	30
9. Organigrama de l'empresa.....	34
10. Sous dels treballadors.....	35
11. Pla d'inversions.....	40
12. Finançament propi i finançament aliè.....	41
13. Característiques del préstec.....	41
14. Previsió d'ingressos del primer any.....	42
15. Preus de venda.....	43
16. Ingressos per vendes.....	43
17. Compte de pèrdues i guanys.....	45
18. Balanç de situació 2021.....	46
19. Fons de maniobra.....	46
20. EFE Directe.....	48
21. EFE Indirecte.....	48
22. Vendes d'equilibri.....	49
23. Payback.....	50
24. Valor actual net.....	51
25. Rendibilitat econòmica.....	51
26. Rendibilitat financera.....	52

## 1. TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU

**Títol:** Pla d'empresa: Unikids

**Resum:** Unikids és una plataforma que neix amb l'objectiu de construir una societat més preparada i motivada acadèmicament. Aquest programa es basa en la gamificació, és a dir, en l'ús de jocs amb l'objectiu d'orientar el comportament dels estudiants i aconseguir augmentar la seva motivació. Per estudiar la viabilitat d'aquest negoci s'han analitzat tots els aspectes característics d'un pla d'empresa. En primer lloc, es presenta l'equip promotor i la idea de negoci. Després, s'estudia el mercat on actuarà l'empresa analitzant el seu entorn. Tot seguit s'ha realitzat una anàlisi DAFO per determinar en quin punt es troba l'empresa respecte al seu entorn competitiu. A continuació, s'efectua el pla de màrqueting, explorant en primer lloc quin és el públic objectiu i quins són els potencials clients. En aquest mateix apartat s'hi identifiquen les quatre variables del màrqueting mix: producte, preu, promoció i distribució. Al pla d'operacions es descriuen les etapes del cicle del servei. Tot seguit, es determina l'estructura organitzativa amb el pla de recursos humans. A través del pla jurídic es poden veure els tràmits necessaris per constituir l'empresa i la forma jurídica escollida. Finalment, es realitza el pla econòmic-financer on es pot concloure que el negoci serà rendible i sostenible, ja que la inversió inicial es recupera abans de finalitzar el segon període de funcionament del negoci. A partir del segon any els fluxos de caixa són positius, per tant l'empresa tindrà liquiditat per fer front a tots els pagaments. El conjunt de ratis calculades demostren que l'empresa tindrà unes rendibilitats elevades, i serà viable portar a terme el negoci.

**Paraules clau:** aplicació mòbil, pla d'empresa, gamificació, ensenyament, educació

**Título:** Plan de empresa: Unikids

**Resumen:** Unikids es una plataforma que nace con el objetivo de construir una sociedad más preparada y motivada académicamente. Este programa se basa en la gamificación, es decir, en el uso de juegos con el objetivo de orientar el comportamiento de los estudiantes y conseguir aumentar su motivación. Para estudiar la viabilidad de este negocio se han analizado todos los aspectos característicos de un plan de empresa. En primer lugar, se presenta el equipo promotor y la idea de negocio. Después, se estudia el mercado donde actuará la empresa analizando su entorno. A continuación, se ha realizado un análisis DAFO para determinar en qué punto se encuentra la empresa respecto a su entorno competitivo. A continuación, se efectúa el plan de marketing. Explorando en primer lugar, cuál es el público objetivo y cuáles son los potenciales

clientes. En este mismo apartado se identifican las cuatro variables del marketing mix: producto, precio, promoción y distribución. En el plan de operaciones se describen las etapas del ciclo del servicio. A continuación, se determina la estructura organizativa con el plan de recursos humanos. A través del plan jurídico se pueden ver los trámites necesarios para constituir la empresa y la forma jurídica elegida. Finalmente, se realiza el plan económico-financiero que se puede concluir que el negocio será rentable y sostenible, ya que la inversión inicial se recupera antes de finalizar el segundo periodo de funcionamiento del negocio. A partir del segundo año los flujos de caja son positivos, por lo tanto, la empresa tendrá liquidez para hacer frente a todos los pagos. El conjunto de ratios calculadas demuestra que la empresa tendrá unas rentabilidades elevadas, y será viable llevar a cabo el negocio.

**Palabras clave:** aplicación móvil, plan de empresa, gamificación, enseñanza, educación

**Title:** Business Plan: Unikids

**Summary:** Unikids is a platform that was born with the aim of building a more prepared and more academically motivated society. This program is based on gamification, that is, the use of games in order to guide student behaviour and increase their motivation. To study the viability of this business, all the characteristic aspects of a business plan have been analysed. Firstly, the promoter team and the business idea are presented. Then, a study is carried out on the market where the company will act by analysing its environment. A SWOT analysis was then performed to determine where the company is in relation to its competitive environment. The marketing plan is then followed. First exploring who the target audience is and who the potential customers are. This same section identifies the four variables of the marketing mix: product, price, promotion and placement. The operations plan describes the stages of the service cycle. The organizational structure is then determined by the human resources plan. Through the legal plan, you can see the procedures required to set up the company and the legal form chosen. Finally, the economic-financial plan is made where it can be concluded that the business will be profitable and sustainable. Since the initial investment is recovered before the end of the second period of operation of the business. From the second year onwards, cash flows are positive, so the company will have liquidity to cover all payments. The set of calculated ratios shows that the company will have high returns, and it will be viable to run the business.

**Keywords:** mobile application, business plan, gamification, teaching, education

## 2. PRESENTACIÓ DELS PROMOTORS

L'equip fundador del projecte empresarial UNIKIDS, S.L.N.E. estarà constituït pels socis:

- Pau Serrat Susi, graduat en el doble grau d'Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat a la Universitat Rovira i Virgili. Qui s'encarregarà de la part comercial i de màrqueting del projecte.
- Berta Tarragó Colet, graduada en el doble grau d'Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat a la Universitat Rovira i Virgili. Qui s'encarregarà de la part econòmica-financera de l'empresa.

S'ha decidit realitzar aquest repartiment de tasques en funció de les preferències de cadascun dels integrants, aconseguint així una major motivació a l'hora de realitzar-lo.

El primer soci del projecte, Pau Serrat Susi, va decidir emprendre en un negoci multinivell fa dos anys. Aquest projecte estava relacionat en vendre productes relacionats en millorar la nutrició de les persones i en cobrar comissions pels productes venuts als teus associats. Aquest projecte el va ajudar a entendre la relació que té un venedor amb els clients. Però la més important és que el va ensenyar a vendre. Va decidir deixar la companyia perquè va perdre la confiança amb el producte. Llavors gràcies a aquesta experiència laboral, pot ajudar al projecte "Unikids" respecte a la part de venda i màrqueting, ja que ha viscut en primera persona el que és crear la teva pròpia clientela i a tenir-la satisfeta.

L'altra sòcia del projecte, Berta Tarragó Colet, fa un any i mig que va començar a donar classes de repàs a nens. Aquesta experiència li ha servit per veure els hàbits d'estudi dels nens, quines són les assignatures que els hi suposen més dificultats a l'hora d'estudiar i l'interès que tenen per aprendre. Tota aquesta experiència pot permetre conèixer les necessitats a cobrir de les famílies amb infants que tenen dificultats en els estudis. Per una altra banda, sovint col·labora en tasques comptables en l'empresa dels seus pares. Això li permet adquirir coneixements en comptabilitat i experiència laboral en l'àmbit financer. Per tant, pot ajudar a aquest projecte en l'apartat financer.

Es troben dues classes de motivacions que els han portat a la realització del projecte.

Per una banda, es troben les motivacions personals. Amb la idea d'emprendre aquest negoci es pretén principalment poder desenvolupar i perseguir la passió de cada promotor i crear un sistema educatiu eficient on els protagonistes es sentin motivats per estudiar. També, els motiva el fet de prendre decisions basades en la seva filosofia de vida. De manera anàloga, es pretén ajudar a la creació de llocs de treball per la població

catalana i contribuint, d'aquesta manera, a l'economia local. Per finalitzar amb les motivacions personals, es té com a objectiu obtenir flexibilitat horària i cercar la independència financera. Amb la creació d'Unikids es pretén aportar valor a les noves generacions i desenvolupar un nou sistema educatiu més dinàmic per aconseguir augmentar la motivació dels estudiants durant la primera etapa de la formació acadèmica.

El fet de ser pioners i poder revolucionar el sistema educatiu actual ha estat el principal motor a l'hora de desenvolupar aquesta idea. També hi ha altres factors que han motivat la realització d'aquest projecte. S'ha proposat augmentar la motivació dels estudiants, ja que es considera que els estudiants poden no estar del tot motivats quan estan a classe i que bàsicament hi assisteixen per obligació. Llavors, es pretén captivar-los i aportar-los-hi un valor afegit. Òbviament un altre factor clau és el de tenir una població més preparada respecte al món laboral, ja que si aprenen més i millor quan són petits s'està construint una forta base pel futur.

Per altra banda, es troben les motivacions professionals. La principal motivació professional dels promotors d'aquest projecte és el fet de voler portar a la pràctica els coneixements adquirits en matèria de màrqueting, finances, recursos humans, organització d'empreses i direcció d'estratègica. Es vol demostrar que gràcies al que s'ha après aquests anys, és possible crear un negoci sostenible, viable i útil.

Les altres motivacions professionals que els han portat a emprendre són: que volen ser el seu propi cap, és a dir, no volen tenir superiors, volen crear un futur laboral i econòmic sostenible en el temps, volen aprofitar les ajudes institucionals per tal de dur-lo a terme, i que és una sortida molt viable enfront de la falta d'alternatives que hi ha actualment.

A l'hora de prendre decisions es basaran en el següent criteri: pel que fa a la part econòmica-financera de l'entitat, les decisions seran preses de manera unipersonal per la Berta Tarragó Colet. Per una altra banda, totes les decisions d'aspecte comercial seran preses pel Pau Serrat Susi. Ara bé, la resta de decisions tal com decisions relatives a l'apartat jurídic, recursos humans, pla d'operacions, etc. seran consensuades pels dos realitzant reunions setmanals per tal d'avaluar com evolucionen.

Les competències del grau que s'han desenvolupat gràcies a aquest treball han estat: treballar en equip de forma cooperativa i responsabilitat compartida, conèixer el funcionament d'una empresa o una altra institució pública o privada, gestionar algunes de les àrees funcionals de l'empresa (recursos humans, administració i financers, màrqueting, etc.) i redactar projectes de gestió global o d'àrees funcionals de l'empresa que reflecteixin la capacitat per identificar i desenvolupar iniciatives empresarials.

### 3. INTRODUCCIÓ

UNIKIDS S.L.N.E. és un projecte emprenedor que consisteix en la implementació d'una nova metodologia pel que fa al sistema educatiu català actual. Aquesta idea sorgeix després de veure que el nivell de coneixements dels espanyols està molt per sota respecte la mitjana europea. Els espanyols entre 16 i 65 anys són els penúltims pel que fa al nivell de comprensió lectora a la UE només superant a Itàlia, i són els pitjors en les competències de matemàtiques. Llavors, la nostra idea és canviar aquesta estadística. Es vol convertir a Espanya i més concretament Catalunya amb un referent a nivell europeu pel que fa a les competències anteriorment mencionades. (*Chientaroli, 2013*)

Quan els emprenedors estudiaven primària, la metodologia utilitzada a classe era la següent: el professor explicava el contingut del llibre i els estudiants escoltaven, no era una classe molt participativa. Després havien de fer els exercicis que hi havia al llibre a classe o a casa. Algunes vegades a classe, també utilitzaven l'Edu 365 per fer exercicis més interactius.

Després d'haver parlat amb alguns estudiants de quart de primària i primer d'ESO, es pot concloure que a l'etapa de primària la metodologia que utilitzen és la mateixa que a la seva època. Però, també s'ha pogut saber que a partir de l'etapa d'educació secundària (ESO) és quan es comencen a implementar les noves tecnologies, tant a classe com a casa. Per exemple, tenen una assignatura que els alumnes accedeixen al seu contingut a través d'una plataforma interactiva i tots els exercicis els realitzen a través d'aquesta.

Per tant, es pensa que el sector de l'educació no ha evolucionat significativament en els últims dotze anys. Per contra, el sector tecnològic, farmacèutic i automobilístic sí que han viscut una espectacular millora a causa de la innovació.

Es creu que el sistema educatiu no ha sofert pràcticament cap millora a causa de la metodologia utilitzada, ja que la innovació que ha rebut el sector educacional ha estat ineficaç, tal com els resultats ho mostren.

Amb aquest projecte es pretén crear un abans i un després respecte a la metodologia d'aprenentatge, tenint com a base els estudiants més petits. És a dir, crear aquesta nova "escola" des de la base, l'educació primària. A més, per experiències personals es veu que els nens cada dia estan menys interessats a aprendre, més enganxats a la tecnologia i dediquen menys hores a estudiar. Llavors, els pares necessiten buscar un reforç extraescolar perquè els seus fills vagin superant les diverses assignatures. Per tant, es creu que la demanda de professors/es de repàs està en augment perquè els

estudiants tenen més distraccions. Amb aquest projecte es pretén complementar el sistema educatiu català, que és una competència relativa a cada comunitat autònoma, amb aquesta nova i innovadora metodologia. Aquest sistema serà una bona manera en la qual els nens es motivin per aprendre, ja que compaginarien l'aprenentatge amb el joc. Simultàniament, seria una bona opció per les famílies, ja que és més econòmic que pagar professors de repàs particulars.

Per experiència personal, es pot afirmar que si un nen/a no té interès per aprendre, difícilment el tindrà si ve un professor particular a casa del nen. Llavors, es té clar que l'única manera de captivar-los és fent-los-hi atractiu el fet d'estudiar.

El principal objectiu d'aquest projecte és fer que la població catalana estigui més preparada, més activa, més motivada, més inquieta i més observadora. Utilitzant una metàfora relativa al món de la construcció, es vol comparar aquest projecte amb la construcció d'un bloc de pisos. Tot edifici ha de construir una forta base per tal de poder ser sostenible al llarg del temps. Llavors, l'objectiu és ben clar, crear una forta base educativa que sigui viable al llarg del temps i apta per a tota mena d'estudiants.

L'objectiu inicial d'aquesta aplicació és que els estudiants utilitzin el servei des de casa, però a llarg termini poder implementar-ho en hores lectives. Llavors, es vol que el personal docent utilitzi aquesta plataforma a l'hora d'ajudar-se a fer les classes, ja que això motiva molt més a l'estudiant i farà que estigui més atent durant les hores lectives. Però, el punt fort de la companyia és actuar com a professors de repàs virtual, és a dir, fora de les hores lectives presencials.

#### **4. IDEA DE NEGOCI**

UNIKIDS consisteix en la creació d'una plataforma web i d'una aplicació mòbil que ofereix contingut educatiu. És a dir, jocs i activitats didàctiques per facilitar l'aprenentatge dels més joves sense deixar de banda la part teòrica.

Aquesta empresa es basa en potenciar l'estudi a través d'una metodologia pràctica i no tan teòrica. Ja que hi ha estudis que demostren que s'aprèn més sobre un tema practicant que únicament llegint.

Segons explica Napoleon Hill al llibre *Piense y hágase rico*<sup>1</sup>, existeixen dues classes de coneixement: el general i l'especialitzat. El coneixement permet adquirir poder quan s'organitza en plans d'acció definits i es dirigeix a una fita determinada. Aquesta baula

---

<sup>1</sup> Hill, N. (2012). *Piense y Hágase rico*. Ediciones Obelisco

perduda de tots els sistemes educatius que la civilització coneix avui en dia pot trobar-se en el fracàs de les institucions educatives a l'hora d'ensenyar als seus estudiants com organitzar i utilitzar el coneixement després d'haver-lo adquirit.

Durant el període lectiu (del setembre al juny) la plataforma oferirà un material educatiu basat en els conceptes teòrics aprovats per l'òrgan competent i regulador de l'educació a cada territori. Aquest material educatiu tindrà la premissa de ser un material pràctic. El que es pretén és que a partir d'un material teòric els estudiants desenvolupin un procés mental per tal de poder desenvolupar aquest coneixement a través de la imaginació.

Durant els 2 mesos i escaig de vacances escolars d'estiu (finals de juny, juliol, agost i fins al 12 de setembre) la plataforma no oferirà material acadèmic, ja que l'objectiu és anar alhora amb les institucions educatives vigents. Però, no deixarà d'oferir material de valor per als joves estudiants. Ja que durant aquests mesos d'aturada educativa l'entitat pretén oferir material de reforç escolar i material complementari per tal que l'estudiant pugui seguir gaudint d'aquesta metodologia.

Inicialment s'ofereix aquest servei als pares perquè ho puguin utilitzar els nens a casa com a un complement de classe i per poder repassar.

L'empresa oferirà dues modalitats per accedir a la plataforma. Per una banda, una opció totalment gratuïta en la que els nens no es podran crear el seu propi personatge i només tindran accés a un nombre limitat d'activitats. Per altra banda, existirà l'opció Premium on es pagaran unes quotes trimestrals o anuals i els nens podran tenir el seu personatge, obtindran premis, on hi haurà una classificació amb altres companys i, a més, el nombre d'activitats serà molt més ampli. Pel que fa a la modalitat gratuïta, la monetització correspondrà als anuncis que es publicaran al portal. Referent a la modalitat de pagament el sistema de monetització farà referència a les quotes rebudes.

A mitjà termini, s'oferirà paral·lelament aquest servei als centres educatius per tal que el professorat de cada centre pugui realitzar les classes amb el suport d'aquesta plataforma. És a dir, que el professorat compagini aquesta aplicació amb el sistema que han utilitzant els últims anys per a augmentar la motivació i l'interès dels estudiants. Vist l'augment de la utilització de les noves tecnologies per part dels més petits es vol aprofundir sobre l'ús de les mateixes en l'àmbit educatiu.

El servei que s'oferirà es tracta d'una plataforma educativa online per nens que estiguin cursant educació primària, de 6 a 12 anys. El públic objectiu està clarament delimitat. També s'ha definit la necessitat a cobrir, que és la d'oferir un reforç escolar. Les

característiques principals que descriuen aquest projecte són que es tracta d'un servei únicament i exclusiva online amb finalitats didàctiques i una utilització molt senzilla, pràctica i personalitzable.

Les zones inicials on s'oferirà aquest servei són aquelles comarques amb un major nombre d'estudiants d'educació primària. És a dir, el Tarragonès, el Vallès Oriental i a tota l'àrea metropolitana de Barcelona (Barcelonès, Vallès Occidental, Maresme i Baix Llobregat). (*Idescat, 2017*)

Les zones geogràfiques pintades de color verd al següent mapa són aquelles on s'iniciarà l'activitat.

### 1. Mapa inici d'activitat econòmica



Font: Elaboració pròpia

A partir del segon any, es té previst començar a expandir-se i focalitzar-se en tot el territori català. Després, a llarg termini es té l'objectiu d'expandir-se per tota Espanya adaptant el contingut a cada comunitat autònoma.

Els socis creuen que tindran èxit, ja que es crearà un sistema totalment revolucionari i atractiu per l'estudiant. Serà fàcil d'utilitzar i molt pràctic, perquè només necessiten un dispositiu mòbil o ordinador portàtil i connexió a internet. Però el factor decisiu i diferenciador serà la personalització de la plataforma, ja que cada usuari podrà personalitzar-se la plataforma i el seu emoji. Es formarà una sinergia empresarial amb la companyia *Bitstrips.com* per tal d'oferir un servei molt més característic per cada usuari. *Bitstrips.com* és una empresa de tecnologia creadora de la plataforma web *Bitmoji*, una plataforma que es dedica a crear el teu emoji personal. Llavors, d'aquesta forma, es pot oferir un tracte molt més personalitzat als clients, ja que cada un d'ells tindrà el seu emoji a la seva plataforma.

La principal diferència respecte a la competència és que es centra amb el contingut aprovat per la Generalitat de Catalunya i posteriorment per cada govern autonòmic, ja que no s'ofereix un material aleatori o amb poca relació amb el contingut educatiu sinó que és un material adaptat amb el contingut que cursen a classe. En canvi, la competència té jocs de memòria, sorolls d'animals, entre d'altres.

La personalització d'un emoji per cada estudiant, farà l'activitat més atractiva, ja que a mesura que vagi completant unitats adquirirà punts que el permetran personalitzar-se el seu propi personatge i anar obtenint cartes de recompensa. Per cada unitat de cada matèria que aprovi l'estudiant obtindrà una carta com a obsequi (per exemple, si aprova una unitat de matemàtiques, serà la Girafa de les Matemàtiques).

També, contràriament al que fa la competència es delimita clarament el públic objectiu.

Per finalitzar, es pot parlar dels beneficis que obtenen els pares, ja que s'estalvien temps de portar el nen/a a l'acadèmia perquè pot estudiar des de casa. També, els pares estan més còmodes, ja que amb aquesta plataforma s'ofereix un servei d'atenció al client on es podran comunicar amb qualsevol membre de l'equip per qualsevol dubte que pugui tenir mitjançant telèfon o correu. L'empresa respon sempre en menys de 24 hores qualsevol dubte que puguin tenir, bé sobre la temàtica o la plataforma.

## **5. ANÀLISI DE L'ENTORN**

L'entorn influeix de manera clara i directa sobre el desenvolupament del projecte i sobre les activitats que es pretenen oferir. Per aquest mateix motiu, es decideix fer un exhaustiu estudi del mateix per tal de minimitzar el risc a l'hora de prendre decisions relacionades amb l'activitat econòmica que es desenvoluparà. Es distingeixen dues classes d'entorn; el general i l'específic. (*Edebé, 2008*)

### **5.1. Anàlisi de l'entorn general**

L'entorn general és aquell que està format per un conjunt de factors externs que afecten de la mateixa manera a totes les empreses. A partir de l'anàlisi PESTEL es podran analitzar les diverses variables macroeconòmiques que afecten el negoci. Els factors que poden influir a l'activitat econòmica són factors econòmics, tecnològics, polítics-legals, ecològics i sociodemogràfics i culturals. (*ESERP Business School*). Llavors, es procedirà a avaluar l'impacte que pot tenir cada un d'aquests sobre aquest projecte.

### **5.1.1. Dimensió econòmica**

En aquest apartat, s'estudiarà la situació econòmica del país i algunes variables com el PIB, la taxa d'atur, etc.

En primer lloc, es pot estimar que el Covid-19 produirà una contracció de l'economia espanyola aproximadament d'un 10% respecte al PIB. (Escobar, 2020). Aquesta disminució de riquesa del país reduirà de manera significativa el poder adquisitiu de la població. Produint això un possible efecte negatiu per aquesta empresa i per tot el sector privat català i espanyol.

