

How To Decor.

La web multifunció.

Nom de l'estudiant: Anna Rigau Teruel

Nom del tutor: Carles Garcia Lopez

Data 20 Juny 2021

MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE GRAU

Curs: 2020-2021

Estudis: Grau en Màrqueting i Comunitats Digitals

Resum Executiu

Aquest projecte té com a objectiu principal l'estudi i elaboració d'un pla de negoci per introduir-lo en el mercat. How To Decor és una web multifunció on trobar els serveis i continguts necessaris per a la decoració, rehabilitació i construcció de la llar.

Un cop analitzades les necessitats del mercat i la competència, s'ha elaborat una proposta de valor centrada a oferir una experiència dissenyada i enfocada a l'usuari. La missió de How To Decor és crear una comunitat on les persones se sentin identificades i busquin en ella totes les eines necessàries per dur a terme els seus projectes de la llar.

Resumen Ejecutivo

Este proyecto tiene como objetivo principal el estudio y elaboración de un plan de negocio para introducirlo en el mercado. How To Decor es una web multifunción donde encontrar los servicios y contenidos necesarios para la decoración, rehabilitación y construcción del hogar.

Una vez analizadas las necesidades del mercado y la competencia, se ha elaborado una propuesta de valor centrada a ofrecer una experiencia diseñada y enfocada en el usuario. La misión de How To Decor es crear una comunidad donde las personas se sientan identificadas y busquen en ella todas las herramientas necesarias para elaborar sus proyectos del hogar.

Abstract

The main aim of this project is to study and prepare a business plan to introduce it to the market. How To Decor is a multifunctional website where you can find the services and content necessary for the decoration, restoration and construction of the home.

Once the needs of the market and the competition have been analyzed, a value proposition focused on offering an experience designed for the user has been developed. The mission of How To Decor is to create a community where people feel identified and seek in it all the necessary tools to develop their home projects.

Li dedico aquest treball a la meva mare, qui sempre ha cregut en els meus projectes.

Gràcies al meu tutor, en Carles, per recolzar-me al llarg de tot el procés d'aquest treball i per orientar-me en els moments més complicats.

ÍNDEX

1	Característiques personals i motivacionals	9
2	Proposta de Valor	10
3	Grau d'Innovació	11
4	Públic Objectiu.....	13
4.1	Enquesta	14
4.2	Estructura de l'enquesta	14
4.3	User persona.....	16
5	Model de Negoci	19
6	Competència	20
6.1	Competència Directa	20
6.2	Oceà Blau.....	21
6.3	Competència Indirecta.....	22
7	Quota de mercat	23
8	Pla de Màrqueting.....	23
8.1	Imatge Corporativa	24
8.2	Portafoli Serveis	25
8.3	Pla de comunicació.....	26
8.3.1	<i>Comunicació enfocada a l'usuari (B2C)</i>	<i>26</i>
8.3.2	<i>Comunicació enfocada a l'empresa (B2B).....</i>	<i>28</i>
8.3.3	<i>Pressupost Pla de Comunicació.....</i>	<i>30</i>
8.4	Canal de distribució	31
8.4.1	<i>Pressupost Canal de Distribució</i>	<i>32</i>
8.5	Política de preus i previsió de vendes.....	33
8.5.1	<i>Estratègia de preus</i>	<i>33</i>
8.5.2	<i>Previsió de vendes.....</i>	<i>34</i>
8.5.3	<i>Previsió total</i>	<i>36</i>
8.6	Anàlisi de les 4P's amb orientació a les 4C's.....	36
9	Pla d'Operacions	37
9.1	Procés de producció del servei.....	37