Catalunya és una les comunitats autònomes d'Espanya amb una major participació pel que fa al PIB per càpita espanyol, essent un 19% superior al de la mitjana espanyola. Llavors, amb aquesta dada es pot afirmar que Catalunya es tracta d'un dels motors econòmics i de producció d'Espanya. Per tant, és una de les comunitats autònomes econòmicament més desenvolupades del territori espanyol. (Doncel, 2019). A l'annex 1 es pot veure representat en un mapa.

Pel que fa a la taxa d'atur, s'observa que Catalunya és una de les comunitats autònomes d'Espanya amb una taxa d'atur més baixa. A més, es sap que la mitjana de la taxa d'atur espanyola és d'un 15,25% amb la qual cosa es pot afirmar que la taxa catalana es troba per sota de la mitjana espanyola. Per tant, la població activa catalana es troba més ocupada que a altres indrets del país. (Pérez, 2017). Als annexos 2 i 3 es pot observar gràficament.

Pel que fa al PIB per càpita del territori català, la comarca que té la renda per habitant més alta és la Ribera d'Ebre. Les comarques més riques són l'Aran, el Barcelonès, la Segarra i el Tarragonès. A l'annex 4 es pot veure gràficament.

La majoria de comarques catalanes amb una menor taxa d'atur són comarques de muntanya amb un volum de població més baix. Les comarques que tenen una taxa d'atur més elevada són aquelles que tenen una densitat de població superior, i una activitat econòmica important. Gràfic adjuntat a l'annex 5.

Catalunya és una de les comunitats autònomes amb més poder adquisitiu d'Espanya. Aquest fet es pot interpretar com una forta oportunitat per l'empresa, ja que a més poder adquisitiu més diners disponibles per invertir.

### **5.1.2. Dimensió tecnològica**

A la dimensió tecnològica s'analitzen les tecnologies de la informació i la comunicació i el desenvolupament d'aquestes. Les noves tecnologies han permès una nova manera

d'interactuar entre les persones i una nova metodologia d'aprenentatge. El desenvolupament tecnològic ha permès donar una resposta més ràpida i més eficient als problemes que puguin succeir a l'entorn.

El Big Data és un factor clau per facilitar l'accés a la informació i la seva adequada gestió per a obtenir l'èxit empresarial.

En l'era digital, la quantitat de dades que s'han de gestionar és cada vegada més gran, més heterogènia i més valuosa. Per tant, es plantegen els reptes de la sistematització, l'emmagatzematge, la reutilització i l'obertura a la societat. (*Cercaterm | TERMCAT, 2020*)

Un altre tema d'actualitat és la intel·ligència artificial. Hi ha una vinculació directa entre el Big Data i la intel·ligència artificial. El Big Data permet obtenir informació que mitjançant els programes d'intel·ligència artificial s'utilitza per prendre decisions.

Resumint, tots dos conceptes són molt importants pel projecte, ja que aquest obtindrà informació sobre els usuaris i aquesta serà analitzada amb l'objectiu de millorar el servei i, consegüentment la qualitat del producte. Per tant, aquestes dues variables poden ser interpretades com una oportunitat pel negoci.

### **5.1.3. Dimensió política-legal**

La dimensió política-legal fa referència a la política econòmica del país i a l'estabilitat del govern.

Actualment, Espanya es troba davant una incerta situació política, on hi governa el Partit Socialista Obrer Espanyol (PSOE) amb la cooperació d'altres partits polítics. Aquest govern ha obtingut la investidura més ajustada de la democràcia espanyola amb el suport de 167 parlamentaris. Tot fa pensar que l'estabilitat política pot brillar per la seva absència a causa de la diversitat de partits polítics i ideologies dins aquest govern actual.

Pel que fa a Catalunya, la temàtica relacionada amb la independència i la relació amb l'estat espanyol determinen un entorn polític incert. El futur d'aquesta problemàtica vindrà determinat per la intensitat i la continuïtat amb la qual sigui afrontada per la població catalana. (*Casqueiro, 2020*)

Per tant, aquesta inestabilitat política és una amenaça pel negoci. A més, les competències autonòmiques sobre ensenyament perillan a causa de la independència que vol Catalunya. Llavors, un canvi de les competències suposaria un canvi en el negoci. Per tant, és una amenaça per a l'empresa.

#### **5.1.4. Dimensió sociodemogràfica i cultural**

Pel que fa a l'entorn sociodemogràfic i cultural s'analitzen diversos factors que provoquen canvis constants a la societat actual, com poden ser les taxes de natalitat i mortalitat, els canvis en l'estructura familiar i les tradicions culturals.

Per una banda, s'observa que la taxa de natalitat disminueix de manera considerable a mesura que passen els anys tant a nivell espanyol com català. Cada cop les dones tenen menys fills per la dificultat que els hi suposa, tant econòmicament com laboralment. (*Gallardo, 2017*). A l'annex 6 es pot observar la taxa de natalitat de cada comunitat autònoma.

Tot i així, Catalunya és una de les comunitats autònomes amb la taxa de natalitat més elevada, trobant-se per sobre de la mitjana espanyola que és d'un 7,94%. La taxa mitjana catalana es troba al 8,46%, veient que el Tarragonès supera aquesta mitjana i és la tercera comarca amb més natalitat de Catalunya. Es pot observar a l'annex 7.

Aquest fet de que la natalitat va en decreixement a mesura que passen els anys és una amenaça pel negoci, ja que interessa que hi hagi un nombre més elevat de nens.

Per una altra banda, el nivell cultural de la població jove està disminuint. És a dir, aquesta població cada dia té menys interès per assistir a esdeveniments culturals com per exemple al teatre o visites a exposicions. En canvi, l'ús d'internet cada dia és més elevat i la societat està més connectada a les xarxes socials. Per tant, la població té més interès en les activitats que pugui realitzar des de casa amb el seu ordinador i amb accés internet que amb activitats més col·lectives. (*Europapress, 2018*). Per exemple, la població prefereix visualitzar una pel·lícula des de casa que no pas haver-se de desplaçar al cinema.

Sabent com està evolucionant tota la influència d'internet als últims anys, es suposa que tot això anirà en augment els pròxims anys.

Però, el sistema educatiu està estancat fa anys i el nivell educatiu està empitjorant. Els nens avui en dia estan tot el dia connectats a les xarxes socials i això influeix en els estudis, ja que hi dediquen menys hores. (*El Nacional, 2020*). Per tant, aquesta situació és una oportunitat pel negoci.

#### **5.1.5. Dimensió ecològica**

Des d'una visió ecològica, s'analitzen tots els aspectes que influeixen sobre el medi ambient.

S'ha de ser conscient de l'impacte que està suportant actualment el medi ambient a causa de la contaminació i l'escalfament global. Per tant, s'han començat a prendre mesures i restriccions per reduir aquest impacte. Com per exemple, Greenpeace proposa la reducció de l'ús del cotxe i la utilització eficient i l'estalvi d'energia. *(Greenpeace, 2005)*

Per l'empresa és una oportunitat, ja que aquest servei s'utilitza des de casa, evitant així la necessitat de desplaçar-se i, també, la utilització de paper.

## **5.2. Anàlisi de l'entorn específic**

### **5.2.1. Descripció del sector**

L'empresa forma part del sector terciari, ja que ofereix un servei a la població. Dins dels serveis es classificaria com un servei social perquè cobreix una necessitat bàsica per la població, com és l'educació. *(Buxaweb)*. Però, dins d'aquest sector educatiu, es troba el sector Edutech. Aquest engloba totes les empreses que ofereixen solucions tecnològiques al servei de l'educació. Per tant, l'empresa formarà part del sector educatiu tecnològic.

El sector Edutech pretén millorar els processos d'ensenyament i aprenentatge, i alhora, interaccionar amb l'escola, els professors i les famílies. El conjunt d'aquestes tecnologies faciliten que cada estudiant pugui mantenir un ritme més personalitzat en funció de les seves necessitats. A més, permeten un estudi més interactiu, més participatiu i des de qualsevol lloc. Però, per poder aplicar totalment aquestes tecnologies educatives és necessari un canvi metodològic i en els sistemes d'avaluació. També, falta visualitzar l'efecte de les TIC sobre la qualitat de l'educació. *(Generalitat de Catalunya, 2019)*

El principal inconvenient que troben les empreses del sector per desenvolupar-se és la resistència al canvi per part de les famílies i els professors. El sector Edutech a Catalunya està format per 616 empreses, que no representen ni un 1% del total d'empreses catalanes. Aquest sector representa un 1,03% del PIB català. *(Generalitat de Catalunya, 2019)*. Llavors, es pot dir que és un sector minoritari i poc desenvolupat.

### **5.2.2. Model de les cinc forces competitives de Porter**

Un model útil per abordar l'anàlisi de l'entorn específic i, en concret, la competitivitat d'un sector és el model de les cinc forces competitives de Michael Porter. Aquest model identifica les forces que generen la competència d'un sector (configurat pel conjunt d'empreses que ofereixen productes similars en el mercat). *(Campa, 2010)*

Segons Porter, les cinc forces competitives d'un sector que cal analitzar són:

- **Risc d'entrada de nous competidors en el sector:** el risc d'entrada de nous competidors al sector és relativament alt. La inversió inicial per entrar al sector és baixa, sent això una amenaça per l'empresa. Un altre problema que es pot derivar respecte al risc d'entrada de nous competidors és el fet que el material que s'ofereix als estudiants és públic i està a l'abast de tothom, ja que ho emet la Generalitat de forma pública. (*Generalitat de Catalunya*)
- **Grau de rivalitat entre les empreses competidores en el sector:** el grau de rivalitat entre les empreses competidores en el sector és baix, ja que l'empresa és pionera en aquest sistema d'educació. Actualment, hi ha poques companyies competidores que ofereixen aquest mateix servei, relacionant el material de l'aplicació directament amb el contingut que aprenen a l'escola els estudiants.
- **Poder negociador dels clients:** el poder de negociació dels clients és baix, ja que s'ofereix el producte a particulars i a tots els centres educatius de Catalunya. Llavors, si un centre educatiu decideixi no adherir-se al sistema no limita els beneficis, ja que l'objectiu és promocionar-se a tots els centres educatius catalans.
- **Poder negociador dels proveïdors:** el poder negociador dels proveïdors és inexistent, ja que en aquest servei no es compta amb proveïdors. El contingut que servirà com a base del projecte és emès per la Generalitat de forma pública.
- **Proximitat de productes substitutius:** la proximitat de productes substitutius és baixa, ja que s'ofereix un producte diferent del que es troba al mercat. Llavors s'aconseguirà la fidelitat dels clients.

Com a resum, després d'haver analitzat les cinc forces competitives de Porter, es pot concloure que l'empresa té un avantatge respecte a l'entorn.

### 5.3. Anàlisi de la competència

A continuació, s'analitzaran els principals competidors de l'empresa. Aquelles empreses que ofereixen un contingut similar al de la societat o aquelles que ofereixen un contingut més complementari.

En primer lloc, s'analitzarà la competència directa, és a dir, aquella amb la qual es comparteix el públic objectiu. Les empreses que ofereixen un contingut similar al del servei són les següents:

- SMILE&LEARN és una empresa que ofereix jocs educatius per nens/es de 3 a 12 anys lligats al contingut educatiu curricular a través d'una aplicació mòbil. Per accedir

a la plataforma es pot fer de dues formes: gratuïtament amb un nombre limitat de jocs o pagant una subscripció mensual. A més, aquesta plataforma s'ha aplicat a les escoles. (*Smile and Learn, plataforma educativa, 2020*)

- TEACHLABS I MYABCKIT són dues aplicacions que ofereixen un contingut menys lligat a la matèria d'educació curricular. Estan destinades per alumnes des dels 5 i 3 anys, respectivament, fins als 12. El seu àmbit d'actuació és tot el territori espanyol. (*Aprendizaje basado en videojuegos – Teachlabs, 2020*) i (*myABCKit., 2020*)
- EDU 365 és un dels principals competidors en l'àmbit català que consisteix també en una sèrie de jocs educatius, per tots els nivells escolars, des d'infantil fins a batxillerat, i només enfocada per alumnes de Catalunya. El contingut que ofereix no està tan relacionat amb el que està establert per cada curs oficialment per la Generalitat, sinó que ofereix informació complementària. Aquesta pàgina web també l'utilitzen els professors a les aules, i el seu accés és completament gratuït. (*EDU365, 2020*)
- CRISTIC.COM ofereix jocs educatius centrats en les diverses matèries des d'educació infantil fins a primària. El seu àmbit d'actuació és tot Espanya i també es dirigeixen tant a famílies com a escoles. (*Cristic, 2020*)
- PIPOCLUB es pot veure que ofereix només jocs educatius. En aquesta pàgina els infants tenen accés de dues maneres; per una banda, poden accedir als jocs gratuïts sense registrar-se o si no tenen l'opció de registrar-se i accedir en un nombre de jocs més ampli. També ofereixen l'opció de jugar a través d'una aplicació. (*Juegos educativos para niños y para niñas, Pipoclub, 2020*)

En segon lloc, es troba la competència indirecta. Aquesta fa referència a totes les acadèmies de repàs o professors particulars que ofereixen un servei similar al de l'empresa. També, les plataformes que fan de nucli entre professor i alumne. Com per exemple, Tus Clases particulares o SofiaSquare. Aquestes dues pàgines webs i aplicacions permeten que els professors s'anunciïn per buscar alumnes i que els alumnes cerquin professors. (*Clases particulares y Profesores particulares, 2020*) i (*SofiaSquare ClasesParticulares, 2020*).

#### **5.4. Matriu DAFO**

Tal com es troba indicat a la Guia pràctica per la creació d'empreses ,*"abans de definir l'estratègia empresarial, s'ha de fer una anàlisi de l'entorn extern per tal d'identificar les oportunitats i les amenaces potencials amb què l'empresa es pot trobar. Al mateix temps, s'ha de fer una anàlisi interna de l'empresa que permeti conèixer els punts forts*

*i punts febles existents, és a dir, les àrees en les quals l'empresa pot tenir un avantatge o desavantatge competitiu". (Campa, 2010)*

Aplicant la teoria a l'empresa, es veu que l'entorn té una gran importància respecte a les decisions que s'han de prendre, ja que ofereix unes certes oportunitats que s'intentaran aprofitar, però de manera paral·lela, representa certes amenaces.

Pel que fa a les oportunitats que presenta el mercat, s'ha de destacar el fet que la població té una certa facilitat d'accés per les noves tecnologies, una societat que les utilitza durant el seu dia a dia, fet que reduirà el temps d'aprenentatge del funcionament de la plataforma. Això significa que es forma part d'una societat interconnectada. També, que els estudiants vegin l'educació com una obligació i no estiguin suficientment motivats és una altra oportunitat per l'empresa, ja que un dels objectius és motivar als joves estudiants. De manera paral·lela, el fet que els pares cada cop es preocupin més per l'educació i l'aprenentatge dels seus fills ofereix una gran oportunitat per poder satisfer-los.

Aquest sistema s'implementarà inicialment a Catalunya, una de les comunitats autònomes amb major poder adquisitiu d'Espanya. Produint aquest fet una oportunitat econòmica per l'empresa. A més, a causa de la baixa competència que té l'empresa el poder negociador dels clients és baix.

El sistema educatiu presencial s'ha vist interromput a causa de la crisi sanitària, social i econòmica provocada pel Covid-19. Aquest sistema actual té molts punts positius, però en el cas que succeeixi un problema d'aquest calibre obliga els centres educatius a adaptar-se a la situació. L'adaptació al model virtual. Actualment s'està plantejant el teletreball com una forma d'ocupació amb una força representativitat pel que fa al mercat laboral. De manera anàloga, s'està plantejant evolucionar del model educatiu tradicional cap al model virtual o domèstic, produint això una gran oportunitat per la companyia.

Però, simultàniament el mercat ofereix una sèrie d'amenaces potencials, d'entre les quals destaquen el possible fet que alguns pares es puguin oposar a la utilització de la tecnologia a casa com a potencial eina per estudiar, ja que és possible que part d'ells prefereixin el model clàssic (paper i bolígraf). Una altra amenaça òbvia és el fet que possiblement, quan aquest servei surti a la llum, la situació econòmica catalana es pugui trobar dins una forta recessió econòmica provocada pel patògen Covid-19, fet que reduirà la capacitat econòmica de la població, i podran disminuir els potencials clients. Com s'ha indicat prèviament, pot resultar complicat rebre finançament a causa de la possible recessió econòmica que s'estarà vivint, fent que dificultarà la inversió en petites i noves Start-ups.

Actualment, les taxes de natalitat estan disminuint fet que provoca que el nombre de potencials usuaris pugui anar a la baixa. També, com s'ha dit a l'anàlisi de l'entorn polític, tant a Catalunya com a Espanya hi ha certa inestabilitat política. Això pot provocar un canvi en la legislació i conseqüentment en el model d'operació de la companyia. Una altra amenaça que haurà de suportar l'empresa és que al ser un sistema nou i revolucionari pot atreure a nous competidors degut a les baixes barreres d'entrada.

De manera anàloga a l'anàlisi de l'entorn, s'ha procedit a fer una anàlisi intern exhaustiu de les mateixes capacitats i recursos per identificar les debilitats i les forteses.

Pel que fa a les debilitats o els punts febles, es pot fer especial èmfasi al llarg tràmit administratiu que és necessari per a la implantació de la plataforma, ja que s'han de passar uns passos previs. També el contingut de la plataforma limita el camp d'actuació, ja que no és un servei apte per tota la població perquè només serveix per a aquella part de la població compresa entre els 6 i 12 anys.

Però, tanmateix com el negoci presenta una sèrie de debilitats, també es tenen una sèrie de forteses, que és el que interessa potenciar.

Un dels aspectes en el qual s'ofereix un valor afegir és el fet que és un servei bastant més econòmic que contractar a un professor de repàs, llavors l'empresa destaca pel baix cost i de manera paral·lela per oferir una educació de qualitat, ja que es basa amb el material aprovat per la Generalitat de Catalunya i el posa a disposició dels estudiants de manera didàctica.

Anàlogament, es disposa de bons recursos tecnològics i bon equip de treball que permetran realitzar l'aplicació d'una forma òptima en un bon ambient de treball.

A continuació, es mostra el DAFO contemplant tots els punts analitzats a l'anàlisi Pestel i al model de les cinc forces competitives de Porter.

## 2. DAFO

AMANACES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Decreixement natalitat.</li><li>• Risc entrada de nous competidors.</li><li>• Possible recessió econòmica degut al Covid-19.</li><li>• Inestabilitat política.</li><li>• Oposició dels pares a l'ús de la tecnologia.</li><li>• Dificultats per obtenir finançament.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alt poder adquisitiu a Catalunya</li><li>• Poca competència</li><li>• Baix poder negociador dels clients</li><li>• Facilitat d'accés a les tecnologies.</li><li>• Sistema educatiu endarrerit.</li><li>• Estudiants desmotivats.</li><li>• Interès dels pares per l'aprenentatge dels seus fills.</li><li>• Societat global interconnectada.</li></ul>
DEBILITATS	FORTALESES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Llargs tràmits per la implantació de la plataforma.</li><li>• Contingut de la plataforma limita el camp d'actuació.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Més econòmic que contractar una professora de repàs.</li><li>• Percepció d'educació de qualitat.</li><li>• Disposar d'uns bons recursos tecnològics i d'un bon equip de treball.</li></ul>

Font: Elaboració pròpia

## 6. PLA ESTRATÈGIC

### 6.1. Missió, visió i valors

La **missió** de l'empresa és construir una societat més preparada i més motivada acadèmicament oferint una atenció d'excel·lència a la població.

La **visió** de l'empresa és ser l'organització de referència i líder en el sistema educatiu català. Per tant, en un futur es pot veure millorant la metodologia d'estudi de molts estudiants. És a dir, l'empresa es veu arribant a una gran part de la població millorant així els seus hàbits d'estudi i la seva motivació.

Com a **valors** principals que defineixen la societat es poden trobar els següents:

- Entendre què aporta valor pels usuaris i focalitzar-se en proporcionar aquest valor.
- Millora continua cap a l'excel·lència com a manera de treballar.
- Actuar amb passió, disciplina i compromís.
- Relacions personals basades en la confiança i en el respecte mutu.

- Compromís amb una sòlida ètica laboral, honestedat i integritat.
- La qualitat ha de ser el tret característic de totes les accions que es realitzin.
- Tenir en compte responsabilitats mediambientals.

## **6.2. Objectius de l'empresa a curt i a llarg termini**

Els objectius de la societat a curt termini són establir-se al territori, és a dir, crear una imatge de marca i formar unes bones bases econòmiques i socials per tenir un futur pròsper.

A llarg termini, l'objectiu principal és ser reconeguts per tota Catalunya i posteriorment per Espanya. A més, la principal fita marcada a llarg termini és ser sostenibles econòmicament i poder optimitzar els serveis, invertint grans quantitats de capital en millora de I+D.

Al procés de planificació empresarial s'hi poden identificar quatre nivells de planificació en funció del termini: estratègic, tàctic, operatiu i executiu i de control. *(Campa, 2010)*

Al pla estratègic s'estableixen els objectius a llarg termini. Per una banda, es vol ser el referent en l'àmbit de l'educació a nivell estatal. Per altra banda, es vol aconseguir que la població millori la seva capacitat intel·lectual i la seva motivació pels estudis.

Al pla tàctic s'hi troben els objectius a mitjà termini, on es vol ser el referent en l'àmbit de l'educació a Catalunya. En aquest punt es pretén haver millorat considerablement els resultats acadèmics de la població catalana.

El pla operatiu consisteix amb l'objectiu a curt termini. Aquest és satisfer les necessitats dels usuaris, tals com són l'aprenentatge i la motivació.

El pla executiu i de control és ben senzill. Diàriament s'estarà controlant que la plataforma funcioni adequadament i els usuaris no tinguin l'accés restringit. Llavors, a molt curt termini l'objectiu és proporcionar les eines als estudiants perquè millorin.

## **6.3. Estratègia de l'empresa**

L'anàlisi DAFO fet al punt 5.4. situa en una taula de doble entrada aquests quatre factors de manera que permet identificar les oportunitats, amenaces, punts forts i febles i plantejar-se estratègies diferents.

### 3. Tipus d'estratègies

ANÀLISI INTERNA DE L'EMPRESA		ANÀLISI DE L'ENTORN	
		Amenaces	Oportunitats
	Punts forts	Estratègia defensiva	Estratègia ofensiva
Punts febles	Estratègia de supervivència	Estratègia de reorientació	

Font: Campa, F. (2010). Guia pràctica per la creació d'empreses.