9.2	Activitats clau procés de producció	39
9.2.1	<i>Pla de contingències</i>	39
9.3	Recursos Clau	40
9.4	Pressupost de producció	41
10	PLA D'ORGANTIZACIÓ I RECURSOS HUMANS	42
10.1	Funcions i llocs de treball.....	42
10.2	Pla de Formació Continuada	45
10.3	Política Retributiva.....	46
11	PLA JURÍDIC FISCAL	47
11.1	Forma Jurídica.....	47
11.2	Proveïdors de serveis d'assessorament jurídic, fiscal, comptable-laboral	47
11.3	Creació de la societat	47
11.4	Normativa	48
12	PLA ECONÒMIC I FINANCER.....	49
12.1	Ingressos i Despeses	49
12.1.1	<i>Escenari neutre</i>	49
12.1.2	<i>Escenari pessimista</i>	50
12.1.3	<i>Escenari optimista</i>	50
12.2	Pla de tresoreria	50
12.3	Viabilitat del Projecte	51
12.3.1	<i>Fons de Maniobra</i>	51
12.3.2	<i>EBITDA</i>	51
12.3.3	<i>VAN i TIR</i>	52
12.4	Conclusions de la viabilitat del projecte	53
13	Conclusions	54
14	Cronograma	55
15	Bibliografia i Webgrafia	56

ÍNDIX D'IL·LUSTRACIONS

Il·lustració 1. Fases del Disseny Centrat en l'usuari.....	16
Il·lustració 2. User Persona 1.....	17
Il·lustració 3. User persona 2.....	17
Il·lustració 4. User persona 3.....	18
Il·lustració 5. User Persona 4.....	18
Il·lustració 6. Corba de Valor Competència Directa.....	21
Il·lustració 7 Matriu de Competència Directa.....	22
Il·lustració 8. Logotip Principal i Principal Negatiu de How To Decor.....	24
Il·lustració 9. Logotip en colors secundaris.....	24
Il·lustració 10. Mockup de la Home de la pàgina web de How To Decor.....	31
Il·lustració 11. Mockup pàgina secció de productes.....	32
Il·lustració 12 Fórmula Cost Per lead.....	34
Il·lustració 13. Fluxgrama contacte amb professionals i marques.....	38
Il·lustració 14. Organigrama How To Decor.....	43
Il·lustració 15. Fons de Maniobra escenari neutre.....	51
Il·lustració 16. EBITDA escenari neutre.....	52
Il·lustració 17. TIR escenari neutre.....	52
Il·lustració 18. VAN escenari neutre.....	53
Il·lustració 19 Cronograma.....	55

ÍNDIX DE TAULES

Taula 1. Pressupost Pla de Comunicació.....	30
Taula 2. Pressupost Canal de Distribució	32
Taula 3 Previsió anual de ventes Catàleg de Productes	35
Taula 4. Previsió anual de Formularis.....	35
Taula 5.Previsió anual de Vistes.....	36
Taula 6 Previsió d'ingressos totals.....	36
Taula 7. Pressupost de Producció	41
Taula 8. Tasques i Competències Clau.....	43
Taula 9. Temps dedicació per funció	44
Taula 10. Pla de Formació.....	46
Taula 11. Política Retributiva	46

1 CARACTERÍSTIQUES PERSONALS I MOTIVACIONALS

Aquest projecte està liderat per una sola persona, jo, Anna Rigau Teruel. Actualment estic realitzant l'últim curs del Grau en Màrqueting i Comunitats Digitals, el qual m'ha permès obtenir un ampli ventall de coneixements indispensables per la realització d'aquest treball.

Compagino els meus estudis amb el món laboral com a **Responsable de Màrqueting** a World Complements SL, on porto treballant des del 2018. Gràcies a aquests tres anys d'experiència he pogut conèixer de primera mà com és el procés de creació d'una pàgina web per a una marca, la gestió de xarxes socials i el branding. Tota aquesta experiència m'ha servit en el desenvolupament del projecte, proporcionant-me les eines necessàries per portar endavant el treball.

Pel que fa a les meves aptituds personals, em considero una persona **autodidacta, compromesa i creativa**. Sóc autodidacta perquè tinc la inquietud d'investigar de forma autònoma com afrontar una situació en la qual no tinc tots els coneixements o recursos necessaris per sortir-me'n. M'identifico com a una persona compromesa pel fet que davant d'un projecte em sento amb l'obligació de complir amb les meves tasques i no abandonar-lo. Per últim, em sento una persona creativa, ja que tinc la capacitat de generar noves idees amb facilitat, m'agrada crear.

Passió, ambició i creativitat són els tres adjectius que millor em defineixen en aquest projecte.

Les motivacions que m'han portat a executar aquest projecte són d'una banda, la passió per l'interiorisme i l'arquitectura. Des de ben petita m'ha agradat recorre les botigues d'interiorisme, observar la decoració de les llars, visitar mercats d'antiquitats, i ajudar a la meva mare en la decoració de la nostra casa. D'altra banda, la il·lusió de crear una comunitat que se senti identificada amb el contingut que comparteixo. Que tot allò que m'agrada pugui ser d'utilitat per als altres. I per últim, How To Decor és un projecte en el qual porto treballant des de fa més de dos anys i he volgut donar-li un valor afegit per convertir-lo en un projecte emprenedor que pugui tenir una continuïtat en el món empresarial.

En la realització del projecte, he estat conscient de les meves limitacions en el món de l'Economia i Finances per a dur a terme el pla econòmic. Tot i això, sóc conscient que he de continuar formant-me per poder comptar amb una visió més amplia del món empresarial.

A més, aquest projecte està estrictament relacionat amb el grau universitari que estic finalitzant, perquè es tracta de crear una comunitat digital, la qual s'identifiqui i s'interessi amb el contingut que ofereix How To Decor. Aquest treball m'ha servit per implementar molts dels coneixements obtinguts durant aquests quatre anys i prendre consciència de la importància de totes les fases i detalls que té un projecte emprenedor.

2 PROPOSTA DE VALOR

How To Decor va néixer fa gairebé tres anys a partir d'un projecte de la universitat. Fins ara ha estat només actiu a les xarxes socials de Facebook i Instagram. L'objectiu del projecte va ser crear un perfil que aportés inspiració sobre la decoració, l'interiorisme i l'arquitectura a tots aquells usuaris interessats en aquest àmbit.

La proposta de valor que s'ha donat a How To Decor amb la realització d'aquest projecte és oferir en una mateixa plataforma tres serveis fonamentals per dissenyar, rehabilitar i decorar la llar, proporcionant així, una experiència unificada i millorada. Aquests serveis són:

- ❖ **Secció Bloc:** es publicaran articles que aportaran informació i contingut de valor en referència a la decoració de la llar. Es publicaran consells, projectes d'inspiració, idees DIY, etc. El bloc té l'objectiu d'aportar contingut útil i interessant per a l'usuari.
- ❖ **Secció Catàleg de productes:** es mostraran diferents articles per a la llar, categoritzats per la seva utilitat i per la zona de l'habitatge on s'utilitzin. Els articles seran de diferents marques i botigues. Quan l'usuari seleccioni un article, aquest el redirigirà a la web oficial de la marca o botiga.
- ❖ **Secció presentació professionals:** es crearan dues categories: una d'arquitectes i l'altre de dissenyadors/res d'interiors. S'afegirà una fitxa per a cada professional, la qual comptarà amb: una breu presentació del professional, fotografies i explicació dels diferents projectes i el rang de preus pels serveis.

Tal i com s'analitza en l'apartat de competència, s'ha observat que no hi ha cap web de la competència directa (Annex 9) que compti amb aquests tres serveis. Així doncs, és un tret diferenciador que fa de How To Decor la web més completa i innovadora del sector en l'àmbit espanyol.

La proposta de valor es basa en tres pilars fonamentals. El primer, facilitar als usuaris les eines necessàries per al procés de disseny, rehabilitació i decoració de la llar. El segon pilar és el suport al petit comerç i als professionals que apostin per la producció d'articles fets artesanalment i de forma sostenible. El tercer, cobrir les necessitats d'una comunitat que s'identifica amb How To Decor.

3 GRAU D'INNOVACIÓ

Actualment, existeixen molts blocs de decoració i interiorisme, tant de professionals com d'aficionats del sector. Com s'observarà en l'estudi de la competència, s'ha demostrat la inexistència en l'àmbit nacional d'una web que ofereixi, de forma unificada, tots els recursos amb els quals comptarà la web de How To Decor. Per això, la **web multifunció** oferirà una experiència innovadora per a totes aquelles persones que ho necessitin.

A més, a part d'oferir els serveis que les altres webs ofereixen individualment també oferirà una experiència més dinàmica i completa, ja que l'usuari podrà trobar tres recursos necessaris sense la necessitat de visitar altres webs.