L'equip emprenedor s'ha decidit per l'opció més valenta i atrevida. Es focalitzaran amb els punts forts i amb les oportunitats que ofereix el mercat. Llavors, s'optarà per dur a terme l'estratègia ofensiva (marcada de color verd a la taula). Es potenciaran els punts forts tal com poden ser el fet de disposar d'uns bons recursos tecnològics i un bon equip de treball. De manera anàloga, intentaran aprofitar-se de les oportunitats que brinda el mercat, tal com, el fet que es viu en una societat global interconnectada amb un creixement ràpid del mercat.

#### 6.4. Matriu de la Boston Consulting Group (BCG)

A la taula BCG es relacionen dues variables: la taxa de creixement del mercat (que varia des d'un creixement petit fins a un creixement alt) i la quota relativa de mercat que té l'empresa (on es compara la quota de l'empresa amb la del principal competidor). El resultat és la identificació de quatre tipus de productes. (Campa, 2010)

#### 4. Matriu de Boston

		PARTICIPACIÓ EN EL MERCAT (QUOTA)	
		BAIXA	ALTA
CREIXEMENT DEL MERCAT	GRAN	?	★
	PETIT		

Font: Elaboració pròpia

El servei que ofereix Unikids està classificat en tres modalitats: el servei Premium, el gratuït i el que utilitzarà el professorat a classe.

Llavors, s'ha decidit optar per una classificació individual per cada modalitat del servei. El servei Premium es pot classificar com un producte estrella, ja que s'espera tenir una

gran quota de mercat i, de manera paral·lela, un gran creixement de mercat, com a conseqüència que al principi no s'adherirà molta gent al servei de pagament.

El servei gratuït es pot classificar com un producte vaca o generador de recursos, ja que s'espera tenir una elevada participació en el mercat, però aquest mercat es troba en fase de reducció o estancament. Al considerar-se que a llarg termini els usuaris tendiran a utilitzar el servei de pagament al ser molt més complet i més atractiu.

El servei que utilitzarà el personal docent, es pot classificar com un producte interrogant, ja que a curt termini tindrà una quota de mercat bastant baixa però amb unes expectatives de creixement força elevades. Tot i que s'ha de ser conscients que, aquest servei tant pot créixer i posicionar-se positivament com desaparèixer del mercat.

### 6.5. Estratègia competitiva de l'empresa (Estratègies de Porter)

*“Es pot definir avantatge competitiu com una característica que permet a una empresa diferenciar-se i distanciar-se dels seus competidors. Michael Porter va identificar dues fonts principals per obtenir avantatges competitius: el nivell de cost i la diferenciació. La taula següent relaciona les dues variables de manera que permet identificar fins a quatre estratègies diferents”. (Campa, 2010)*

#### 5. Estratègies de Porter

		Fonts d'obtenció d'avantatges competitius	
		Cost	Diferenciació
Àmbit competitiu (del mercat)	Ampli	Lideratge en costos	Diferenciació de productes
	Reduït	Segmentació per preus	Segmentació per diferenciació (especialització)

Font: Campa, F. (2010). Guia pràctica per la creació d'empreses

L'empresa opta per una estratègia de segmentació per diferenciació, ja que es pretén diferenciar-se per producte i es vol adaptar als clients. S'utilitzaran una gran quantitat d'hores i recursos per tal de poder oferir una plataforma que sigui fàcil d'utilitzar i interpretar, però alhora personalitzada als gustos de cada usuari.

### 6.6. Matriu de creixement d'Ansoff

Un dels objectius de l'empresa és la supervivència a llarg termini.

Igor Ansoff va definir dues formes de creixement: per expansió i per diversificació. El creixement per expansió pot consistir en: augmentar la quota de mercat, llençar nous productes o entrar a mercats nous amb els productes existents. El creixement per diversificació seria el cas en què l'empresa volgués entrar a mercats nous mitjançant productes nous. (Campa, 2010)

## 6. Matriu d'Ansoff

	<b>Productes actuals</b>	<b>Productes nous</b>
<b>Mercats actuals</b>	Penetració	Desenvolupament de productes
<b>Mercats nous</b>	Desenvolupament de mercats	Diversificació

Font: Camp, F. (2010). Guia pràctica per la creació d'empreses

L'estratègia per la qual ha optat l'empresa és la de desenvolupament de mercats. L'equip emprenedor s'ha decantat per aquesta estratègia, ja que l'objectiu de la companyia és entrar a mercats nous mitjançant l'expansió geogràfica (primer a unes parts de Catalunya, després a tot Catalunya i acabar per tota Espanya) a través de l'adopció de nous canals de distribució (en primer lloc, es dirigiran a les famílies i després als centres educatius).

## 7. PLA DE MÀRQUETING

### 7.1. Definició del nom, logotip i eslògan

El nom de l'empresa és Unikids, l'abreviació de Univers of the kids. La traducció literal és l'univers dels nens, i això és el que pretén l'empresa, oferir tot un món per als nens. El nom de la companyia té una relació directa amb el que ofereix l'aplicació. Fent analogia a l'univers on hi ha gran varietat de planetes, estrelles i galàxies, a aquesta aplicació hi ha una gran varietat de jocs, matèries escolars, caràcters personalitzables, etc.

Pel que fa a l'eslògan de l'empresa, s'ha volgut transmetre en una frase la missió i visió de l'empresa: "Estudia feliç, estudia motivat". A més, s'ha escollit el següent logotip.

## 7. Logotip



Font: Elaboració pròpia

Aquest logotip representa la mascota oficial de la companyia. S'ha decidit escriure el nom de la companyia en color taronja, ja que és el color que en termes de màrqueting i publicitat representa la creativitat i l'alegria i són dos dels valors prioritaris de l'empresa. A més, el panda s'associa a infància, tendresa, etc., és a dir, termes vinculats amb la infantesa.

### **7.2. Estudi de mercat**

L'objectiu de l'empresa és la satisfacció de les necessitats, els desitjos i les expectatives globals dels usuaris que envolten el seu mercat, generar una rendibilitat per a l'organització i crear les condicions per a un desenvolupament i creixement futur.

Per tant, resulta absolutament necessari conèixer a fons a aquests potencials usuaris, les seves necessitats, el seu comportament, els seus hàbits, etc. Però, no s'ha de confondre client amb usuari. Els nens seran els usuaris, qui farà ús del servei. En canvi, els pares seran els clients, qui decidirà si adquirir el servei o no. Llavors, s'hauran d'estudiar tant els clients com els usuaris per poder satisfer unes necessitats que no són conegudes.

Per tal de fer un bon estudi de mercat l'empresa s'ha decantat per fer servir dos tipus de fonts, les fonts primàries i les secundàries.

Pel que fa a les primàries l'empresa ha realitzat una enquesta al client potencial i als usuaris potencials amb l'objectiu de saber si la plataforma té un nivell d'aprovació acceptable. Aquesta breu enquesta està fraccionada en dos apartats: un per als estudiants i l'altre per als seus pares. El qüestionari ha estat realitzat a familiars dels emprenedors amb edats compreses dins el públic objectiu de l'empresa. Tot i la petita dimensió de la mostra, és útil per tal de poder fer un tanteig sobre l'acceptació que pot tenir a la societat. L'empresa és conscient de les limitacions que comporta el fet d'estudiar una mostra tan petita, i per tal de poder confirmar les conclusions obtingudes s'hauria de realitzar una mostra molt més gran. De manera anàloga, aquesta enquesta ha estat realitzada a estudiants i pares de les zones geogràfiques on començarà a

instaurar-se el servei. El qüestionari té l'objectiu d'analitzar quin és l'interès dels estudiants vers aquest sistema, quina és l'aprovació dels pares i quin preu estan disposats a pagar per tal de determinar un preu similar. S'adjunten les enquestes amb les seves corresponents respostes als annexos 8 i 9.

Gràcies a l'enquesta realitzada als estudiants, s'ha pogut extreure el gran interès que desperta entre ells el fet de poder estudiar des de casa i amb un dispositiu mòbil. Ja que a 12 dels 13 nens enquestats (al 92,3%) els hi agradaria poder estudiar mitjançant jocs educatius des de casa utilitzant la tauleta o l'ordinador. Al 100% dels enquestats els hi agradaria poder estudiar i aprendre d'una manera més divertida i didàctica. Aquesta última pregunta dóna resposta al plantejament inicial de l'empresa: Els nens no estan motivats amb el sistema educatiu actual. Llavors, s'ha obtingut que tots ells o almenys la gran majoria aposten per un canvi pel que fa al sistema educatiu i veurien bé la implantació d'aquest sistema.

Gràcies a l'enquesta realitzada als pares s'ha pogut obtenir la conclusió que el 77,8% dels pares enquestats estan a favor d'aquest nou sistema que es vol implementar. Deixant només un 16,7% en contra del mateix. Després, es pot concloure que el 50% de la població enquestada està a favor de substituir les classes de repàs presencials per les virtuals. Per finalitzar, es pot definir la quantitat que pagarien trimestralment pel servei per tal de poder determinar el preu. Més del 55% dels enquestats pagarien entre 10 i 30 € trimestrals i un 22,2% pagaria més de 30 €. Llavors, gràcies a aquest estudi de mercat es pot saber quin preu està disposat a pagar el potencial client.

A partir de l'estudi de mercat realitzat, es pot concloure que de manera majoritària, tant els pares com els estudiants estan a favor de la implantació d'aquest sistema.

Aprofitant que a internet es poden trobar bases de dades, estadístiques, informes i articles que poden ser útils per conèixer el mercat, també es farà servir aquesta font secundària d'informació. S'ha pogut extreure de bases de dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT) el nombre d'estudiants i centres educatius del territori català. Això permet fer una estimació sobre el nombre d'usuaris potencials que tindrà l'empresa. A Catalunya, segons dades extretes de l'IDESCAT hi havia 3.986 centres educatius d'educació primària i 483.653 alumnes el curs escolar 2016-17. No hi ha dades públiques més recents. (*Idescat, 2017*)

Un cop s'iniciï el projecte, el nombre de potencials usuaris serà menor, ja que l'empresa s'adreçarà a una part de Catalunya. Començarà l'activitat pel Tarragonès, Barcelonès, Vallès oriental, Vallès occidental, Maresme i Baix Llobregat. Aquestes 6 comarques tenen un total de 318.350 estudiants. (*Idescat, 2017*). L'objectiu d'aquesta segmentació

inicial és, durant un any, testejar el sistema en les sis comarques amb major nombre d'estudiants. Així es pretén obtenir una elevada quota del mercat català però amb facilitat de control, ja que a l'haver-hi un nombre reduït de comarques es pot fer un seguiment més personal i directe.

Aquest nombre d'estudiants d'educació primària està bastant familiaritzat amb les noves tecnologies i molts d'ells estan acostumats a utilitzar-les al seu dia a dia (*Unicef, 2017*). Llavors, això afavoreix la utilització de la plataforma per part d'aquests.

### **7.3. Les actuacions del màrqueting mix**

L'aplicació del màrqueting, en l'àmbit operatiu, suposa prendre decisions sobre actuacions en quatre aspectes principals que fan referència a la decisió sobre quines característiques tindrà el servei (gestió del producte), quin preu de venda tindrà (gestió dels preus), com serà distribuït el mateix (canals de distribució) i escollir quina metodologia es triarà per promocionar el servei (promoció de l'oferta). (*Kotler, 1999*).

A continuació es detallen aquestes quatre variables que conformen el Màrqueting Mix: Producte, Preu, Distribució i Promoció. (*Kotler, 1999*).

#### **7.3.1. Política del producte o servei**

La base de qualsevol negoci és el producte o servei que s'ofereix.

Pel que fa a aquest servei, com ja s'ha explicat a l'inici d'aquest treball (punt 4), es comercialitzarà una aplicació mòbil conjuntament amb una pàgina web amb l'objectiu de millorar el rendiment acadèmic dels joves estudiants.

Com a *product marketers*, s'entén el repte que representa el fet de crear un producte rellevant i diferenciat de la resta de productes. La diferenciació es basarà en cinc apartats clau: diferències físiques, de disponibilitat, de servei, de preu i d'imatge. (*Kotler, 1999*)

Aquest sistema és revolucionari per la gran varietat de jocs disponibles per treballar sobre cada matèria. És a dir, cada matèria tindrà una àmplia varietat de jocs, i cadascun serà representatiu d'un tema en concret. Llavors, hi haurà una manera de practicar i repassar cada tema de cada assignatura a través d'uns jocs/proves. En funció de la matèria i el curs que estiguin cursant variarà el sistema. Llavors, a mesura que l'edat vagi en augment passaran de ser jocs a ser proves on hagin d'utilitzar l'intel·lecte i cada tema els hi suposi un vertader repte.

De manera paral·lela, els estudiants es crearan el seu propi personatge. Al principi de forma molt bàsica. Però, a mesura que vagin avançant amb els continguts desbloquejaran ítems per tal de personalitzar-se'l al gust. Cada cop que finalitzin un tema d'una assignatura se'ls hi donarà una recompensa. Les recompenses només es poden adquirir finalitzant els temes, fet que motivarà als estudiants a voler progressar.

Les dues diferenciacions físiques bàsiques d'un servei són el disseny i les característiques. Les noves característiques poden oferir una ràpida i visible forma de demostrar un valor afegit, a més a més, de ser patentables. El disseny pot diferenciar aquest servei. *(Kotler, 1999)*

En el cas que la competència decideixi introduir les seves versions del producte, a un possible preu més baix, la companyia no es quedarà estàtica sinó que contínuament estarà innovant en la plataforma i en el servei d'atenció a l'usuari per tal d'oferir un producte cada dia millor amb l'objectiu de crear un vincle amb el client.

### **7.3.2. Política de preu**

El preu és una de les qüestions més importants a l'hora de posar al mercat un producte, ja que pot ser un dels factors decisius en el moment de la compra. El preu difereix de la resta d'elements del màrqueting mix en el fet que el preu produeix ingressos i en canvi, els altres tres elements generen despeses per l'empresa.

Aquesta companyia treballa intensament per tal d'oferir un preu conseqüent respecte el nivell de diferenciació i valor que aporta a l'usuari.

L'empresa utilitza la metodologia del "value-based pricing". Aquest mètode consisteix a estimar quin és el màxim preu que estan disposats a pagar els consumidors i es determina un preu lleugerament inferior. *(Kotler, 1999)*

A l'hora de determinar el preu, l'empresa té en consideració que l'educació és un aspecte fonamental de la vida i es decideix posar un preu que estigui a l'abast de totes les famílies per tal que cap nen es pugui quedar endarrere.

Després d'haver realitzat l'estudi de mercat i saber quin és aquest preu que estan disposats a pagar els consumidors per la utilització d'aquest servei, l'empresa ha decidit posar el preu de 24,95 € per la quota trimestral i 74,95 € per la quota anual. Això permetrà complir amb l'objectiu, posar un preu escollit democràticament entre els usuaris.

### **7.3.3. Política de distribució**

Aquesta empresa posarà a disposició l'accés a la plataforma i a l'aplicació directament als seus clients, sense la utilització d'intermediaris.

A mesura que la gent va tenint més pressió sobre el seu temps disponible, les compres online creixen més ràpidament respecte a les compres a la botiga. Llavors, la metodologia de distribució serà únicament online.

La distribució estarà fraccionada en dues metodologies. Una que serà exercida en el cas dels usuaris particulars i una altra que serà exercida als usuaris públics (institucions educatives).

En el cas dels usuaris particulars, l'adquisició del servei serà únicament a través de la pàgina web (així s'aconsegueix crear un vincle directe amb els usuaris). Un cop accedeixin a la pàgina web de l'empresa, allà es trobaran un vídeo que explica com funciona la plataforma i uns consells inicials pel que fa a la utilització de la plataforma.

En el cas dels usuaris públics (els centres escolars) el procés de distribució serà una mica diferent. Tot i que el procés d'adquisició serà idèntic (a través de la mateixa pàgina web), l'explicació del funcionament de la plataforma serà diferent, ja que un dels dos socis administradors o un comercial de l'empresa accediran al centre en qüestió a fer una xerrada formativa.

De manera paral·lela, i al disposar d'una oficina a Tarragona, s'oferirà l'oportunitat de què els usuaris puguin venir a l'oficina en el suposat cas que els hi succeeixi qualsevol incidència. També serà el lloc on es faran les reunions amb els potencials clients que tinguin algun dubte sobre la plataforma. Però la idea fonamental és fer-ho tot online o per telèfon. La companyia es compromet a respondre en un màxim 24 hores qualsevol dubte que els hi pugui sortir als usuaris.

### **7.3.4. Política de promoció**

La política de promoció cobreix aquelles eines de comunicació que permeten transmetre el missatge al públic objectiu. Aquestes eines estan dividides en cinc classes: publicitat, promoció de vendes, relacions públiques, màrqueting directe i força de vendes. (Kotler, 1999)

L'empresa ha escollit la promoció de vendes i les relacions públiques com a mètodes de promoció pel producte, ja que es considera que aquestes dues metodologies són les que millor s'adapten a la política de la companyia i al públic objectiu.

La publicitat funciona a la ment però no amb el comportament. En canvi, la promoció de vendes sí que funciona amb el comportament del client. El consumidor té tendència a actuar si se li presenta una bona oferta, un regal o té l'oportunitat de guanyar alguna cosa. Els consumidors tendeixen a comprar més si perceben la compra com una promoció. (Kotler, 1999).

Pel que fa a la promoció de vendes les polítiques que es duran a terme són: concursos, mostreig i la promoció de benvinguda.

Per tal de donar a conèixer l'aplicació i la pàgina web es farà un mostreig. Aquest consisteix en la utilització del sistema de forma totalment gratuïta durant tres mesos pels usuaris. Aquests tres mesos seran els mesos d'estiu del primer any de la companyia. Aquesta promoció només serà vàlida els primers tres mesos des que la plataforma surti a la llum. És a dir, el període gratuït i de prova va des de l'1 de juny del 2021 fins al 31 d'agost del 2021.

De manera paral·lela es crearà una modalitat per poder utilitzar la plataforma de forma gratuïta. Òbviament, aquesta alternativa no tindrà les mateixes opcions que l'alternativa de pagament. Serà una forma de poder testejar de forma bàsica, per part dels usuaris, la funcionalitat de l'aplicació. El fet de provar un producte gratuïtament farà que els usuaris es sentin més segurs i convençuts sobre l'aplicació.

La política de promoció que es durà a terme en primer lloc, serà la realització d'una promoció de benvinguda. Això fa referència al fet que cada usuari que vingui recomanat per un altre usuari obtindrà un 5% de descompte. Aquest descompte serà aplicable tant a l'usuari que recomana el producte com el que s'inscriu gràcies a la recomanació de l'anterior. El descompte del nou usuari serà efectiu al moment de fer el primer pagament, en canvi, el descompte del segon serà aplicable a la quota posterior. No hi ha límit de recomanacions, una persona pot recomanar a quantes persones vulgui per tal que el servei li surti el més econòmic possible. Mitjançant aquesta metodologia s'aconsegueix que als usuaris satisfets els hi surti més econòmic el següent període i l'empresa aconsegueix tenir una quota de mercat superior.

L'última política referent a la promoció de vendes serà que trimestralment es realitzaran sortejos entre els usuaris. En finalitzar el trimestre, els 10 usuaris que més hores hagin estat utilitzant la plataforma entraran en un sorteig d'un passi diari a Port Aventura per dues persones (l'usuari i el seu pare/mare/tutor legal). Amb això es pretén incentivar la utilització d'aquesta aplicació com a metodologia d'aprenentatge.

Pel que fa a les relacions públiques es realitzaran presentacions als centres educatius.

Aquestes presentacions consisteixen en el fet que un dels dos promotors del projecte o tots dos junts, aniran als centres educatius a fer una presentació sobre quins beneficis pot aportar l'aplicació als estudiants (en aquestes xerrades estaran els pares o mares dels alumnes que voluntàriament vulguin assistir-hi, el professorat del centre i el seu equip directiu).

També, de manera paral·lela no es pot obviar la utilització de les xarxes socials per tal de promocionar el producte. Això no suposarà cap despesa per la companyia, ja que s'utilitzaran dues plataformes gratuïtes per promocionar el servei (Instagram i Facebook) on s'aniran compartint imatges de l'aplicació i d'altres per tal d'arribar a més usuaris. Sense invertir diners però temps i utilitzant els coneixements en xarxes socials dels promotors és possible arribar al públic objectiu de la companyia.

La principal despesa en publicitat i promoció serà la de publicar cartells promocionals a les botigues de joguines de tota la zona on estigui implementat el servei, amb l'objectiu que els nens i els pares associïn els jocs amb l'educació.

## **8. PLA D'OPERACIONS**

### **8.1. Descripció tècnica del producte (especificacions)**

Unikids<sup>2</sup> consisteix en la creació d'una plataforma web i d'una aplicació mòbil que ofereix contingut educatiu. És a dir, jocs i activitats didàctiques per facilitar l'aprenentatge dels més joves sense deixar de banda la part teòrica.

Aquesta plataforma web o la seva anàloga, l'aplicació mòbil consisteixen en una sèrie de jocs i proves educatives amb l'objectiu de motivar i atreure a l'estudiant.

En la versió de pagament, els estudiants, a mesura que vagin passant nivells podran adquirir noves eines per tal de poder personalitzar el seu propi personatge, d'aquesta forma s'està incentivant la imaginació.

### **8.2. Descripció del procés productiu**

Pel desenvolupament del servei es comptarà amb el servei d'un informàtic autònom que treballarà per desenvolupar i crear tant l'aplicació mòbil com la plataforma web, amb tots els mitjans necessaris. A més, es contractaran especialistes en la matèria (licenciats en educació primària i logopedes) que s'encarregaran de crear el contingut educatiu, en base el material establert i que aquests coneixen i dominen. També, indicaran com s'ha

---

<sup>2</sup> La descripció més amplia del servei es troba al pla de màrqueting al punt 7.3.1.

de confeccionar la pàgina i l'aplicació perquè sigui la més adequada possible pels estudiants. Aquests treballaran a través d'un ordinador i amb tot el material educatiu necessari per anar creant contingut.

Un cop la pàgina web i l'aplicació estiguin creades, i el contingut inicial també, tots aquests treballadors especialistes es dedicaran a crear nou material per oferir trimestralment i l'informàtic anirà afegint totes les modificacions necessàries i el nou material.

### 8.3. Localització de l'empresa i descripció del local

L'empresa tindrà només una seu, que aquesta estarà situada a l'edifici d'oficines Zeus de Tarragona. Aquest està ubicat a la Rambla President Lluís Companys, davant del Corte Inglés. Un espai de treball de 64 m<sup>2</sup> localitzat a una zona cèntrica de la ciutat. El cost del lloguer del despatx és de 380 € mensuals. L'oficina bàsicament s'utilitzarà com a centre de treball, i per rebre les visites de clients que es puguin tenir.

### 8. Ubicació de l'empresa



Font: Google Maps

L'oficina estarà decorada amb elements naturals amb l'objectiu d'oferir un ambient familiar. Aquesta comptarà amb 3 sales. Dues d'elles seran el despatx dels dos socis-administradors, les quals estaran preparades per atendre els clients que es vulguin apropar al despatx. La tercera sala, anomenada sala polivalent, serà una sala conjunta on treballaran els experts en la matèria acadèmica i el professional autònom els dies que vingui al despatx a realitzar algunes tasques conjuntes. A l'hora de realitzar reunions tot l'equip es faran en una taula ubicada a la sala polivalent, i en els casos que els dos socis es reunixin es faran en un dels dos despatxos. A l'annex 10 es troba el plànol de la distribució de l'oficina.

Els factors més importants en la presa de decisió de la localització han estat: la disponibilitat d'una xarxa adequada de comunicacions i mitjans de producció, ja que es

considera que és important que l'oficina es trobi en un lloc fàcil d'arribar-hi, sigui mitjançant transport públic o vehicle privat, i també que disposi d'una bona xarxa de telecomunicacions per poder dur a terme un correcte desenvolupament de l'activitat laboral. La gran oferta de mà d'obra qualificada, és un punt important per l'empresa perquè es vol oferir un servei de qualitat a través d'un bon equip de treball. Per tant, s'ha considerat que Tarragona com capital de província i amb un major nombre d'habitants es trobaria més personal qualificat. Un dels punts claus per la localització ha estat la gran quantitat de col·legis a la zona. A Tarragona s'hi troben 31 escoles d'educació primària, la meitat de les quals situades al centre de la ciutat. (*Ajuntament de Tarragona, 2020*)

#### **8.4. Gestió de la qualitat**

Per gestionar la qualitat del negoci, es tindrà a disposició dels clients una enquesta de satisfacció. Els clients podran donar la seva opinió sobre la utilitat de l'aplicació. Com a incentiu per fer-la, obtindran un 10% de descompte per la quota del trimestre o de l'any següent.

D'aquesta enquesta, es podran extraure els punts forts i dèbils del servei i, així poder enfortir-los i solucionar-los.

#### **8.5. Etapes del cicle de vida del producte o servei**

*“Per a la direcció i gestió de la producció i, en general, per a la direcció de l'empresa, serà molt important conèixer l'etapa en la qual es troben els productes, ja que determina les decisions o accions que s'hauran de prendre o adoptar”.* (*Campa, 2010*)

En el cicle de vida d'un producte, s'identifiquen quatre etapes:

- a) **Introducció.** És l'etapa inicial en què s'han de realitzar fortes inversions en recerca i desenvolupament (R+D) de nous productes. En aquesta etapa, les vendes són mínimes i els beneficis són negatius pel fet que les despeses superen els ingressos. L'empresa es troba en aquesta etapa en el moment en què es decideix crear el producte i treure'l a la llum. És a dir, quan es comencen a realitzar les primeres vendes però no es coneix que passarà d'aquí a un mes.
- b) **Creixement.** Les vendes s'incrementen considerablement, la qual cosa fa que s'obtinguin els primers beneficis. L'empresa es troba en aquest punt a la finalització del primer trimestre lectiu després que s'hagi iniciat l'activitat de l'empresa, el servei encara no és gaire conegut però les vendes van en augment a mesura que passen els dies. Llavors, Unikids realitzarà la seva campanya en màrqueting (explicada al

pla de màrqueting). Més endavant, també començarà a oferir el servei a les escoles fins que s'arribi a implementar majoritàriament.

- c) **Maduresa.** En aquesta etapa, el mercat pot començar-se a saturar si han aparegut altres empreses competidores que ofereixen productes similars. Les vendes s'estabilitzen en allò que es considera el nivell màxim o sostre. En aquesta etapa l'empresa ja haurà assolit un nombre de vendes importants, i tindrà una sèrie de clients fidels. Llavors, serà quan l'empresa es plantejarà ampliar el territori a cobrir, entrar a tot Espanya, amb l'objectiu d'intentar mantenir el nivell de creixement.
- d) **Decreixement.** Aquesta darrera etapa es caracteritza per una davallada en les vendes. En el cas d'arribar en aquesta etapa l'empresa realitzaria campanyes de promoció per tornar a captar clients i s'intentarien reduir les despeses innecessàries. De manera paral·lela, en el moment que s'arribés en aquest punt l'empresa es veuria forçada a reinventar el servei. Però, contínuament s'estarà invertint en I+D per anar en paral·lel amb la tecnologia actual del període en qüestió.

L'objectiu principal és adaptar la capacitat disponible a la capacitat necessària per satisfer el pla de vendes. A curt i mitjà termini, caldrà adoptar mesures d'ajustament temporal de la capacitat (hores extres per tal de poder treure el producte a la llum amb el menor temps possible). A llarg termini, l'empresa haurà d'avaluar el fet d'adoptar polítiques contràctils de la capacitat, ja que no serà necessari la contractació de tot el personal, perquè el material ja estarà creat i només seran necessaris fer petits ajustaments.

## 9. PLA DE RECURSOS HUMANS

### 9.1. Estructura organitzativa i descripció dels llocs de treball

Pel desenvolupament correcte del servei serà necessari comptar amb una persona especialista en la creació, disseny i manteniment de pàgines web i aplicacions. A més a més, de personal especialista en el contingut educatiu.

També pel funcionament general de l'empresa és necessari personal que s'encarregui de promocionar el servei, de tasques comptables i tràmits administratius i legals, i personal encarregat de la gestió de les persones.

Segons Mintzberg, en una empresa es poden identificar els següents nivells organitzatius: la direcció general, els comandaments intermedis, el nucli d'operacions, la tecnoestructura i l'estructura de suport. (*Campa, 2010*). En el cas d'una petita

empresa, com aquesta, només s'hi troben els tres primers nivells. És a dir, els soci-administradors de l'empresa són els caps de departament.

La **Direcció general** s'encarrega de definir els objectius, l'estratègia i les relacions formals. També, ha de fer el seguiment dels resultats que es van obtenint. En el cas d'Unikids estarà formada pels dos socis, el Pau i la Berta.

Els **Comandaments intermedis** són el conjunt de directius que relacionen la direcció general amb el nucli d'operacions. És a dir, els diversos caps de departaments que s'encarreguen de dirigir cadascun i del compliment dels objectius.

El **Nucli d'operacions** està format per totes les persones que s'encarreguen del desenvolupament del servei.

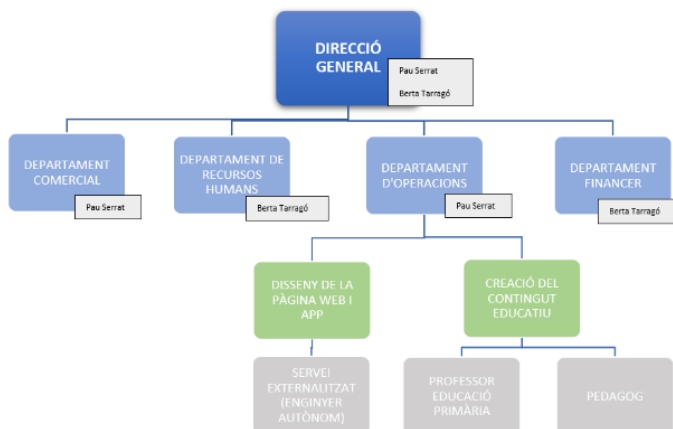
L'empresa tindrà una estructura senzilla dividida en quatre departaments organitzats per funcions, és a dir, s'optarà per una departamentació per funcions basada en el model de Mintzberg. Els departaments que formaran l'empresa són els següents:

- El **departament comercial** s'encarregarà de la gestió de vendes. És a dir, de totes les relacions amb els clients. S'encarregarà, per exemple de la promoció que es realitzarà per donar a conèixer el producte o de les xerrades que es vagin realitzant. En aquest es gestionarà l'atenció al client per qualsevol dubte que els hi pugui anar sorgint als usuaris. Totes aquestes funcions es realitzaran amb l'objectiu d'arribar al màxim públic. Les portarà a terme el soci-administrador Pau Serrat.
- El **departament de recursos humans** serà l'encarregat de la selecció i de la contractació de personal, i de la gestió de les nòmines dels treballadors. Aquest departament pretén vetllar per un bon clima laboral. La cap i encarregada del totes aquestes funcions serà la sòcia-administradora Berta Tarragó.
- Al **departament financer** es portarà la comptabilitat de l'empresa, s'encarregarà dels aspectes fiscals de declaracions davant l'Agència Tributària i, també, es farà càrrec de buscar i gestionar el finançament. L'objectiu d'aquest departament és obtenir el màxim benefici possible amb una òptima gestió dels recursos. Totes aquestes tasques correspondran a la sòcia-administradora Berta Tarragó.
- Al **departament d'operacions** és on es trobarà el personal necessari pel desenvolupament del servei. El departament estarà format per una persona graduada en educació primària i un pedagog. Aquestes dues seran les encarregades de crear el contingut educatiu que s'oferirà, ja que tenen domini de la matèria i coneixement sobre el sistema educatiu. Pel que fa a la creació i disseny de la pàgina web i l'aplicació mòbil s'encarregarà a un especialista autònom, és a dir,

s'externalitzarà el servei. La supervisió d'aquest departament la portarà a terme el soci-administrador Pau Serrat. L'objectiu és aconseguir un correcte funcionament de la plataforma, ja que és la base per oferir el servei, a més a més, de tenir tot el contingut actualitzat al dia.

L'empresa queda organitzada de la següent manera:

## 9. Organigrama de l'empresa



Font: Elaboració pròpia

## 9.2. Gestió de persones

### 9.2.1. Perfil del personal

L'empresa requereix persones responsables, dinàmiques i amb ganes de treballar. Pel que fa a nivell d'estudis es demana un graduat en educació primària i un graduat en pedagogia per cobrir la part de creació del contingut. Per la creació de la pàgina web i de l'aplicació es requereix un professional autònom titulat en enginyeria informàtica o amb la titulació d'un cicle superior d'informàtica o de programació.

### 9.2.2. Pla de contractació

En el moment de l'inici de l'activitat es contractarà el personal anomenat anteriorment. Com que a llarg termini es preveu ampliar el territori d'actuació, serà necessari contractar un graduat en publicitat i relacions públiques o en màrqueting per donar suport al departament comercial. A més a més, en funció del creixement empresarial es planteja contractar una persona per donar suport al departament financer. És a dir, es buscaria un graduat en administració i direcció d'empreses o en finances i comptabilitat.

### 9.2.3. Reclutament i selecció

En primer lloc, es farà una recollida de currículums. D'aquests es seleccionaran tots aquells que compleixen el perfil requerit. Llavors, es procediran a realitzar les entrevistes a les persones seleccionades a través dels currículums. Un cop realitzades les entrevistes es seleccionarà aquella persona que es consideri més adient pel lloc de treball en funció dels seus coneixements, habilitats i competències.

### 9.2.4. Política salarial i costos laborals

Tots els treballadors rebran un sou mensual, a més de dues pagues extres, una al juny i l'altra al desembre. És a dir, en total rebran 14 mensualitats. Aquests sous equivalen a una jornada laboral. L'empresa a part d'aquests costos salarials també haurà de fer front a les quotes de la Seguretat Social a càrrec de l'empresa<sup>3</sup>. Aquestes despeses representen un 23,60% del total dels sous.

A la següent taula es poden veure els sous bruts de tots els treballadors de l'empresa, tant dels que es contractaran en el moment de l'obertura com dels que es planteja contractar més endavant.

### 10. Sous dels treballadors

	<b>SOU BRUT MENSUAL</b>	<b>SOU BRUT ANUAL</b>
Pau Serrat (soci director)	1.961 €	27.454 €
Berta Tarragó (sòcia directora)	1.961 €	27.454 €
Professor d'educació primària	1.596 €	22.344 €
Pedagog	1.596 €	22.344 €
Comercial	1.093 €	15.302 €
Administratiu	1.041 €	14.574 €

Font: Elaboració pròpia basant-se amb els salaris establerts pel Convenis laborals nacionals<sup>4</sup>.

L'autònom informàtic contractat rebrà una remuneració trimestral de 1.350 € aproximadament pels serveis realitzats. Aquest cost ascendirà a 5.400 € anuals. S'ha calculat que hi haurà de dedicar 45 hores trimestrals i cobrarà 30 € per hora treballada.

<sup>3</sup> Es veuran incloses en el compte de pèrdues i guanys.

<sup>4</sup> Els salaris s'han obtingut a través del Conveni col·lectiu estatal d'empreses de consultoria i estudis de mercat i de l'opinió pública (el sou dels socis-directors), del Conveni col·lectiu autonòmic de l'ensenyament privat de Catalunya sostingut totalment o parcialment amb fons públics (el sou del professor i el pedagog) i del Conveni col·lectiu del treball per a les empreses d'hostes/esses i promotors/ores de venda de Catalunya (sou del comercial i de l'administratiu)

### **9.2.5. Formació i motivació del personal**

Els treballadors s'aniran formant anualment mitjançant cursos sobre la matèria corresponent. D'aquesta manera, l'administració s'assegura una formació constant i una actualització dels coneixements. L'empresa assumirà el cost d'aquests cursos.

A l'empresa sempre s'intentarà tenir un bon clima de treball. S'inculcarà la cultura de l'empresa als treballadors, així aconseguint la seva integració. Es facilitarà flexibilitat horària als treballadors i sempre es tindran en compte els seus suggeriments, que podran aportar a les reunions periòdiques. D'aquesta manera estaran més motivats i el seu rendiment serà superior. També, es realitzarà avaluació 360<sup>05</sup> que permetrà conèixer l'acompliment professional de cada treballador, detectar les diverses àrees de millora i desenvolupar les accions necessàries per millorar l'acompliment del personal i de l'empresa. (*La Baula, 2019*)

## **10. PLA JURÍDIC I FISCAL**

### **10.1. Forma jurídica**

Pel que fa a la forma jurídica de l'empresa s'ha escollit que tindrà la denominació d'una societat limitada nova empresa. Aquesta classe de societat ha estat escollida perquè aquestes estan pensades per a facilitar, simplificar i agilitar la posada en marxa de nous projectes empresarials.

#### **10.1.1. Característiques d'una SLNE**

Una societat limitada nova empresa (SLNE) és una societat capitalista amb personalitat jurídica pròpia. En el moment de la constitució el nombre màxim de socis ha de ser cinc, i aquests han de ser persones físiques. El capital social ha de ser mínim de 3.012 € i màxim de 120.202 €, que estarà dividit en participacions iguals, acumulables i indivisibles. El capital mínim ha d'estar desemborsat en diners. En el cas que l'aportació de capital superi la quantitat mínima, la resta es pot desemborsar a través d'aportacions no dineràries. La responsabilitat dels socis davant dels deutes de la societat és limitada al capital aportat. (*Servei de creació d'empreses, 2007*)

#### **10.1.2. Avantatges i inconvenients**

Els principals avantatges d'una SLNE respecte a altres tipus de societats són les facilitats en els tràmits administratius i els avantatges fiscals que tenen. Per exemple, el

---

<sup>5</sup> L'avaluació 360<sup>0</sup> és una eina per avaluar l'acompliment professional d'una persona mitjançant la valoració dels seus responsables i dels membres del seu equip de treball.

procés de tramitació a l'hora de constituir la societat és àgil. A més, disposa de certs avantatges fiscals en l'ajornament de determinats pagaments, i també els permet portar un model de comptabilitat simplificat.

Un dels principals inconvenients que s'hi troben és que la denominació social de l'empresa ha d'estar formada obligatòriament pel nom i cognoms d'un dels socis fundadors, seguit de les sigles S.L.N.E.. Aquest nom no és gaire comercial i, per tant, s'ha de registrar al Registre de Marques i Noms comercials una marca que el substitueixi en el mercat. *(Servei de creació d'empreses, 2007)*

### **10.1.3. Administració de la societat: Junta General i Òrgan d'administració**

La junta general és un òrgan decisor format per tots els socis d'una societat. Les principals funcions de la junta general són l'aprovació dels comptes anuals, el nomenament d'administradors, la modificació dels estatuts socials o l'augment o reducció del capital social, entre d'altres. L'òrgan d'administració és aquell que s'encarrega de la gestió administrativa diària de l'empresa i de la representació davant de tercers. Els administradors que formen part d'aquest òrgan poden ser administradors únics, administradors solidaris o administradors mancomunats. *(Campa, 2010)*

En el cas d'Unikids, la junta general i l'òrgan d'administració estaran formats pels dos únics socis de l'empresa. Aquest actuaran com a administradors solidaris, és a dir, que poden prendre decisions individualment. La retribució pel càrrec d'administrador estarà inclosa dins del sou (establert a la taula del punt 9.2.4) dels socis directores.

## **10.2. Tràmits per constituir la societat**

La constitució de l'empresa es pot realitzar telemàticament a través del sistema CIRCE, i en 48 hores pot estar constituïda.

En primer lloc, es coneixeran tots els tràmits per la constitució de la societat. *(Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2020)*

Cal seguir els següents passos:

- 1. Sol·licitar la denominació social:** aquest tràmit es realitza a través del sistema CIRCE, i s'obté la denominació social que estarà formada pel nom i cognoms d'un dels socis.
- 2. Obertura del compte bancari:** per la corresponent constitució és necessari un capital mínim que aquest ha d'estar dipositat en un compte bancari. El banc emet un certificat de dipòsit, i llavors el notari ja pot atorgar l'escriptura.

3. **Els Estatus de la societat:** en els Estatuts s'estableixen les normes que s'hauran d'aplicar a l'empresa. (*Campa, 2010*)
4. **Sol·licitar el número d'identificació fiscal provisional:** aquest tràmit s'ha de realitzar davant de l'Agència Tributària abans de realitzar qualsevol entrega, prestació o adquisició de béns o serveis, percepció de cobraments o pagaments, o contractació de personal laboral.
5. **Atorgament de l'escriptura de constitució de la societat:** l'escriptura de constitució s'haurà de realitzar davant de notari durant els sis mesos següents des de l'obtenció de la denominació social amb la presència de tots els socis fundadors. Aquesta s'haurà d'inscriure en el Registre Mercantil. (*De Quinto*)
6. **Impost sobre transmissions patrimonials i actes jurídics documentats (ITPiAJD):** aquest impost sempre s'haurà de liquidar en el moment de la constitució de la societat. La documentació necessària pel pagament s'ha de presentar als 30 dies hàbils següents a la data de l'escriptura. (*De Quinto*)
7. **Inscripció de l'empresa al Registre Mercantil provincial:** s'haurà de realitzar la inscripció durant el mes següent des de la signatura de l'escriptura.
8. **Sol·licitud del número d'identificació fiscal definitiu (CIF):** la sol·licitud del CIF s'haurà de realitzar davant les administracions de l'Agència Tributària, en el mes següent des de la data de constitució de l'empresa. Aquest número serà el que identificarà la societat amb les seves relacions amb Hisenda.

En segon lloc, s'anomenaran tots els tràmits necessaris per posar en marxa l'activitat econòmica de l'empresa.

Davant l'Agència Tributària (AEAT) s'hauran de realitzar els següents tràmits:

1. **Alta en el cens d'empresaris i professionals:** s'haurà de realitzar la declaració censal (model 036 i 037) per comunicar el començament, les modificacions i el cessament d'activitat que haurà de presentar a efectes fiscals l'empresa. Aquesta alta s'ha de realitzar abans de l'inici de l'activitat empresarial.
2. **Impost sobre Activitats Econòmiques:** l'IAE grava tots els rendiments derivats de l'activitat empresarial. Aquest tràmit s'ha de realitzar 10 dies abans de l'inici de l'activitat.

Davant la Seguretat Social s'hauran de realitzar els següents tràmits:

1. **Inscripció de l'empresa a la Seguretat Social:** abans de contractar cap treballador, l'empresa s'ha d'inscriure com empresari a la Seguretat Social per obtenir el número patronal.

2. **Alta en el règim especial d'autònoms de la Seguretat Social:** la inscripció en aquest règim és obligatòria per qualsevol soci-administrador d'una societat. L'alta s'ha de realitzar en els 30 dies següents des de l'alta de l'IAE
3. **Alta dels treballadors en el règim de la Seguretat Social:** tots els treballadors que contracti l'empresa s'han de donar d'alta al Règim de la Seguretat Social. Aquesta alta es pot realitzar durant els 60 dies abans de la data d'inici del contracte laboral.

A més, per iniciar l'activitat s'haurà de demanar una **licència municipal d'obertura d'establiments** a l'ajuntament. A partir d'aquest permís els ajuntaments comproven i aproven el desenvolupament de les activitats per tal que sigui compatible amb els plans urbanístics municipals i que compleixi amb la normativa vigent. Per realitzar aquest procediment es necessita un projecte d'activitat realitzat per un tècnic, el qual tindrà un cost de 600 €. Posteriorment, s'hauran de pagar unes taxes municipals per valor de 771,66 €. (*Ajuntament de Tarragona, 2020*)

Un cop iniciada l'activitat empresarial s'ha de **comunicar l'obertura del centre de treball** als 30 dies següents des de l'obertura del negoci, a la conselleria de treball de Catalunya, a efectes del control de les condicions de Seguretat i Salut Laboral. També s'haurà de **sol·licitar el certificat electrònic**, ja que d'aquesta manera es podran signar els documents digitalment i, així realitzar els tràmits telemàticament. L'empresa haurà d'**obtenir el calendari laboral** obligatòriament, ja que totes les empreses l'han de tenir visible a un lloc del centre de treball.

Anualment s'hauran de presentar al Registre Mercantil el llibre d'actes, el llibre de registre de socis i el llibre registre d'accions nominatives. A més, també s'han de presentar obligatòriament els següents llibres comptables, d'acord amb la normativa del Codi de Comerç; el llibre diari, el llibre d'inventaris i els comptes anuals de l'empresa.

Per últim, el fet d'haver constituït una SLNE i que la denominació social de l'empresa obligatòriament hagi de ser el nom d'un dels socis comporta que posteriorment s'hagi de registrar al Registre de Marques i Noms Comercials per obtenir un nom comercial per l'empresa. Per realitzar aquest tràmit s'haurà de fer davant l'Oficina Espanyola de Patents i Marques. Aquest tràmit triga entre 6 i 12 mesos en realitzar-se i cada 10 anys s'ha de sol·licitar la renovació del nom comercial. (*Oficina Española de Patentes y Marcas, 2019*)

Pel que fa als aspectes fiscals, l'empresa haurà de declarar i fer la liquidació de l'Impost sobre Societats (IS) anualment, i de l'Impost sobre el Valor Afegit (IVA), que s'haurà de presentar trimestralment.

## 11. PLA ECONÒMIC I FINANCER

### 11.1. Pla d'inversions

Per poder iniciar l'activitat empresarial, la principal inversió que s'haurà de realitzar serà en la creació de la pàgina web i l'aplicació mòbil des de zero. A més, s'haurà de tenir en compte una inversió destinada a diversos elements materials per facilitar el desenvolupament de l'activitat.