Segons el **manual d'Oslo**, la innovació s'entén com la concepció i implementació de canvis significatius en el procés, el producte, el màrqueting o l'organització de l'empresa amb l'objectiu de millorar la productivitat de l'empresa. Pel que fa a la classificació que utilitza Oslo, aquest projecte treballa la innovació de producte (Jansa, 2010). En quant a les 10 tipologies d'innovació segons **Doblin**, la innovació utilitzada per aquest projecte es classificaria en el grup d'experiència d'usuari, específicament innovació de servei. Creant una experiència innovadora pel client i adaptant el servei a les seves necessitats (Brenton, 2019).

Pel que fa al sector del moble i la decoració, les estadístiques del INE mostren la decaiguda que va patir durant més de set anys. Al 2014 va començar a remuntar, obtenint el passat 2019 una despesa mitjana anual de 534,58€ per persona en articles

de la llar (Insituto Nacional de Estadística, 2017). Per tant, és un moment favorable, ja que és un mercat en ple creixement. També s'aprecia un creixement en algunes de les seves concrecions. Segons l'estudi de les tendències de consum del segle XXI, es preveu una tendència creixent dels mobles clàssics i de fusta natural deixant enrere la tendència de mobles d'automuntatge i un augment de la despesa en la decoració (Consumo, 2019).

A Espanya està creixent l'interès de la societat en reformar les seves llars i en comptar amb assessorament de professionals (Figueras, 2019). Per conèixer millor aquest creixement, Houzz va realitzar una enquesta al 2019 a gairebé 400 professionals del sector a Espanya, els resultats asseguren que és un mercat en ple creixement. Gairebé el 40% dels enquestats van augmentar els seus ingressos més del 10% durant el 2019. Els decoradors i interioristes van ser els professionals amb major increment dels seus ingressos, el 30% d'ells va obtenir un increment del 15% respecte al 2018 (Houzz, 2019).

Un altre factor a tenir en compte de cara al futur, són els canvis d'hàbits de consum de la societat provocats per la pandèmia del Covid-19 i que afectaran a llarg termini. Durant el segon trimestre de l'any 2020, la venda *retail*¹ del ecommerce va créixer un 67% (Mazón, 2020). Un cop es normalitzi la situació del Covid-19 probablement no seguirà havent-hi un creixement tant exponencial però les vendes online poc a poc superaran el total de vendes retail segons Salesforce (Mazón, 2020). Segons una enquesta realitzada per PwC a Espanya un 45% ha augmentat el consum online desde ordinador i un 35% desde smartphone (PWC, 2020b). PwC conclou que durant i després del confinament un 70% dels espanyols ha augmentat el seu consum a les xarxes socials (PWC, 2020a). Aquest creixement també és visible en el consum dels articles de la llar que va obtenir un creixement del 134 % durant la pandèmia.

¹ Venda al detall

4 PÚBLIC OBJECTIU

S'han utilitzat diferents mètodes de recollida de dades per definir el públic objectiu. Utilitzant les dades extretes del perfil d'Instagram de How To Decor, estadístiques de l'INE i altres mitjans i s'ha realitzat una enquesta.

Segons les dades extretes del perfil de How to Decor a **Instagram**, el perfil d'usuari que té actualment és majoritàriament d'Espanya amb un 36% del total. També té una gran quantitat d'usuaris procedents de Portugal amb un 8% del total. Hi ha tres rangs d'edat que predominen, dels 18 als 24, dels 24 als 34 anys i dels 35 als 44. How to Decor té seguidors dels dos gèneres, però les dones són majoria amb un 69% del total.

Les dades proporcionades per les estadístiques d'Instagram s'han contrastat amb la informació obtinguda de les dades de l'INE. S'han tingut en compte totes aquelles dades que proporcionaven informació respecte als ciutadans d'Espanya amb edats compreses entre 18 i 55 anys.

S'ha analitzat quina és **l'evolució de l'habitatge**. L'INE preveu que el nombre de llars d'Espanya creixerà en més d' 1,1 milions en els pròxims 15 anys, si es mantenen les tendències actuals (*Proyección de Hogares. 2020-2035*, n.d., 2020). Una altra dada rellevant és que l'any 2019 l'INE va calcular que el 52,8% dels joves entre 25 a 29 anys vivien amb els seus pares (*Encuesta Continua de Hogares. Año 2019*, n.d., 2020).