Pel que fa a les inversions en actiu corrent, s'haurà de preveure una petita inversió en material d'oficina. A més a més, es necessitarà una tresoreria de 79.555,40 € per poder fer front a les despeses previstes pel primer període, com per exemple els subministraments i el lloguer del local, que no es puguin cobrir amb ingressos procedents de les vendes. Aquests diners es dipositaran al compte bancari.

A partir dels diners dipositats al banc al moment de l'obertura s'haurà de fer front a les despeses de constitució de l'empresa per poder iniciar l'activitat. Aquestes ascendeixen a un valor de 1.701,09 €. A l'annex 11 es pot trobar cada despesa detallada.

A mesura que avanci l'activitat, el contingut de la pàgina web i de l'aplicació s'anirà renovant trimestralment. Per tant, s'haurà d'anar realitzant una inversió periòdicament per tenir el material actualitzat. També, s'haurà de renovar anualment la llicència del programa de comptabilitat i del paquet office.

La inversió prevista pel moment de la creació té un valor total de 110.000 €. A l'annex 12 es troba una taula amb totes les inversions detallades.

#### 11. Pla d'inversions

	<b>Preu total</b>
<b>ACTIU NO CORRENT</b>	<b>30.398,60</b>
Aplicacions informàtiques	24.299,6
Mobiliari	1.492
Equips informàtics	4.572
Altres immobilitzats materials	35
<b>ACTIU CORRENT</b>	<b>79.601,40</b>
Material d'oficina	46
Tresoreria	79.555,40
<b>INVERSIÓ TOTAL</b>	<b>110.000 €</b>

Font: Elaboració pròpia

### 11.2. Pla de finançament

La inversió realitzada serà finançada per fons propis i per finançament aliè. És a dir, una part es finançarà per aportacions dels socis i, una altra, per la concessió d'un préstec.

L'aportació dels socis té un import de 20.000 € i es demana un préstec de 110.000 €.

## 12. Finançament propi i finançament aliè

	Percentatge del total	Import
<b>Finançament Propi</b>	18%	20.000
<b>Préstec</b>	82%	90.000
<b>Total</b>	100%	110.000 €

Font: Elaboració pròpia

El préstec es demana via la línia ICO de finançament per empreses i emprenedors. Aquest préstec estarà concedit per l'entitat bancària CaixaBank amb una TAE del 4,449% i un venciment a 6 anys. S'ha pactat una quota fixa de 1.423 € mensuals, que inclou la devolució del préstec i el pagament d'interessos.

## 13. Característiques del préstec

<b>Préstec</b>		<b>Any</b>	<b>Interessos</b>
<b>Venciment (anys)</b>	6	<b>2021</b>	3.658,66
<b>Amortització mensual (periodicitat anual)</b>	12	<b>2022</b>	3.061,77
<b>Interès nominal anual</b>	4,361%	<b>2023</b>	2.438,32
<b>Interès mensual</b>	0,363%	<b>2024</b>	1.787,14
<b>Quotes constants</b>	1.423€	<b>2025</b>	1.106,99

Font: Elaboració pròpia

A l'annex 13 es pot veure el quadre complet d'amortització del préstec.

En el cas que s'hagués de fer front a una necessitat inesperada i l'empresa no tingués suficients recursos per fer-hi front, s'ha aparaulat una pòlissa de crèdit amb la mateixa entitat CaixaBank. De moment no s'utilitzarà, i tindrà un cost zero. Però, està prevista per si fes falta.

### **11.3. Compte de resultats**

#### **11.3.1 Previsió d'ingressos**

Per realitzar una previsió dels ingressos el més aproximada a la realitat possible, s'han tingut en compte tres escenaris diferents; pessimista, normal i optimista. S'ha calculat una mitjana entre les previsions de cada escenari, ponderant el normal quatre vegades més davant el pessimista i l'optimista. (*Campa, 2010*)

La fórmula utilitzada ha estat la següent:

$$Previsió aplicable = \frac{P.pessimista + 4 \times P.normal + P.optimista}{6}$$

El resultat obtingut ens indica la quantitat d'alumnes que es preveu que utilitzaran el servei tenint en compte els tres escenaris. Un cop s'ha obtingut el nombre d'alumnes, s'ha fet una aproximació de quin percentatge d'aquests alumnes es decantaria per cadascuna de les diverses opcions d'adquisició del producte. Llavors, s'ha pogut determinar la quantitat d'ingressos que s'obtindrien.

Pel primer període s'ha estimat que en el pitjor dels casos s'arribaria a un 1% del total dels alumnes d'educació primària de totes les comarques previstes per iniciar l'activitat. En el millor cas, s'ha previst que un 9% dels alumnes utilitzarà el servei i en un escenari normal en farà ús un 6%. El nombre total d'alumnes d'educació primària que es troben a les sis comarques per on s'inicia l'activitat és de 318.350<sup>6</sup>.

$$Previsió aplicable = \frac{318.350 \times 0,01 + 4 \times 318.350 \times 0,06 + 318.350 \times 0,09}{6} = 18.039,83$$

Per tant, es preveu que al primer any utilitzaran la plataforma 18.040 alumnes. Llavors, s'ha estimat que un 85% dels alumnes utilitzarien la modalitat gratuïta, un 1% pagarien el pack anual i un 14% el trimestral. Un cop es tenen els alumnes que escolliran cada modalitat, s'ha multiplicat pel preu i s'han obtingut els ingressos totals. A la taula es pot observar:

#### 14. Previsió d'ingressos del primer any

MODALITAT	PREU (€)	ALUMNES	INGRESSOS
Gratuïta	0,03	15.333,86	920,03 €
Anual	74,95	180,40	13.520,86 €
Trimestral	24,95	2.525,58	63.013,14 €
TOTAL		18.040	77.454,02 €

Font: Elaboració pròpia

Els ingressos obtinguts mitjançant la modalitat gratuïta s'obtenen per anuncis (publicitat) que apareixen a l'aplicació o pàgina web mentre se n'estigui fent ús. És a dir, per cada 1.000 anuncis visualitzats es cobren 3 €. Per tant, s'ha estimat uns 20 anuncis per persona, que representen 3 cèntims per alumne. Aquest tipus d'ingressos s'anomenen ingressos per monetització.

A continuació es poden veure els diversos preus unitaris en funció de cada servei.

---

<sup>6</sup> Indicat a l'apartat 7.2.

## 15. Preus de venda

	Pack anual	Pack trimestral	Escoles tots cursos	Escoles 1 curs	Monetització
PV unitari	74,95 €	24,95 €	399 €	99,95 €	0,03 € per persona

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa al preu de les escoles, aquestes tenen l'opció d'agafar cursos separats i pagar el preu individual per cada curs o agafar el paquet que inclou tots els cursos (de 1r a 6è de primària).

Per la realització de la previsió de vendes de l'any 2022, s'ha considerat que durant mig any només s'arriba a 318.350 alumnes i, a l'altra meitat de l'any ja s'amplia la quota de mercat a tot el territori català, ja que serà l'any que l'empresa s'expandirà per tot Catalunya. Als següents períodes, 2023, 2024 i 2025, ja s'han tingut en compte la totalitat d'alumnes d'educació primària de tot Catalunya, sent aquests 483.653. També, ha estat necessari conèixer el nombre d'escoles d'educació primària per poder realitzar la previsió d'ingressos de les escoles. En tot Catalunya hi ha 3.986 centres educatius d'educació primària. (*Idescat, 2017*)

A la taula següent es poden veure els ingressos per vendes previstos al llarg dels primers cinc anys de vida de l'empresa, detallant els ingressos per cada modalitat.

## 16. Ingressos per vendes

	2021	2022	2023	2024	2025
Monetització anuncis	920,03	1.593,98	1.997,49	2.321,53	3.105,05
Pack anual	13.520,86	132.743,19	356.456,29	1.208.326,41	1.939.363,89
Pack trimestral	63.013,14	300.483,12	379.712,75	398.215,70	312.036,19
Escoles tots cursos	-	47.712,42	57.254,90	126.172,84	182.367,47
Escoles 1 o 2 cursos	-	11.952,02	14.342,43	20.318,44	17.131,23
<b>TOTAL</b>	<b>77.454,02 €</b>	<b>494.484,74 €</b>	<b>809.763,85 €</b>	<b>1.755.354,92 €</b>	<b>2.454.003,83 €</b>

Font: Elaboració pròpia

A l'annex 14 es troba adjuntada la taula amb tots els percentatges aplicats per arribar a aquesta quantitat d'ingressos.

### 11.3.2 Previsió de despeses

Les principals despeses que l'empresa haurà d'anar fent front mensualment són les del lloguer de l'oficina, els subministraments com l'aigua, la llum i la telefonia i el servei de neteja. També, s'haurà de pagar anualment com un lloguer d'un espai a internet (domini) per poder tenir la pàgina web. S'ha suposat que el valor d'aquest conjunt de despeses augmentarà a mesura que passen els anys a conseqüència d'una pujada de l'IPC.

Segons l'INE l'augment total de l'IPC a Catalunya en els últims cinc anys ha estat d'un 5%. Per tant, s'ha estimat una variació similar pels pròxims períodes i s'ha considerat que el cost de les despeses s'incrementarà un 1% anualment.

Pel que fa a la despesa en publicitat no és gaire elevada, ja que la principal forma de donar-se a conèixer no implica uns costos elevats. L'únic cost de publicitat que té l'empresa és el de penjar cartells a les botigues de joguines o llocs concorreguts per infants, tot i això els cartells tenen un cost baix.

Les despeses de personal, augmenten el segon any, ja que probablement es necessitarà contractar un comercial per col·laborar amb les tasques de les xerrades i promocionar l'empresa per tot Catalunya. Més endavant, també serà necessari contractar un administratiu, ja que el nivell de feina serà elevat i es necessitarà un reforç. A més, els sous dels treballadors augmenten per antiguitat a mesura que passen els anys. El cost de la Seguretat Social a càrrec de l'empresa s'ha considerat que és d'un 23,6%.

Per calcular les amortitzacions s'ha aplicat el criteri d'amortització lineal. El valor de les amortitzacions s'augmenta amb el pas dels anys, ja que el valor de l'immobilitzat immaterial s'incrementa trimestralment com a conseqüència de la renovació de contingut. Per tant, això comporta un augment de les amortitzacions cada any. A l'annex 15 es troba una taula on es pot veure la vida útil corresponent a cada element d'immobilitzat, i la seva amortització corresponent.

L'empresa paga un Impost sobre Societats del 15% els tres primers anys, i els següents períodes un 25%.

En el compte de pèrdues i guanys es pot observar tot el que s'ha anat comentant. Es veu com les vendes van augmentant a mesura que avancen els anys, ja que amb el pas del temps s'amplia el territori el qual es vol arribar i les persones que fan ús del servei també augmenten perquè l'empresa es dona més a conèixer. A més, al segon any també es comença a oferir el servei a les escoles, encara que només siguin poques aquelles que l'utilitzin.

S'observa que al primer any l'empresa té pèrdues, ja que en aquest només obté ingressos importants durant 4 mesos. La plataforma no estarà operativa fins al juny, i durant el període de vacances escolars (part del juny, juliol, agost i part del setembre) els únics ingressos que s'obtindran serà per monetització, i aquests tenen un valor menys significatiu per l'empresa. Per tant, no serà fins al setembre del 2021 que l'empresa posarà a disposició dels usuaris els packs anuals i trimestrals. Pel que fa a la

resta d'anys, la societat obté beneficis en tots ells i aquests augmenten a mesura que passen els anys.

A l'annex 16 es pot trobar el compte de resultats de tots els anys de forma més detallada i al 17 es troba el compte de pèrdues i guanys mensual del primer període per veure l'evolució des del moment de l'inici.

#### 17. Compte de pèrdues i guanys

Anys	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Total vendes</b>	<b>77.454,02</b>	<b>494.484,74</b>	<b>809.763,85</b>	<b>1.755.354,92</b>	<b>2.454.003,83</b>
Despeses de personal	123.100,66	142.013,93	144.782,57	162.796,03	166.706,74
Altres despeses d'explotació	8.205	10.591,15	9.168,06	8.045,74	8.624,20
EBITDA	- 53.851,63	341.879,66	655.813,22	1.584.513,15	2.278.672,90
Amortitzacions	6.278,20	10.215,70	11.228,20	11.228,20	11.228,20
Resultat abans interessos	- 60.129,83	331.663,96	644.585,02	1.573.284,95	2.267.444,70
Interessos deute	3.658,66	3.061,77	2.438,32	1.787,14	1.106,99
Resultat abans impostos	- 63.788,49	328.602,19	642.146,70	1.571.497,81	2.266.337,71
Impost Societats	- 9.568,27	49.290,33	96.322,01	392.874,45	566.584,43
<b>Resultat net</b>	<b>- 54.220,22 €</b>	<b>279.311,86 €</b>	<b>545.824,70 €</b>	<b>1.178.623,36 €</b>	<b>1.699.753,28 €</b>

Font: Elaboració pròpia

#### 11.4. Balanç de situació

Pel que fa a l'actiu no corrent, el valor de l'immobilitzat (intangibles i material) disminueix anualment, ja que s'amortitza i, per tant, perd valor a mesura que passen els anys. L'aplicació mòbil i la pàgina web s'actualitzen trimestralment, amb la qual cosa es revalora el seu valor. Però, aquestes noves inversions també s'hauran d'anar amortitzant posteriorment. La vida útil de les aplicacions informàtiques és d'un any, amb la qual cosa s'han d'adquirir de nou a l'inici de cada període.

A l'actiu corrent s'hi troben el material d'oficina, amb un valor constant, ja que no s'amortitza, i la tresoreria la qual va augmentant amb el pas dels anys gràcies al creixement de les vendes. Excepte al primer any, que s'observa una disminució important de la tresoreria (entre l'inici i el final de l'any) ja que s'ha de fer front a les despeses d'aquest període que no es poden cobrir amb els ingressos de les vendes.

Pel que fa a les partides del patrimoni net, el capital social es manté constant, ja que no es realitza cap ampliació de capital. Els beneficis obtinguts del resultat de l'exercici es destinen a les reserves de l'empresa, fent incrementar així el seu patrimoni net. Gràcies a aquest augment dels fons propis, es pot anar augmentant el valor i fer noves inversions. Les partides del passiu són el deute financer i l'impost de societats que s'ha d'anar pagant.

A continuació es pot veure el balanç inicial (al gener) del primer període i al del final (desembre). La resta de balanços corresponents als altres quatre anys estan adjuntats a l'annex 18.

## 18. Balanç de situació 2021

ANY 2021	FINAL	VARIACIÓ	INICIAL		FINAL	VARIACIÓ	INICIAL	
<b>ACTIU</b>					<b>PN I PASSIU</b>			
<b>ACTIU NO CORRENT</b>					<b>PATRIMONI NET</b>			
<b>Immobilitzat intangible</b>					Capital social	20.000,00	-	20.000,00
Aplicacions informàtiques	-	-	399,60	399,60	Reserves	-	1.701,09	-
APP + WEB	20.020,00	-	3.880,00	23.900,00	Resultat exercici	-	54.220,22	-
<b>Immobilitzat material</b>								
Mobiliari	1.417,40	-	74,60	1.492,00				
EPI	4.000,50	-	571,50	4.572,00	<b>PASSIU NO CORRENT</b>			
Altres immobilitzats	32,50	-	2,50	35,00	Deute financer ll/t	62.570,61	-	14.013,14
<b>ACTIU CORRENT</b>					<b>PASSIU CORRENT</b>			
Material oficina	46,00	-		46,00	Deute financer c/t	14.013,14	-	596,89
Tresoreria	5.577,77	-	73.977,63	79.555,40	Hisenda pública, creditora per IS	-	9.568,27	-
<b>Total Actiu</b>	<b>31.094,17</b>	<b>-</b>	<b>78.905,83</b>	<b>110.000,00</b>	<b>Total Passiu i PN</b>	<b>31.094,17</b>	<b>-</b>	<b>78.905,83</b>
								<b>110.000,00</b>

Font: Elaboració pròpia

En aquest any cal destacar el valor de les reserves negatiu al balanç final. Aquesta quantia correspon al cost de les despeses de constitució de l'empresa. En aquest cas, com que no es tenien reserves per resultats d'exercicis d'anys anteriors (ja que és el primer període des de l'obertura del negoci), per això ens queda un resultat negatiu. Però es compensaran amb els resultats de l'exercici dels pròxims períodes.

### 11.4.1. Necessitats de capital corrent (fons de maniobra operatiu)

El fons de maniobra és un indicador que ens dóna informació sobre la solvència i la liquiditat de l'empresa a curt termini. És a dir, indica si es podrà fer front als pagaments a curt termini amb l'actiu corrent. (Pina, M. González, C. Alfaro, J. (2013). *Economia de l'empresa 2. Mc Graw Hill*). Es pot calcular a partir de la següent fórmula:  $FM = AC - PC$

A la taula següent es pot observar el fons de maniobra obtingut per cada any.

## 19. Fons de maniobra

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>AC</b>	5.623,77	334.197,19	917.845,58	2.383.162,21	4.246.086,15
<b>PC</b>	4.444,87	63.926,91	111.609,77	408.842,37	583.262,76
<b>FM</b>	1.178,90	270.270,28	806.235,80	1.974.319,84	3.662.823,39

Font: Elaboració pròpia

El fons de maniobra és positiu per tots els anys. Això significa que amb tot l'actiu corrent es pot liquidar la totalitat de l'exigible a curt termini, i encara disposa d'un marge per fer front a possibles imprevistos. També vol dir que una part de l'actiu circulat és finançada amb el passiu a llarg termini. Per tant, es pot dir que l'empresa aconseguirà un equilibri

financer relativament aviat, ja que el seu marge operatiu va incrementant amb el pas dels anys.

### **11.5. Pressupost de tresoreria / Estat de Fluxos d'Efectiu**

A través de l'Estat de Fluxos d'Efectiu (EFE) es poden veure tots els moviments de la tresoreria de l'empresa. És a dir, es calculen els cobraments i els pagaments previstos.

#### **11.5.1. Períodes mitjans de cobrament i de pagament**

Pel que fa al període de pagament als proveïdors serà entre un i trenta dies, ja que el professional autònom que realitzi la renovació del contingut cobrarà a final del mateix mes que ofereixi el servei.

Els clients hauran de realitzar el pagament al mateix moment que adquireixen el servei per poder fer-ne ús. Per tant, es cobrarà al comptat. Excepte, les escoles que podran pagar a trenta dies.

#### **11.5.2. EFE Directe**

Com es pot observar a la taula que s'adjunta, el cash-flow net calculat és positiu en tots els anys excepte en el primer. Tenir un cash-flow positiu significa que l'empresa té un bon pressupost de tresoreria i, per tant, és solvent.

El primer any és negatiu perquè el nombre de pagaments a realitzar és superior als ingressos per vendes. Fet que significa que pot tenir dificultats per fer front en aquests pagaments. Però, l'empresa tenia diners suficients a la tresoreria per fer front als pagaments del primer període que no es poguessin cobrir amb els ingressos. Això comporta una disminució de la tresoreria considerable.

L'empresa ha de fer front anualment a totes les despeses contemplades al compte de pèrdues i guanys, a la inversió en renovació de la plataforma i a l'adquisició anual de la llicència del programa de comptabilitat i del paquet office.

L'Impost sobre Societats corresponent a cada any es paga al juny de l'any següent, motiu pel qual el primer any no se'n paguen.

L'EFE també contempla la quantia del préstec a retornar cada any.

Tot i que les despeses augmenten, la tresoreria també augmenta, ja que la majoria de despeses són fixes, és a dir, el cost serà el mateix independentment de la quantitat de persones que utilitzin el servei. Per tant, si cada cop s'arriba a més població el benefici

net de l'empresa i consegüentment el cash-flow incrementen de manera positiva i considerable quan passen els anys.

A continuació es pot veure l'estat de fluxos d'efectiu directe resumit, i a l'annex 19 es pot veure l'EFE directe de manera més detallada. A l'annex 20 es troba l'EFE directe mensual del primer any.

## 20. EFE Directe

<b>EFE DIRECTE</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Vendes	77.454,02	494.484,74	809.763,85	1.755.354,92	2.454.003,83
Cobraments	77.454,02	494.484,74	809.763,85	1.755.354,92	2.454.003,83
Saldo final clients	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>PAGAMENTS</b>	<b>131.305,66</b>	<b>152.605,08</b>	<b>153.950,63</b>	<b>170.841,77</b>	<b>175.330,94</b>
Pagament Impost Societats		-9.568,27	49.290,33	96.322,01	392.874,45
<b>CF Explotació</b>	<b>-53.851,63</b>	<b>351.447,93</b>	<b>606.522,90</b>	<b>1.488.191,14</b>	<b>1.885.798,45</b>
Inversió	3.051,09	5.799,60	5.799,60	5.799,60	5.799,60
Préstec	17.074,91	17.074,91	17.074,91	17.074,91	17.074,91
<b>Cash-flow net</b>	<b>-73.977,63 €</b>	<b>328.573,42 €</b>	<b>583.648,39 €</b>	<b>1.465.316,63 €</b>	<b>1.862.923,94 €</b>

Font: Elaboració pròpia

### 11.5.3. EFE Indirecte

La principal diferència amb l'EFE directe és que l'indirecte té en compte l'Impost sobre Societats generat a l'exercici i, per tant, el cash-flow brut és menor. Aquesta diferència es veu compensada pels interessos del deute que només estan contemplats en el cash-flow directe. Finalment, independentment del mètode utilitzat s'arriba al mateix resultat de tresoreria.

## 21. EFE Indirecte

<b>EFE INDIRECTE</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
BN	-54.220,2	279.311,9	545.824,7	1.178.623,4	1.699.753,3
Amortitzacions	6.278,2	10.215,7	11.228,2	11.228,2	11.228,2
IS pagat	0,0	9.568,27	49.290,33	96.322,01	392.874,45
IS despesa exercici	-9.568,3	49.290,3	96.322,0	392.874,5	566.584,4
<b>CF Brut</b>	<b>-57.510,3</b>	<b>348.386,2</b>	<b>604.084,6</b>	<b>1.486.404,0</b>	<b>1.884.691,5</b>
<b>CF Explotació</b>	<b>-57.510,3</b>	<b>348.386,2</b>	<b>604.084,6</b>	<b>1.486.404,0</b>	<b>1.884.691,5</b>
Inversió	- 3.051,1	- 5.799,6	- 5.799,6	- 5.799,6	- 5.799,6
Préstec	- 13.416,3	- 14.013,14	- 14.636,59	- 15.287,77	- 15.967,92
Interessos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Cash-flow net</b>	<b>-73.977,63 €</b>	<b>328.573,42 €</b>	<b>583.648,39 €</b>	<b>1.465.316,63 €</b>	<b>1.862.923,94 €</b>

Font: Elaboració pròpia

## 11.6. Valoració i viabilitat del projecte

Per determinar la viabilitat del projecte es calcularan una sèrie d'indicadors.

- **PUNT MORT o VENDES D'EQUILIBRI**

El punt mort o les vendes d'equilibri determinen el nombre d'unitats físiques o monetàries que s'han de vendre perquè l'empresa recuperi tots els costos (fixes i variables). (Campa, 2010)

Per calcular les vendes d'equilibri s'utilitzarà la següent fórmula:

$$\text{Vendes d'equilibri} = \frac{CF \times IT}{IT - CVT}$$

D'aquesta manera s'obtindrà el resultat en unitats monetàries, és a dir, la quantitat d'ingressos totals necessaris per cobrir els costos.

Per realitzar el càlcul, s'han suposat com a despeses variables els costos de publicitat i els costos dels cursos que realitzaran els treballadors. A més, també s'ha considerat variable la meitat del salari del comercial i de l'administrador, ja que dependran del volum de feina. Tota la resta de despeses de l'empresa són costos fixos.

### 22. Vendes d'equilibri

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>CF</b>	130.715,66	123.976,79	126.469,92	134.981,09	138.472,44
<b>CVT</b>	590,00	28.628,29	27.480,71	35.860,69	36.858,49
<b>IT</b>	77.454,02	494.484,74	809.763,85	1.755.354,92	2.454.003,83
<b>Vendes d'equilibri</b>	<b>131.719,02 €</b>	<b>131.595,54 €</b>	<b>130.912,66 €</b>	<b>137.796,17 €</b>	<b>140.583,98 €</b>

Font: Elaboració pròpia

L'empresa començarà a obtenir beneficis a partir dels ingressos per vendes obtinguts indicats a la taula (vendes d'equilibri). En aquest punt obtindrà zero beneficis, però sí els ingressos superen aquesta quantitat ja no hi haurà pèrdues.

- **PAYBACK**

El payback es defineix com el període de temps necessari per recuperar el capital inicial d'una inversió. És a dir, mitjançant el payback es pot conèixer el nombre de períodes (normalment anys) que es triga a recuperar el capital desemborsat a l'inici d'una inversió. (Pina. González. Alfaro, 2013)

L'empresa no té fluxos de caixa constants. Per tant, per calcular el payback exacte s'utilitzarà la següent fórmula.

$$\text{Payback} = a + \frac{I_0 - b}{F_t}$$

### 23. Payback

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Inversió inicial</b>	-110.000				
<b>Fluxos de caixa</b>	-73.978	328.573	583.648	1.465.317	1.862.924
	<b>-183.978</b>	<b>144.596</b>	<b>728.244</b>	<b>2.193.561</b>	<b>4.056.485</b>

Font: Elaboració pròpia

$$\text{Payback} = 2 + \frac{110.000 - 254.596}{328.573} = 1,56 \text{ anys}$$

A simple vista, només veient la inversió inicial i els fluxos de caixa es pot veure que al finalitzar el segon període la inversió s'haurà recuperat. Però no es sap el moment exacte. Aplicant la fórmula ens ha donat un resultat d'1,56, això significa que quan hagi passat un any i mig des de l'obertura del negoci ja s'hauran recuperat els diners invertits per posar en marxa l'activitat.

- **VALOR ACTUAL NET (VAN)**

El valor actual net (VAN) consisteix a actualitzar els cobraments i pagaments (fluxos de caixa) d'un projecte al moment actual a través d'una taxa d'interès  $k$ . D'aquesta manera es podrà conèixer quant es guanyarà o perdrà amb aquesta inversió. (Campa, 2010)

La fórmula per realitzar el càlcul corresponent és la següent:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

$K$  és el tipus de descompte o tipus d'interès exigut a la inversió. En el nostre cas la  $k$  és d'un 4,13%. Aquest tipus d'interès  $k$  s'obté realitzant la mitjana ponderada del cost del finançament propi que és un 8%<sup>7</sup> i el cost del capital aliè que és d'un 3,27%<sup>8</sup>. Per tant, s'ha de multiplicar cada cost de finançament pel pes que representa cada font de finançament. D'aquesta manera s'obté la taxa d'interès que s'exigeix a la inversió.

<sup>7</sup> Es determina aquest cost de finançament del capital propi a partir de la rendibilitat mínima establerta que es vol obtenir de les aportacions pròpies que és d'un 8%.

<sup>8</sup> S'obté multiplicant el tipus d'interès nominal del préstec per u menys el tipus impositiu de l'Impost sobre Societats. És a dir,  $4,361 \times (1-0,25)$ .

## 24. Valor actual net

Inversió inicial	2021	2022	2023	2024	2025	
110.000,00	- 71.043,53	303.026,56	516.920,41	1.246.315,53	1.521.653,54	<b>3.406.872,51</b>

Font: Elaboració pròpia

El VAN és de 3.406.872,51 €. Com que és superior a zero significa que el valor actualitzat dels cobraments i pagaments futurs de la inversió a la taxa  $k$  generarà beneficis. Per tant, es recuperarà la inversió inicial.

### • TAXA INTERNA DE RENDIBILITAT (TIR)

La taxa interna de rendibilitat (TIR) és la taxa de descompte que iguala el valor del VAN a zero. És a dir, indica la rendibilitat màxima que genera el projecte.

La TIR sempre es compara amb el cost del capital  $k$ , considerant aquest com una rendibilitat mínima. Per tant, el projecte només s'hauria de portar a terme si la TIR és superior al cost de finançament ( $TIR > k$ ). (Campa, 2010)

La TIR d'aquest projecte és d'un 154%. Aquesta es pot considerar com una rendibilitat molt elevada. En aquest cas es troba una TIR molt superior al cost del capital, cosa que indica que el projecte ha de ser acceptat, ja que la taxa de rendiment intern és superior a la taxa mínima de rendibilitat que se li exigeix a la inversió.

### • RENDIBILITAT ECONÒMICA (ROA)

La rendibilitat dels actius o ROA és un rati financer que mesura la capacitat de generar guanys. Aquesta té en compte dos factors: l'actiu total de l'empresa i el benefici abans d'interessos i d'impostos obtinguts l'últim exercici. La rendibilitat econòmica permet saber si l'empresa està utilitzant eficientment els seus actius. (Pina. González. Alfaro, 2013)

La fórmula utilitzada per calcular aquest rati és la següent:

$$ROA = \frac{BAIT}{ACTIU\ TOTAL} \times 100$$

## 25. Rendibilitat econòmica

2021	2022	2023	2024	2025
- 193,38%	93,36%	69,05%	65,74%	53,34%

Font: Elaboració pròpia

A la taula anterior es poden observar les diverses rendibilitats obtingudes al llarg dels cinc anys. La rendibilitat del primer any és negativa, ja que no s'obtenen beneficis. Per tant, el rendiment dels actius invertits serà negatiu. Als altres anys la ROA és positiva, tot i que va disminuint a mesura que passen els anys. Això significa que cada any genera menys rendiment per unitat monetària invertida en actiu. Tot i així, es considera que la rendibilitat dels actius és bona i per tant, el seu ús és eficient.

- **RENDIBILITAT FINANCERA (ROE)**

La rendibilitat financera també es coneix amb el nom de rendibilitat del capital, o per la seva nomenclatura en anglès, ROE (Return on Equity). Aquesta rendibilitat mostra la relació entre els beneficis nets obtinguts amb els recursos propis necessaris per obtenir-los. (Pina. González. Alfaro, 2013)

La ROE s'obté a partir de la següent fórmula:

$$ROE = \frac{BENEFICI NET}{RECURSOS PROPIS} \times 100$$

## 26. Rendibilitat financera

<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
-296,30%	93,85%	69,16%	59,89%	46,35%

Font: Elaboració pròpia

Al primer any s'obté una rendibilitat financera negativa, ja que l'empresa té pèrdues. La resta d'anys, la rendibilitat és positiva però es veu com aquesta disminueix de forma que avancen els anys, com a conseqüència de què els recursos propis de l'empresa augmenten i el benefici net es va estabilitzant. Llavors, es pot dir que a mesura que passen els anys la rendibilitat del capital en relació al benefici és menor.

## 12. CONCLUSIONS

Després d'haver realitzat el present pla d'empresa i el corresponent estudi de viabilitat es poden extreure diverses conclusions.

En primer lloc, després d'haver analitzat la **viabilitat comercial**, a través de l'estudi de mercat, es pot afirmar que Unikids té una elevada acceptació al mercat. S'ha pogut concloure que aquesta mena de sistema educatiu que representa Unikids, desperta un gran interès entre els estudiants, ja que els hi atreu la idea d'estudiar mitjançant jocs educatius des de casa utilitzant la tauleta o l'ordinador. D'aquesta manera s'aconsegueix un dels objectius del projecte. Aconseguir augmentar la motivació dels estudiants per aprendre.

De manera paral·lela, es dubtava sobre l'acceptació que poguessin tenir els pares sobre l'ús d'aquesta aplicació, ja que potser preferien evitar l'ús excessiu de dispositius electrònics. Però les reaccions dels mateixos no han estat les esperades, sinó més aviat tot el contrari. Estant-hi la gran major part d'ells a favor de la utilització d'aquest sistema.

Tot i que som conscients de les limitacions de l'estudi de mercat realitzat, es pot determinar que de manera majoritària, tant els pares com els estudiants estan a favor de la implantació d'aquest sistema.

En segon lloc, després d'haver analitzat la **viabilitat econòmica**, mitjançant els comptes anuals i una sèrie de ratis, es conclou que l'empresa és viable i econòmicament sostenible. Tot i que l'empresa té pèrdues al primer període, a causa de no tenir ingressos importants durant vuit mesos, no suposa cap problema de viabilitat a llarg termini, ja que els següents quatre anys es compensen aquestes pèrdues derivades del primer exercici econòmic. Llavors, la inversió inicial es recupera durant el segon període de vida de l'empresa.

Pel que fa a les taxes de rendibilitat, tant l'econòmica com la financera, es pot veure que són força elevades. Tot i que ambdues taxes són negatives el primer any, tenen un valor positiu a llarg termini.

Una característica d'aquest projecte és que presenta un nivell molt elevat de despeses fixes i molt poques despeses variables per unitat de servei venuda. En definitiva, les despeses seran gairebé les mateixes hi hagi cent usuaris o cent-mil. Llavors, es pot concloure que l'empresa assumeix una despesa inicial que, un cop s'assoleixi el punt mort, es recuperarà ràpidament, ja que els ingressos poden córrer a molta més velocitat que les despeses.

Un cop acabat aquest treball, es plantegen noves propostes d'investigació que es podrien desenvolupar en el futur:

- Analitzar com afectaria la rendibilitat del projecte si l'Estat subvencionés aquests tipus de sistemes educatius.
- Analitzar com afectaria la rendibilitat del projecte si l'Estat dificultés l'ús d'aquestes tecnologies a les aules.

### 13. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- XI Conveni col·lectiu autonòmic de l'ensenyament privat de Catalunya sostingut totalment o parcialment amb fons públics. (DOGC, núm.7836, 21-03-2019, pàg. 01-56). <<https://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/7836/1733792.pdf>>
- XVII Convenio colectivo estatal de empresas de consultoría, y estudios de mercados y de la opinión pública. (BOE, núm.57, 06-03-2018, pàg. 26951-26981). <<https://www.boe.es/boe/dias/2018/03/06/pdfs/BOE-A-2018-3156.pdf>>
- Agència Tributària. Tipus de gravamen i quota íntegra. Recuperat de [https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/va\\_es/Inicio/Ayuda/Manuales\\_Folletos\\_y\\_Videos/Manuales\\_practicos/ Ayuda\\_Folleto\\_Actividades\\_economicas/4\\_Impuesto\\_sobre\\_Sociedades/4\\_3\\_Tipo\\_de\\_gravamen\\_y\\_cuota\\_integra/4\\_3\\_Tipo\\_de\\_gravamen\\_y\\_cuota\\_integra.html](https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/va_es/Inicio/Ayuda/Manuales_Folletos_y_Videos/Manuales_practicos/ Ayuda_Folleto_Actividades_economicas/4_Impuesto_sobre_Sociedades/4_3_Tipo_de_gravamen_y_cuota_integra/4_3_Tipo_de_gravamen_y_cuota_integra.html)
- Ajuntament de Tarragona. (2020). Educació infantil i primària (3-12 anys). Recuperat de <https://www.tarragona.cat/educacio/centres-educatius/infantil-i-primaria>
- Ajuntament de Tarragona. (2020). Ordenances fiscals i de preus públics. Recuperat de <https://seu.tarragona.cat/documentPublic/download/15868>
- Bakulin, A. (13 febrer 2020). Precio de una página web: distintos costes de diseño y desarrollo web. [Apunt en blog]. Recuperat de <https://aulacm.com/precio-pagina-web-presupuesto/>
- Buxaweb. El sector terciari. Recuperat de <http://www.buxaweb.cat/dossiers/sectorterciari.htm>
- Campa, F. (2010). Guia pràctica per la creació d'empreses. Tarragona: Universitat Rovira i Virgili.
- Carlin. (2020). Recuperat de <https://www.carlin.es/>
- Casqueiro, J. (8 gener 2020). Pedro Sánchez logra la investidura y formará el primer Gobierno de coalición de la democracia. El País. Recuperat de [https://elpais.com/politica/2020/01/07/actualidad/1578382922\\_404144.html](https://elpais.com/politica/2020/01/07/actualidad/1578382922_404144.html)
- Chientaroli, N. (08 octubre 2013). El nivel de conocimientos de los españoles, muy por debajo de la media de Europa. El Diario. Recuperat de [https://www.eldiario.es/sociedad/nivel-conocimientos-espanoles-debajo-Europa\\_0\\_183382266.html](https://www.eldiario.es/sociedad/nivel-conocimientos-espanoles-debajo-Europa_0_183382266.html)
- Cokitos. (2020). Recuperat de <https://www.cokitos.com/>
- Conveni col·lectiu de treball per a les empreses d'hostes/esses i promotors/ores de venda de Catalunya. (DOGC, núm.7373, 19-05-2017, pàg. 01-23). <<https://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/7836/1733792.pdf>>
- Cristic. (2020). Recuperat de <http://www.cristic.com/>
- De Quinto, F. Todas las claves para crear una Empresa. Barcelona: ServiDOC.

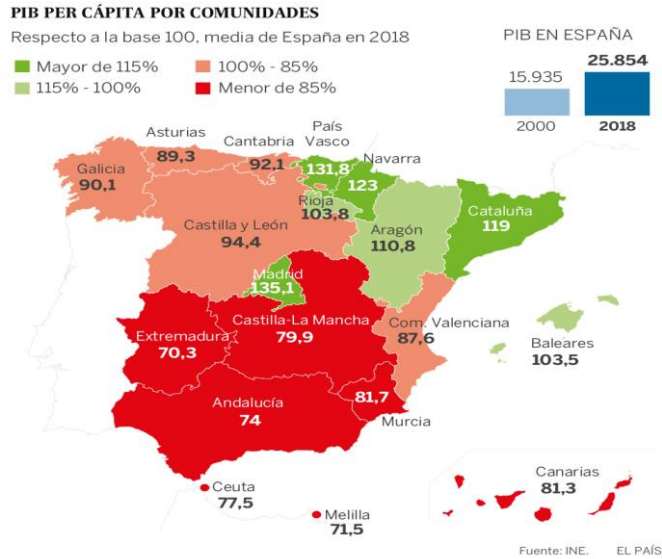
- Doncel, L. (6 maig 2019). España no logra cerrar la brecha entre comunidades ricas y pobres. El País. Recuperat de [https://elpais.com/economia/2019/05/05/actualidad/1557070525\\_040112.html](https://elpais.com/economia/2019/05/05/actualidad/1557070525_040112.html)
- Edebe. (2008). L'empresa i el seu entorn. Recuperat de [https://edebe.com/educacion/documentos/830347-0-529-830347\\_01\\_EIE\\_CAT.pdf](https://edebe.com/educacion/documentos/830347-0-529-830347_01_EIE_CAT.pdf)
- Edu365. (2020). Recuperat de <http://www.edu365.cat/>
- El Corte Inglés. (2020). Microsoft. Recuperat de <https://www.elcorteingles.es/electronica/A27949487-microsoft-office-365-personal-1-usuario-suscripcion-1-ano-multidispositivo/>
- El Nacional. (19 gener 2020). Per què l'ús excessiu d'Internet redueix les habilitats per estudiar. Recuperat de [https://www.elnacional.cat/ca/salut/us-excessiu-internet-redueix-habilitats-estudiar\\_461754\\_102.html](https://www.elnacional.cat/ca/salut/us-excessiu-internet-redueix-habilitats-estudiar_461754_102.html)
- Escobar, I. (01 maig 2020). La previsión de España tras el COVID-19: caída del 9,2% del PIB, paro del 19% y un aumento de la deuda pública en 2020. Recuperat de [https://www.lasexta.com/noticias/nacional/gobierno-estima-caida-pib-2020-crisis-covid19\\_202005015eabd75c42a4c30001a69564.html](https://www.lasexta.com/noticias/nacional/gobierno-estima-caida-pib-2020-crisis-covid19_202005015eabd75c42a4c30001a69564.html)
- ESERP Business School. ¿Qué es y cómo hacer un análisis Pestel? Recuperat de <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/>
- Europapress. (09 gener 2018). La falta de interès, unida al bajo nivel educativo, primera barrera a la participación cultural en España, según estudio. Recuperat de <https://www.europapress.es/cultura/exposiciones-00131/noticia-falta-interes-unida-nivel-educativo-primera-barrera-participacion-cultural-espana-estudio-20180109120755.html>
- Gallardo, A. (20 juny 2017). "Si me quedo embarazada, es muy probable que me despidan". El Periódico. Recuperat de <https://www.elperiodico.com/es/sanidad/20161106/porque-espana-es-el-pais-de-la-ue-donde-se-tienen-menos-hijos-5609032>
- Generalitat de Catalunya. Competències bàsiques. Educació Primària. Recuperat de <http://ensenyament.gencat.cat/ca/departament/publicacions/colleccions/competencies-basiques/primaria/>
- Generalitat de Catalunya. (febrer 2019) El sector de les tecnologies de l'educació (Edutech) a Catalunya. Recuperat de <https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/pindol-es/edutech-pindola-sectorial-ok2.pdf>
- Greenpeace. (3 juny 2015). Greenpeace propone 10 medidas para reducir el impacto de las ciudades en el medio ambiente. Recuperat de <http://archivo-es.greenpeace.org/espana/es/news/2010/November/5-de-junio-d-a-mundial-del-me/>
- Hill, N. (2012). Piense y Hágase rico. Ediciones Obelisco

- Instituto de Crédito Oficial. (2020). ICO Empresas y Emprendedores. Recuperat de <https://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres>
- Institut d'Estadística de Catalunya. Anuari estadístic de Catalunya. (2017). Educació primària. Unitats escolars i alumnes. Per titularitat del centre i sexe. Comarques i Aran, àmbits i províncies. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=737>
- Institut d'Estadística de Catalunya. Anuari estadístic de Catalunya. (2017). Educació infantil i primària. Centres i professors. Per titularitat del centre. Comarques i Aran, àmbits i províncies. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=737>
- Institut d'Estadística de Catalunya. Anuari estadístic de Catalunya. (2017). PIB per habitant. Comarques i Aran. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=358>
- Institut d'Estadística de Catalunya. Anuari estadístic de Catalunya. (2017). Atur registrat. Per sexe. Comarques i Aran, àmbits i províncies. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=325>
- Institut d'Estadística de Catalunya. Anuari estadístic de Catalunya. (2017). Taxa bruta de natalitat. Comarques i Aran, àmbits i províncies. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=264>
- Instituto Nacional de Estadística. (2020). Cálculo de variaciones de Índice de Precios de Consumo. Recuperat de <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=4&anyoini=2016&idmesfin=4&anyofin=2020&ntipo=2&enviar=Calcular>
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). Tasas de paro por distintos grupos de edad, sexo y comunidad autónoma. Recuperat de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4247#!tabs-mapar>
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). Tasa de natalidad por comunidad autónoma. Recuperat de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1433#!tabs-tabla>
- Ikea. (2020). Recuperat de <https://www.ikea.com/es/ca/>
- Kotler, P. (1999). Kotler on marketing. How to create, win and dominate markets. New York: The Free Press.
- La Baula. (09 maig 2019). L'avaluació 360. Recuperat de <https://labaula.org/lavaluacio-360/>
- Mediamarkt. (2020). Recuperat de [https://www.mediamarkt.es/?ds\\_rl=1275860&ds\\_rl=1275860&gclid=CjwKCAjw5vz2BRAtEiwAbcVILwzvXFIZQOAMNkNpXLv84wylko-RURjbsgFctW7oWG9anss573neFRoCbP0QAvD\\_BwE&gclsrc=aw.ds](https://www.mediamarkt.es/?ds_rl=1275860&ds_rl=1275860&gclid=CjwKCAjw5vz2BRAtEiwAbcVILwzvXFIZQOAMNkNpXLv84wylko-RURjbsgFctW7oWG9anss573neFRoCbP0QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds)

- Ministerio de Industria, Comercio y turismo. Sociedad Limitada Nueva Empresa. Recuperat de <http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/ProcesoConstitucion/Paginas/SLNE.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad+Limitada+Nueva+Empresa&idioma=es-ES>
- MyABCKit. (2020). Recuperat de <https://apps.apple.com/es/app/myabckit-aprender-a-leer/id669481210>
- Oficina Española de Patentes y Marcas. (Gener 2019). Manual Informativo para los Solicitantes de Nombres Comerciales. Recuperat de [http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos\\_relacionados/Publicaciones/Folletos/Manual\\_Solicitante\\_Nombres\\_Comerciales.pdf](http://www.oepm.es/export/sites/oepm/comun/documentos_relacionados/Publicaciones/Folletos/Manual_Solicitante_Nombres_Comerciales.pdf)
- Pérez, R. (26 octubre 2017). El mapa del paro en España: las peores y mejores provincias para encontrar trabajo. ABC. Recuperat de [https://www.abc.es/economia/abci-mapa-paro-espana-peores-y-mejores-provincias-para-encontrar-trabajo-201710261116\\_noticia.html](https://www.abc.es/economia/abci-mapa-paro-espana-peores-y-mejores-provincias-para-encontrar-trabajo-201710261116_noticia.html)
- Pina, M. González, C. Alfaro, J. (2013). Economía de l'empresa 2. Madrid: Mc Graw Hill.
- Pipoclub. (2020). Recuperat de <http://www.pipoclub.com/>
- Porras, M. (13 febrer 2020). Cuánto cuesta una App móvil y cómo desarrollarla. Precio y tipos. [Apunt en blog]. Recuperat de <https://aulacm.com/precio-desarrollar-app-aplicacion-movil/>
- Seguridad Social. Bases y tipos de cotización 2019. Recuperat de <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/36537>
- Servei de Creació d'Empreses. (2007). Formes Jurídiques. Societat Limitada Nova Empresa. Recuperat de <http://crearcat.com/pdf/pdf12.pdf>
- Smile and Learn. (2020). Recuperat de <https://smileandlearn.com/>
- SofiaSquare. (2020). Recuperat de <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.sofiasquare&hl=es>
- Teachlabs. (2020). Recuperat de <http://www.teachlabs.com/>
- Termcat, Centre de Terminologia. (2020). Intel·ligència artificial. Recuperat de [https://www.termcat.cat/ca/cercaterm/intel%C2%B7ligencia%20artificial?type=basica&thematic\\_area=&language=](https://www.termcat.cat/ca/cercaterm/intel%C2%B7ligencia%20artificial?type=basica&thematic_area=&language=)
- Tus clases particulares. (2020). Recuperat de <https://www.tusclasesparticulares.com/>
- Unicef. (2017). Children in a digital world. Recuperat de <https://www.unicef.org/sowc2017/>