Pel que fa a l'ús de les xarxes socials a Espanya, actualment hi ha 29 milions d'espanyols que utilitzen de forma activa les xarxes socials i dediquen gairebé 2 hores diàries a fer-ho, tal i com recull Hootsuite (IAB, 2020). Instagram és la quarta plataforma més utilitzada pels usuaris d'Espanya d'entre 16 i 64 anys i la que ha tingut un creixement de seguidors més rellevant (IAB, 2020). Tenint en compte aquestes dades, s'ha decidit seguir treballant amb aquesta xarxa social, ja que està en ple creixement i facilita mostrar la identitat visual del perfil.

Respecte al nivell salarial dels habitants d'Espanya entre 18 i 54 anys s'observa que en la franja d'edat d'entre 16 i 29 anys, la renda anual mitjana al 2018 va ser de 10.000€. En la franja d'edat d'entre 30 a 44 anys va ser de 11.345€. I a la franja d'edat d'entre 45 a 64 anys era de 12.449€ (INE, 2018). Amb aquestes dades es pot observar que a

mesura que incrementa l'edat dels habitants el seu nivell econòmic augmenta i per tant és probable que pugui disposar d'un major pressupost per invertir en la seva llar.

Pel que fa al tipus de client, es compta amb **iniciador, prescriptor, decisor i comprador**. Tots ells es podrien trobar en les diferents franges d'edat, es destaquen els rols dels prescriptors en la franja de 18 a 24 i dels decisors/compradors en la franja de 44-55 anys. Els prescriptors són els que descobriran How To Decor a les xarxes socials i als buscadors i recomanaran els serveis als seus pares i familiars com a decisors/prescriptors.

4.1 Enquesta

Per completar l'estudi del públic objectiu s'ha realitzat una **enquesta online**. És una metodologia d'obtenció de dades quantitativa i un mètode útil per a la recol·lecció massiva de dades amb un cost molt baix per a la seva realització (Del Canto & Silva Silva, 2013). S'ha decidit utilitzar aquesta metodologia, ja que ofereix la possibilitat d'obtenció d'informació sobre un ampli ventall de qüestions a la vegada (Anguitaa et al., pàg 1).

Amb l'enquesta online s'han obtingut un total de 234 respostes. Respecte al mostreig de l'enquesta, s'han utilitzat tres mètodes no probabilístics diferents.

El primer mètode utilitzat és el de conveniència (Casal & Mateu, 2003), s'han seleccionat aquelles persones que són més properes, com per exemple la família, amics i coneguts. Aquests els han compartit amb els seus propers, per tant s'hauria utilitzat també un segon mètode reconegut com bola de neu (Mejía Navarrete, 2014). El tercer mètode és el de judici (Martínez-Salgado, 2012), s'han seleccionat 47 usuaris que segueixen a la competència en els seus perfils d'Instagram. Aquest mètode ha estat el menys eficaç, ja que moltes persones no han contestat l'enquesta.

4.2 Estructura de l'enquesta

Pel que fa a l'estructura de l'enquesta, aquesta té un total de quinze preguntes amb objectius de recerca concrets. Aquestes preguntes es divideixen en dues seccions. La primera és la demogràfica, on es vol conèixer les característiques dels usuaris

enquestats. La segona és per conèixer les preferències dels usuaris pel que fa a aspectes de la llar. Les preguntes i els objectius de l'enquesta es troben a l'Annex 1.

Com s'ha esmentat anteriorment, l'anàlisi de les dades han servit per complementar la informació obtinguda a partir de les estadístiques d'Instagram i l'INE. També s'han utilitzat per definir les funcionalitats que inclourà la web multifunció i per dissenyar els diferents perfils dels *user persona* (Nielsen Norman Group, 2015).

Obtenint el total de 234 persones enquestades, la participació de dones i homes ha estat de 70,5% i 29,1%, respectivament (Annex 2). Els rangs d'edat dels participants oscil·len entre els 18 i els 54 anys, sent el grup d'entre 18-24 el majoritari amb 34,3% (Annex 3).

Pel que fa al tipus d'habitatge i adquisició d'aquest, hi ha una tendència incremental sobre l'habitatge de pis en els quatre rangs d'edat (Annex 5). Pel tipus d'adquisició de l'habitatge, hi ha majoria en tots els rangs d'edat a tenir una casa en propietat (Annex 4).