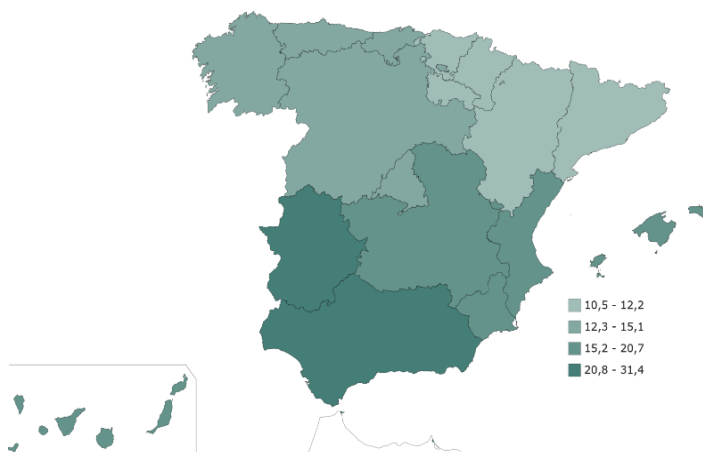
## 14. ANNEXOS

### 1. Mapa del PIB per càpita per comunitats autònomes d'Espanya



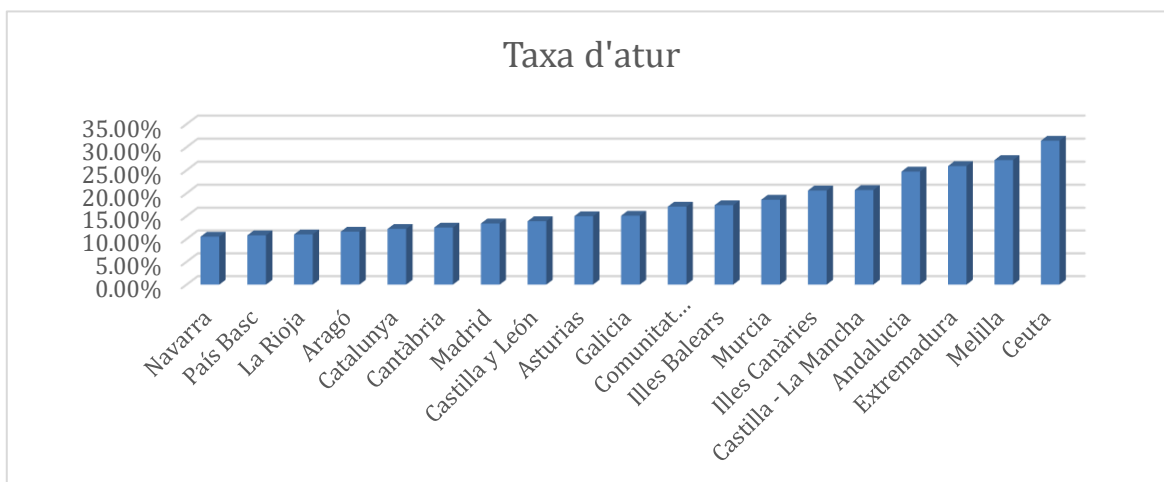
Font: El País, 2019.

### 2. Mapa taxa d'atur espanyola



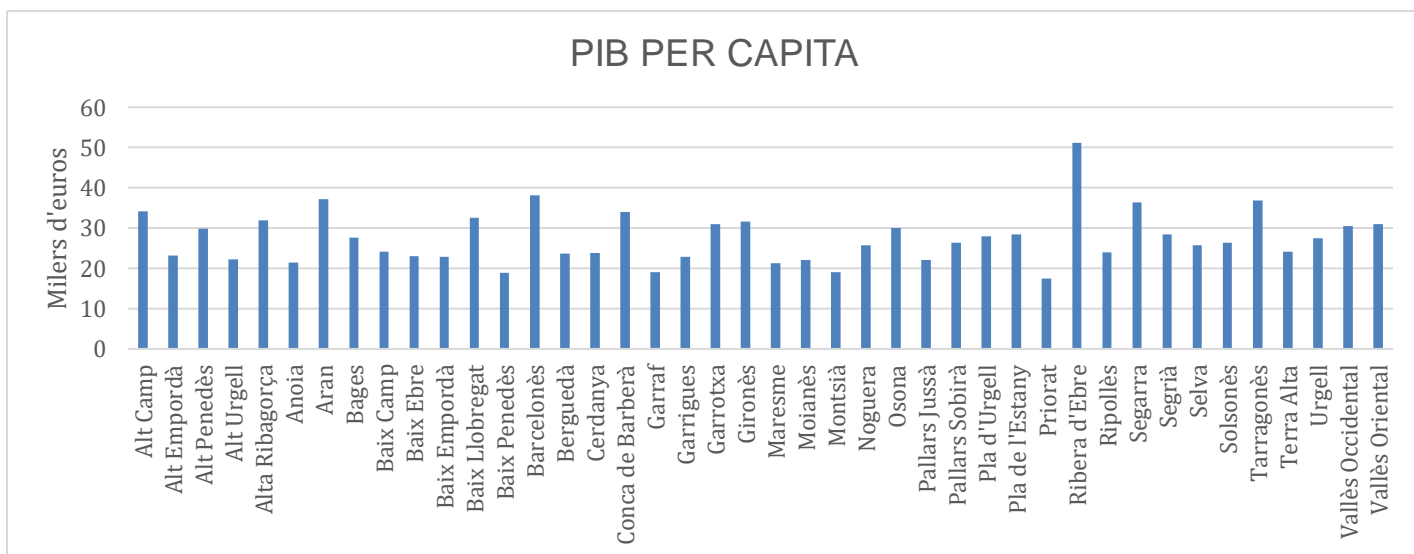
Font: INE, 2017.

### 3. Taxa d'atur per comunitats autònomes



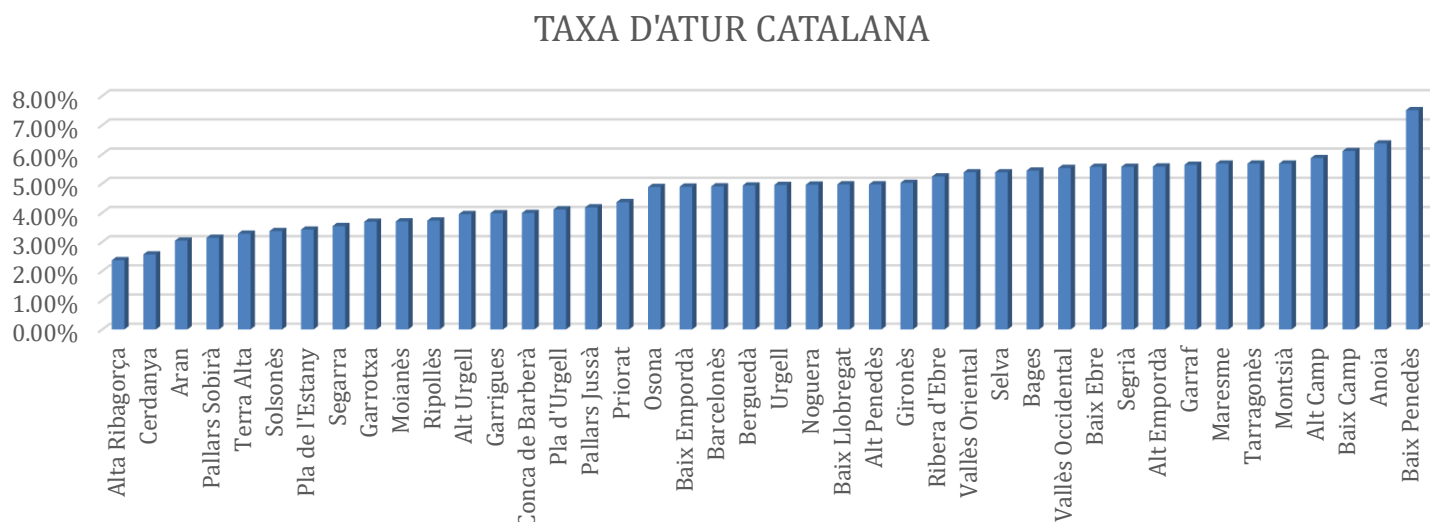
Font: Elaboració pròpia (a través de dades extretes de l'INE, 2017)

### 4. PIB per càpita de les comarques de Catalunya



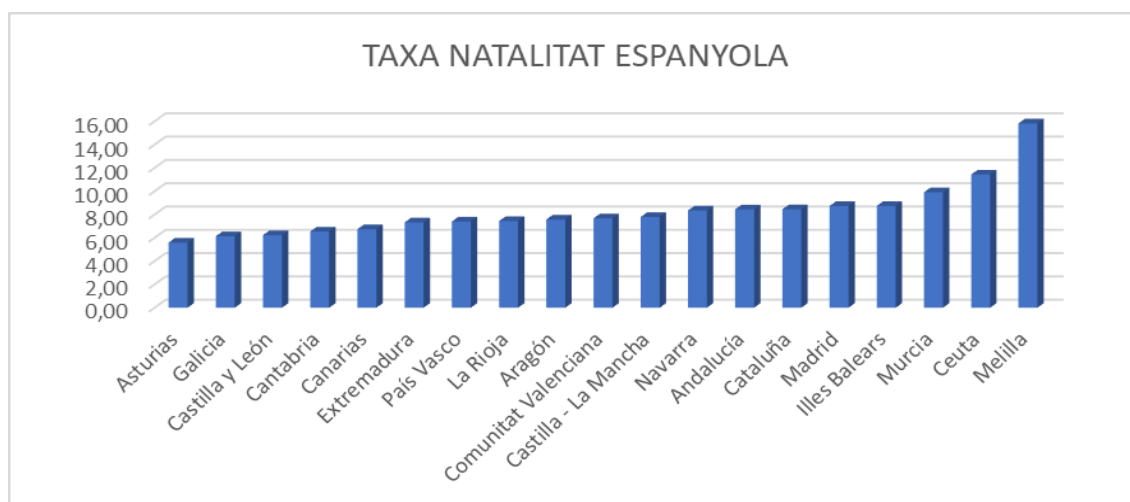
Font: Elaboració pròpia (a través de dades extretes de l'IDESCAT, 2017)

## 5. Taxa d'atur de les comarques de Catalunya



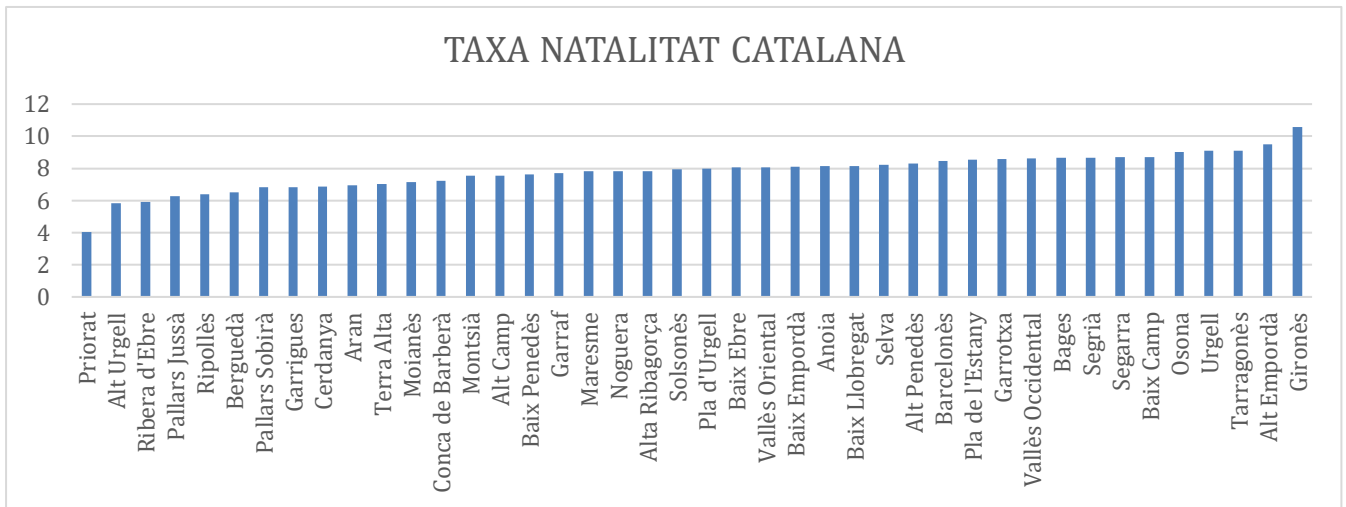
Font: Elaboració pròpia (a través de dades extretes de l'IDESCAT, 2017)

## 6. Taxa de natalitat per comunitats autònoms d'Espanya



Font: Elaboració pròpia (a través de dades extretes de l'INE, 2017)

## 7. Taxa de natalitat per comarques de Catalunya

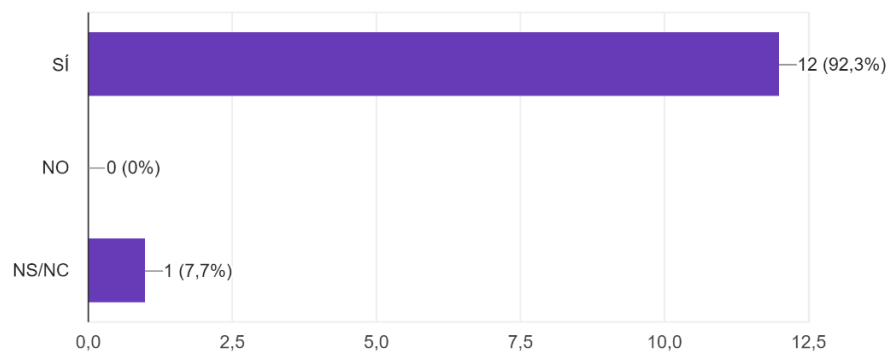


Font: Elaboració pròpia (a través de dades extretes de l'IDESCAT, 2017)

## 8. Respostes de l'enquesta realitzada als alumnes

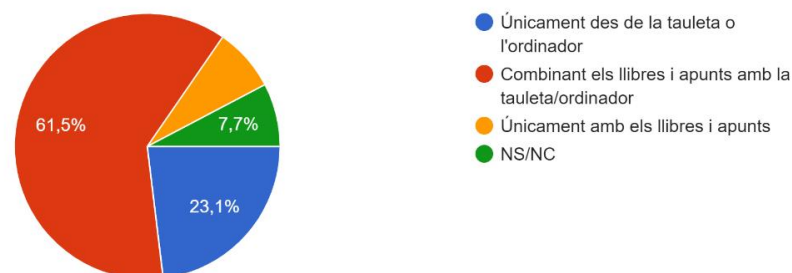
T'agradaria poder estudiar mitjançant jocs educatius des de casa utilitzant la tauleta o l'ordinador?

13 respostes



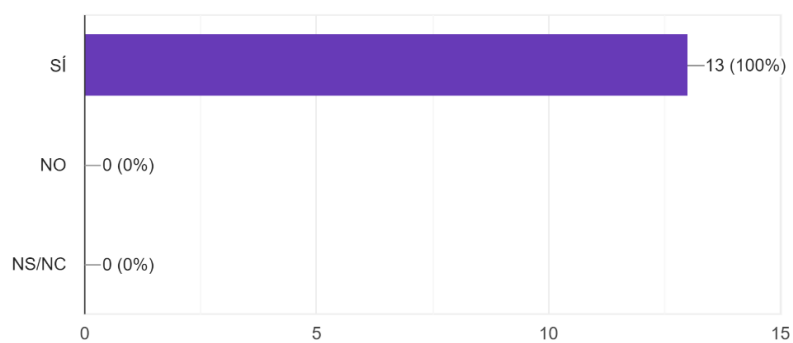
T'agradaria estudiar ...

13 respostes



T'agradaria poder estudiar i aprendre d'una manera més didàctica i divertida a través de jocs?

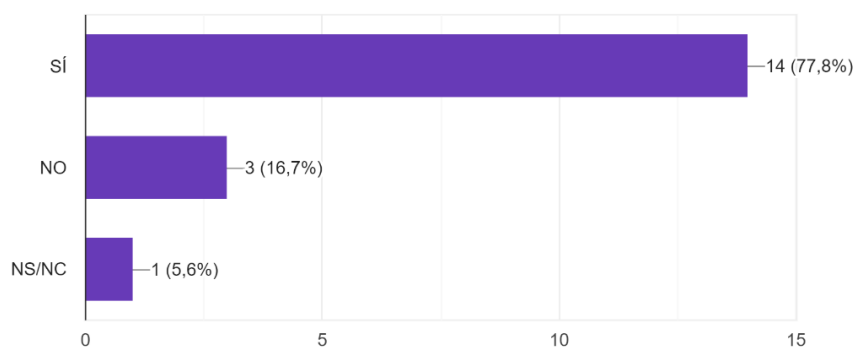
13 respostes



## 9. Respostes de l'enquesta realitzada als pares dels alumnes

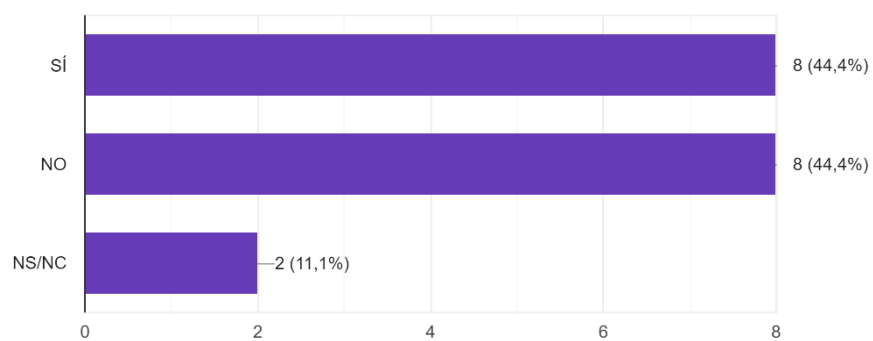
Et semblaria una bona opció aquesta aplicació pel teu fill/a?

18 respostes



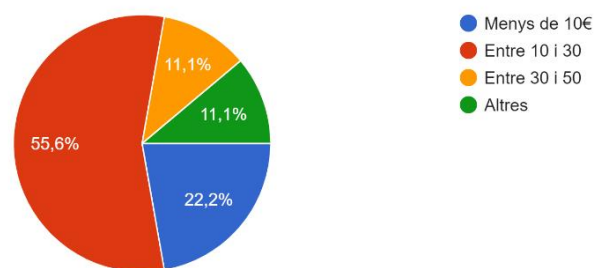
En el suposat cas que els teus fills/es necessitessin un reforç escolar, substituiries les classes presencials amb algun professor/a particular per aquesta metodologia?

18 respostes

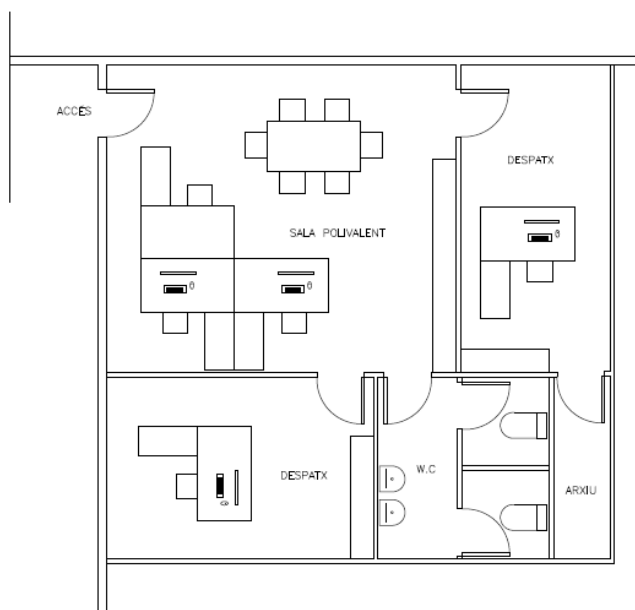


Quin preu pagaries trimestralment pel servei?

18 respostes



## 10. Plànol distribució de l'oficina



Font: Elaboració pròpia

## 11. Despeses de posada en marxa i constitució

Certificació del nom	16
Espectura notari	134,15
Registre mercantil	60
Registre de patents i marques	119,28
Taxes ajuntament	771,66
Tècnic realització projecte	600
<b>TOTAL</b>	<b>1.701,09</b>

Font: Elaboració pròpia

## 12. Pla d'inversions

		Unitats	Preu unitari	Preu total
<b>ACTIU NO CORRENT</b>				
<b>APLICACIONS INFORMÀTIQUES</b>				
	Paquet Office	4	69,90	279,60
	Programa comptabilitat	1	120	120
	Disseny-desenvolupament web	1		5.000
	APP	1		18.900
	<b>TOTAL</b>			<b>24.299,60</b>
<b>MOBILIARI</b>				
	Taula d'escriptori	5	69	345
	Taula reunions	1	338	338
	Cadires de despatx	5	49	245
	Cadires confidents	6	39	234
	Prestatgeries	3	110	330
	<b>TOTAL</b>			<b>1.492</b>
<b>EQUIPS INFORMÀTICS</b>				
	Ordinadors de taula	3	649	1.947
	Portàtils	2	699	1.398
	Impressora	1	149	149
	Telèfon mòbil	2	539	1.078
	<b>TOTAL</b>			<b>4.572</b>
<b>ALTRE IMMOBILITZAT MATERIAL</b>				
	Elements decoratius oficina			35
	<b>TOTAL</b>			<b>35</b>
<b>ACTIU CORRENT</b>				
<b>MATERIAL D'OFICINA</b>				
	500 fulls blancs	1	3,85	3,85
	5 llibretes	1	8,55	8,55
	Pack 50 bolígrafs blaus	1	11,50	11,50
	Pack 50 bolígraf negres	1	11,50	11,50
	Subratlladors color groc	10	1,06	10,60
	<b>TOTAL</b>			<b>46</b>
<b>TRESORERIA</b>				<b>79.555,40</b>
<b>INVERSIÓ TOTAL</b>				<b>110.000€</b>

Font: Elaboració pròpia

### 13. Quadre amortització del préstec

	Capital pendent a l'inici del període	Interessos	Devolució principal	Quota
1	90.000	327,06	1.096	1.423
2	88.904	323,08	1.100	1.423
3	87.804	319,08	1.104	1.423
4	86.700	315,07	1.108	1.423
5	85.593	311,04	1.112	1.423
6	84.481	307,00	1.116	1.423
7	83.365	302,95	1.120	1.423
8	82.245	298,88	1.124	1.423
9	81.121	294,79	1.128	1.423
10	79.993	290,69	1.132	1.423
11	78.861	286,58	1.136	1.423
12	77.724	282,45	1.140	1.423
13	76.584	278,30	1.145	1.423
14	75.439	274,14	1.149	1.423
15	74.290	269,97	1.153	1.423
16	73.137	265,78	1.157	1.423
17	71.980	261,58	1.161	1.423
18	70.819	257,35	1.166	1.423
19	69.653	253,12	1.170	1.423
20	68.484	248,87	1.174	1.423
21	67.310	244,60	1.178	1.423
22	66.131	240,32	1.183	1.423
23	64.949	236,02	1.187	1.423
24	63.762	231,71	1.191	1.423
25	62.571	227,38	1.196	1.423
26	61.375	223,04	1.200	1.423
27	60.175	218,68	1.204	1.423
28	58.971	214,30	1.209	1.423
29	57.762	209,91	1.213	1.423
30	56.549	205,50	1.217	1.423
31	55.332	201,08	1.222	1.423
32	54.110	196,64	1.226	1.423
33	52.884	192,18	1.231	1.423
34	51.653	187,71	1.235	1.423
35	50.418	183,22	1.240	1.423
36	49.178	178,71	1.244	1.423
37	47.934	174,19	1.249	1.423
38	46.685	169,65	1.253	1.423
39	45.432	165,10	1.258	1.423
40	44.174	160,53	1.262	1.423
41	42.912	155,94	1.267	1.423
42	41.645	151,34	1.272	1.423
43	40.373	146,72	1.276	1.423

44	39.097	142,08	1.281	1.423
45	37.816	137,42	1.285	1.423
46	36.531	132,75	1.290	1.423
47	35.241	128,06	1.295	1.423
48	33.946	123,36	1.300	1.423
49	32.646	118,64	1.304	1.423
50	31.342	113,90	1.309	1.423
51	30.033	109,14	1.314	1.423
52	28.719	104,37	1.319	1.423
53	27.401	99,57	1.323	1.423
54	26.077	94,76	1.328	1.423
55	24.749	89,94	1.333	1.423
56	23.416	85,09	1.338	1.423
57	22.078	80,23	1.343	1.423
58	20.736	75,35	1.348	1.423
59	19.388	70,46	1.352	1.423
60	18.036	65,54	1.357	1.423
61	16.678	60,61	1.362	1.423
62	15.316	55,66	1.367	1.423
63	13.949	50,69	1.372	1.423
64	12.577	45,70	1.377	1.423
65	11.199	40,70	1.382	1.423
66	9.817	35,68	1.387	1.423
67	8.430	30,63	1.392	1.423
68	7.038	25,57	1.397	1.423
69	5.640	20,50	1.402	1.423
70	4.238	15,40	1.408	1.423
71	2.830	10,29	1.413	1.423
72	1.418	5,15	1.418	1.423
73	0	0,00	1.423	1.423

#### 14. Percentatges estimats per realitzar la previsió de vendes

ESCENARIS	PESSIMISTA		NORMAL		OPTIMISTA	
	ALUMNES PARTICULAR	ESCOLES	ALUMNES PARTICULAR	ESCOLES	ALUMNES PARTICULAR	ESCOLES
<b>2021</b>	1%		6%		9%	
<b>2022</b>	1%	1%	10%	5%	12%	9%
<b>2023</b>	5%	2%	10%	6%	14%	10%
<b>2024</b>	6%	5%	14%	12%	18%	15%
<b>2025</b>	10%	6%	18%	15%	25%	20%

Font: Elaboració pròpia

MODALITATS	GRATUÏTA	ANUAL	TRIMESTRAL	TOTS CURSOS	1 CURS
<b>2021</b>	85%	1%	14%		
<b>2022</b>	75%	5%	20%	40%	60%
<b>2023</b>	70%	10%	20%	60%	40%
<b>2024</b>	60%	25%	15%	70%	30%
<b>2025</b>	60%	30%	10%	80%	20%

Font: Elaboració pròpia

## 15. Amortitzacions de l'immobilitzat

ACTIU NO CORRENT				
		Preu total	Vida útil	Amortització anual
<b>MOBILIARI</b>				
	Taula d'escriptori	345	20	17,25
	Taula reunions	338	20	16,90
	Cadires de despatx	245	20	12,25
	Cadires confidents	234	20	11,70
	Prestatgeries	330	20	16,50
	<b>TOTAL</b>	<b>1.492</b>		<b>74,60</b>
<b>EQUIPS INFORMÀTICS</b>				
	Ordinadors de taula	1.947	8	243,375
	Portàtils	1.398	8	174,75
	Impressora	149	8	18,625
	Telèfon mòbil	1.078	8	134,75
	<b>TOTAL</b>	<b>4.572</b>		<b>571,50</b>
<b>ALTRE IMMOBILITZAT MATERIAL</b>				
	Elements decoratius oficina	35	14	2,50
	<b>TOTAL</b>	<b>35</b>		
<b>APLICACIONS INFORMÀTIQUES</b>				
	Paquet Office	279,60	1	279,60
	Programa comptabilitat	120	1	120
	Disseny-desenvolupament web	5.000	5	1.000
	APP	18.900	5	3.780
	Renovació contingut	5.400	1	5.400
	<b>TOTAL</b>	<b>29.699,60</b>		<b>10.579,60</b>

Font: Elaboració pròpia

## 16. Compte de pèrdues i guanys

Anys	2021	2022	2023	2024	2025
<b>INGRESSOS</b>					
Vendes pack trimestral	63.013,14	300.483,12	379.712,75	398.215,70	312.036,19
Vendes pack anual	13.520,86	132.743,19	356.456,29	1.208.326,41	1.939.363,89
Monetització	920,03	1.593,98	1.997,49	2.321,53	3.105,05
Escoles tots cursos		47.712,42	57.254,90	126.172,84	182.367,47
Escoles 1 o 2 cursos		11.952,02	14.342,43	20.318,44	17.131,23
<b>Total vendes</b>	<b>77.454,02</b>	<b>494.484,74</b>	<b>809.763,85</b>	<b>1.755.354,92</b>	<b>2.454.003,83</b>
<b>DESPESES</b>	131.305,66	152.605,08	153.950,63	170.841,77	175.330,94
<b>Despeses de personal</b>					
Socis- directors	54.908,00	54.908,00	56.308,00	56.308,00	57.400,00
Professor + pedagog	44.688,00	44.688,00	45.528,00	45.528,00	47.600,00
Comercial	-	15.302,00	15.302,00	15.302,00	15.302,00
Administratiu	-	-	-	14.574,00	14.574,00
Seguretat Social a càrrec de l'empresa	23.504,66	27.115,93	27.644,57	31.084,03	31.830,74
<b>Altres despeses d'exploració</b>					
<b>Arrendaments i cànons</b>	4.560,00	4.605,60	4.651,66	4.698,17	4.745,15
<b>Servei de neteja</b>	1.440,00	1.454,40	1.468,94	1.483,63	1.498,47
<b>Primes assegurances</b>					
Local	125,00	126,25	127,51	128,79	130,08
<b>Publicitat, propaganda i RRPP</b>	500,00	900,00	400,00	200,00	200,00
<b>Subministraments</b>					
Aigua	120,00	121,20	122,41	123,64	124,87
Llum	480,00	484,80	489,65	494,54	499,49
Telefonia	840,00	848,40	856,88	865,45	874,11
<b>Domini - hosting pàgina WEB</b>	50,00	50,50	51,01	51,52	52,03
<b>Cursos</b>	90,00	2.000,00	1.000,00	-	500,00
<b>EBITDA</b>	<b>- 53.851,63</b>	<b>341.879,66</b>	<b>655.813,22</b>	<b>1.584.513,15</b>	<b>2.278.672,90</b>
Amortitzacions	6.278,20	10.215,70	11.228,20	11.228,20	11.228,20
<b>Resultat abans interessos</b>	<b>- 60.129,83</b>	<b>331.663,96</b>	<b>644.585,02</b>	<b>1.573.284,95</b>	<b>2.267.444,70</b>
Interessos deute	3.658,66	3.061,77	2.438,32	1.787,14	1.106,99
<b>Resultat abans impostos</b>	<b>- 63.788,49</b>	<b>328.602,19</b>	<b>642.146,70</b>	<b>1.571.497,81</b>	<b>2.266.337,71</b>
Impost Societats	- 9.568,27	49.290,33	96.322,01	392.874,45	566.584,43
<b>Resultat net</b>	<b>- 54.220,22</b>	<b>279.311,86</b>	<b>545.824,70</b>	<b>1.178.623,36</b>	<b>1.699.753,28</b>

Font: Elaboració pròpia

## 17. Compte de pèrdues i guanys mensual del primer any

2021													
Mesos	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
<b>INGRESSOS</b>													
Vendes pack trimestral	-	-	-	-	-	-	-	-	15.753,28	47.259,85	-	-	63.013,14
Vendes pack anual	-	-	-	-	-	-	-	-	3.581,00	1.787,36	1392,07	6.760,43	13.520,86
Monetització	-	-	-	-	-	60	60	80	150	170	180	220	920
<b>Total vendes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>80</b>	<b>19.484</b>	<b>49.217</b>	<b>1.572</b>	<b>6.980</b>	<b>77.454</b>
<b>DESPESSES</b>													
<b>Despeses de personal</b>													
Socis - directors	3.922	3.922	3.922	3.922	3.922	7.844	3.922	3.922	3.922	3.922	3.922	7.844	54.908
Treballadors	3.192	3.192	3.192	3.192	3.192	6.384	3.192	3.192	3.192	3.192	3.192	6.384	44.688
Seguretat Social a càrrec de l'empresa	1.679	1.679	1.679	1.679	1.679	3.358	1.679	1.679	1.679	1.679	1.679	3.358	23.505
<b>Altres despeses d'explotació</b>													
<b>Arrendaments i cànon</b>	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	4.560
<b>Servei de neteja</b>	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1440
<b>Primes assegurances</b>													
Local	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	125
<b>Publicitat, propaganda i RRPP</b>	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	500
<b>Subministraments</b>													
Àigua	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120
Llum	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480
Telefonia	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840
Domini - hosting pàgina WEB	50												50
Cursos										90			90
<b>EBITDA</b>	<b>-9.515</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-18.198</b>	<b>-9.405</b>	<b>-9.475</b>	<b>10.019</b>	<b>39.662</b>	<b>-7.893</b>	<b>-11.277</b>	<b>-53.852</b>
Amortitzacions	486	486	486	486	486	486	486	486	598	598	598	598	6.278
<b>Resultat abans interessos</b>	<b>-10.001</b>	<b>-9.951</b>	<b>-9.951</b>	<b>-9.951</b>	<b>-9.951</b>	<b>-18.684</b>	<b>-9.891</b>	<b>-9.961</b>	<b>9.421</b>	<b>39.064</b>	<b>-8.491</b>	<b>-11.876</b>	<b>-60.130</b>
Interessos deute	327,06	323,08	319,08	315,07	311,04	307,00	302,95	298,88	294,79	290,69	286,58	282,45	3.659
<b>Resultat abans impostos</b>	<b>-10.328</b>	<b>-10.274</b>	<b>-10.270</b>	<b>-10.266</b>	<b>-10.262</b>	<b>-18.991</b>	<b>-10.194</b>	<b>-10.260</b>	<b>9.126</b>	<b>38.773</b>	<b>-8.778</b>	<b>-12.158</b>	<b>-63.788</b>
Impost Societats													-9.568,3
<b>Resultat net</b>													<b>-54.220,2</b>

Font: Elaboració pròpia

## 18. Balanç de situació dels anys 2022, 2023, 2024 i 2025

ANY 2022	FINAL	VARIACIÓ	INICIAL		FINAL	VARIACIÓ	INICIAL	
<b>ACTIU</b>					<b>PN I PASSIU</b>			
<b>ACTIU NO CORRENT</b>					<b>PATRIMONI NET</b>			
<b>Immobilitzat intangible</b>					Capital social	20.000,00	0,00 20.000,00	
Aplicacions informàtiques	0,00	-	-		Reserves	- 1.701,09	0,00 - 1.701,09	
APP + WEB	16.252,50	- 3.767,50	20.020,00		Resultat negatiu exercicis anteriors	- 54.220,22	- - 54.220,22	
<b>Immobilitzat material</b>					Resultat exercici	279.311,86	279.311,86	
Mobiliari	1.342,80	- 74,60	1.417,40					
EPI	3.429,00	- 571,50	4.000,50		<b>PASSIU NO CORRENT</b>			
Altres immobilitzat	30	- 2,50	32,50		Deute financer ll/t	47.934,02	- 14.636,59 62.570,61	
<b>ACTIU CORRENT</b>					<b>PASSIU CORRENT</b>			
Material oficina	46,00	0,00	46,00		Deute financer c/t	14.636,59	623,44 14.013,14	
Tresoreria	334.151,19	328.573,42	5.577,77		Hisenda pública, creditora per IS	49.290,3	58.858,6 - 9.568,27	
<b>Total Actiu</b>	<b>355.251,49</b>	<b>324.157,32</b>	<b>31.094,17</b>		<b>Total Passiu i PN</b>	<b>355.251,49</b>	<b>324.157,32</b>	<b>31.094,17</b>

Font: Elaboració pròpia

ANY 2023	FINAL	VARIACIÓ	INICIAL		FINAL	VARIACIÓ	INICIAL
<b>ACTIU</b>					<b>PN I PASSIU</b>		
<b>ACTIU NO CORRENT</b>					<b>PATRIMONI NET</b>		
<b>Immobilitzat intangible</b>					Capital social	20.000,00	0,00 20.000,00
Aplicacions informàtiques	0,00	-	-		Reserves	223.390,56	225091,65 - 1.701,09
APP + WEB	11.472,50	- 4.780,00	16.252,50		Resultat negatiu exercicis anteriors	0	54.220,22 - 54.220,22
<b>Immobilitzat material</b>					Resultat exercici	545.824,70	266.512,83 279.311,86
Mobiliari	1.268,20	- 74,60	1.342,80				
EPI	2.857,50	- 571,50	3.429,00		<b>PASSIU NO CORRENT</b>		
Altres immobilitzats	28	- 2,50	30,00		Deute financer ll/t	32.646,25	- 15.287,77 47.934,02
<b>ACTIU CORRENT</b>					<b>PASSIU CORRENT</b>		
Material oficina	46,00	0,00	46,00		Deute financer c/t	15.287,77	651,18 14.636,59
Tresoreria	917.799,58	583.648,39	334.151,19		Hisenda pública, creditora per IS	96.322,0	47.031,7 49290,329
<b>Total Actiu</b>	<b>933.471,28</b>	<b>578.219,79</b>	<b>355.251,49</b>		<b>Total Passiu i PN</b>	<b>933.471,28</b>	<b>578.219,79</b>

Font: Elaboració pròpia

ANY 2024	FINAL	VARIACIÓ	INICIAL		FINAL	VARIACIÓ	INICIAL
<b>ACTIU</b>					<b>PN I PASSIU</b>		
<b>ACTIU NO CORRENT</b>					<b>PATRIMONI NET</b>		
<b>Immobilitzat intangible</b>					Capital social	20.000,00	0,00 20.000,00
Aplicacions informàtiques	0,00	-	-		Reserves	769.215,25	545824,70 223.390,56
APP + WEB	6.692,50	- 4.780,00	11.472,50		Resultat exercici	1.178.623,36	632.798,66 545.824,70
<b>Immobilitzat material</b>							
Mobiliari	1.193,60	- 74,60	1.268,20		<b>PASSIU NO CORRENT</b>		
EPI	2.286,00	- 571,50	2.857,50		Deute financer ll/t	16.678,33	- 15.967,92 32.646,25
Altres immobilitzats	25	- 2,50	27,50		<b>PASSIU CORRENT</b>		
<b>ACTIU CORRENT</b>					Deute financer c/t	15.967,92	680,15 15.287,77
Material oficina	46,00	0,00	46,00		Hisenda pública, creditora per IS	392.874,5	296.552,4 96.322,01
Tresoreria	2.383.116,21	1.465.316,63	917.799,58		<b>Total Passiu i PN</b>	<b>2.393.359,31</b>	<b>1.459.888,03</b>
<b>Total Actiu</b>	<b>2.393.359,31</b>	<b>1.459.888,03</b>	<b>933.471,28</b>				

Font: Elaboració pròpia

ANY 2025	FINAL	VARIACIÓ	INICIAL		FINAL	VARIACIÓ	INICIAL
<b>ACTIU</b>					<b>PN I PASSIU</b>		
<b>ACTIU NO CORRENT</b>					<b>PATRIMONI NET</b>		
<b>Immobilitzat intangible</b>					Capital social	20.000,00	0,00 20.000,00
Aplicacions informàtiques	0,00	-	-		Reserves	1.947.838,61	1178623,36 769.215,25
APP + WEB	1.912,50	- 4.780,00	6.692,50		Resultat exercici	1.699.753,28	521.129,93 1.178.623,36
<b>Immobilitzat material</b>							
Mobiliari	1.119,00	- 74,60	1.193,60		<b>PASSIU NO CORRENT</b>		
EPI	1.714,50	- 571,50	2.286,00		Deute financer ll/t	0	- 16.678,33 16.678,33
Altres immobilitzats	23	- 2,50	25,00		<b>PASSIU CORRENT</b>		
<b>ACTIU CORRENT</b>					Deute financer c/t	16.678,33	710,41 15.967,92
Material oficina	46,00	0,00	46,00		Hisenda pública, creditora per IS	566.584,4	173.710,0 392.874,45
Tresoreria	4.246.040,15	1.862.923,94	2.383.116,21		<b>Total Passiu i PN</b>	<b>4.250.854,65</b>	<b>1.857.495,34</b>
<b>Total Actiu</b>	<b>4.250.854,65</b>	<b>1.857.495,34</b>	<b>2.393.359,31</b>				

Font: Elaboració pròpia

## 19. Estat de fluxos d'efectiu directe

ANYS	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Vendes</b>	77.454,02	494.484,74	809.763,85	1.755.354,92	2.454.003,83
<b>Cobraments</b>	77.454,02	494.484,74	809.763,85	1.755.354,92	2.454.003,83
Saldo final clients	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Pagaments</b>	<b>131.305,66</b>	<b>152.605,08</b>	<b>153.950,63</b>	<b>170.841,77</b>	<b>175.330,94</b>
Despeses de personal	123.100,66	142.013,93	144.782,57	162.796,03	166.706,74
Arrendaments i cànons	4.560,00	4.605,60	4.651,66	4.698,17	4.745,15
Servei de neteja	1.440,00	1.454,40	1.468,94	1.483,63	1.498,47
Primes assegurances	125,00	126,25	127,51	128,79	130,08
Publicitat, propaganda i RRPP	500,00	900,00	400,00	200,00	200,00
Subministraments	1.440,00	1.454,40	1.468,94	1.483,63	1.498,47
Domini - hosting pàgina WEB	50,00	50,50	51,01	51,52	52,03
Cursos	90,00	2.000,00	1.000,00	0,00	500,00
Pagament Impost Societats		-9.568,27	49.290,33	96.322,01	392.874,45
<b>CF Explotació</b>	<b>-53.851,63</b>	<b>351.447,93</b>	<b>606.522,90</b>	<b>1.488.191,14</b>	<b>1.885.798,45</b>
Inversió	3.051,09	5.799,60	5.799,60	5.799,60	5.799,60
Préstec	17.074,91	17.074,91	17.074,91	17.074,91	17.074,91
<b>Cash-flow net</b>	<b>-73.977,63</b>	<b>328.573,42</b>	<b>583.648,39</b>	<b>1.465.316,63</b>	<b>1.862.923,94</b>

Font: Elaboració pròpia

## 20. Estat de fluxos d'efectiu directe mensual del primer any

<b>Vendes</b>	0	0	0	0	0	60	60	80	19.484	49.217	1.572	6.980	77.454
<b>Cobraments</b>	0	0	0	0	0	60	60	80	19.484	49.217	1.572	6.980	77.454
Saldo final clients													0
<b>PAGAMENTS</b>	<b>9.515</b>	<b>9.465</b>	<b>9.465</b>	<b>9.465</b>	<b>9.465</b>	<b>18.258</b>	<b>9.465</b>	<b>9.465</b>	<b>9.465</b>	<b>9.555</b>	<b>9.465</b>	<b>18.258</b>	<b>131.306</b>
Despeses de personal	8.793	8.793	8.793	8.793	8.793	17.586	8.793	8.793	8.793	8.793	8.793	17.586	123.101
Arrendaments i cànon	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	380	4.560
Servei de neteja	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1.440
Primes assegurances	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	10,42	125
Publicitat, propaganda i RRPP	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	500,00
Subministraments	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	1.440,0
Domini - hosting pàgina WEB	50												50
Cursos										90			90
<b>Pagament impost Societats</b>													
<b>CF Explotació</b>	<b>-9.515</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-9.465</b>	<b>-18.198</b>	<b>-9.405</b>	<b>-9.385</b>	<b>10.019</b>	<b>38.662</b>	<b>-7.893</b>	<b>-11.277</b>	<b>-53.852</b>
<b>Inversió</b>	1701,09								1350				3.051
<b>Préstec</b>	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	1.423	17.075
<b>Cash-flow net</b>	<b>-10.938</b>	<b>-10.888</b>	<b>-10.888</b>	<b>-10.888</b>	<b>-10.888</b>	<b>-19.621</b>	<b>-10.828</b>	<b>-10.808</b>	<b>7.246</b>	<b>38.239</b>	<b>-9.316</b>	<b>-12.700</b>	<b>-73.977,6</b>

Font: Elaboració pròpia