Respecte a la compra d'articles de la llar, en els quatre rangs d'edat predomina el "sí" (Annex 6). La tendència de consum d'aquests és d'una vegada cada tres mesos entre els 18 i 44 anys. El rang d'entre 45-54 anys el seu hàbit de consum predomina en 2 vegades a l'any. El catàleg de productes podria ser d'interès pels usuaris.

Pel que fa als recursos on les persones acostumen a buscar contingut d'inspiració per a la decoració, s'observa que tant la plataforma d'Instagram com el format bloc és força utilitzat en tots els rangs d'edat. Instagram té més èxit en els rangs d'edat més joves d'entre 18-24 i 25-34 anys. I els blocs despunten al rang de 18-24 i 45-54 (Annex 7).

Tenint en compte l'interès a contractar els serveis dels dos tipus de professionals, s'ha observat que hi ha interès en les franges d'edat entre 25 i 54 anys, d'un 20% a un 38%.

Pel que fa a l'interès per la creació d'una web multifunció, el 84,72% de les persones enquestades han afirmat que estarien interessades en utilitzar-la (Annex 8).

A partir dels resultats obtinguts, s'observa un alt interès en el servei de catàleg de productes, en les quatre franges d'edat, per tant és un servei a potenciar. En relació al

servei de professionals, s'observa un interès menor en comparació amb l'altre servei. Així doncs, s'haurà d'estudiar l'oferta d'aquest. El 84,72% afirmen estar interessats en una web multifunció, per tant, es conclou que el projecte pot arribar a obtenir un resultat exitós.

4.3 User persona

La plataforma s'ha creat d'acord amb el **disseny centrat en l'usuari** (UCD) (Garreta et al., n.d.). Un disseny centrat en l'usuari es basa en les necessitats i interessos de l'usuari procurant que els productes o serveis siguin utilitzables i comprensibles (Norman, 1990, pàg 230). És a dir, "la plataforma situa a la persona en el centre de tot el procés" (Open University of Catalonia-UOC, 2019).

Aquest procés de disseny consta de quatre fases iteratives, de les quals fins ara s'ha treballat una d'elles, la fase d'investigació (Il·lustració 1). D'acord amb les dades extretes de les estadístiques i l'enquesta s'han dissenyat quatre perfils de *user persona*.

Il·lustració 1. Fases del Disseny Centrat en l'usuari



Font: Elaboració Pròpia

Una **persona o user persona** és la descripció d'un usuari arquetípic que s'utilitza com a guia al llarg del procés de disseny. La descripció ha d'incloure detalls sobre les necessitats, objectius i preocupacions de la persona. (Nielsen Norman Group, 2015). Aquests perfils s'han dissenyat a partir de la informació quantitativa extreta de la

investigació dels usuaris. S'han creat quatre perfils diferents de *user persona* per poder tenir un perfil de cada rang d'edat.

II-lustració 2. User Persona 1

Marc Corriol

Aspectes Demogràfics

- Edat 21
- Catalunya
- 6.000€ bruts anuals
- Lloguer
- Grau de Disseny d'interiors a EINA Barcelona
- Hoste en esdeveniments i congressos.

Cerca d'inspiració

Instagram, Pinterest, Google, Home

Dispositius

- Smartphone: 100%
- Tablet: 75%
- Ordinador: 25%

Contracta serveis de professionals

0%

Compra articles de decoració

25%

Troba útil una web multifunció

75%

Preferències

Perquè està interessat/da en la decoració: És un apassionat de la decoració i l'interiorisme. Vol buscar inspiració en blogs i perfils d'Instagram.

Frustracions: Troba dificultat en la cerca de professionals del sector. A part, troba a faltar més contingut d'estil rústic.

"Estic estudiant un grau de disseny d'interiors i m'agrada buscar informació de professionals del meu sector, a poder ser, que no tinguin molta experiència."

Font: Elaboració Pròpia

El *user persona 1* s'ha creat partint de les dades del segment de públic d'entre 18-24 anys. S'identifica amb el perfil de prescriptor.

II-lustració 3. User persona 2

Murphy Urgell

Aspectes Demogràfics

- Edat 25
- Madrid
- 28.000€ bruts anuals
- Lloguer
- Dret i Economia a ESADE
- Responsable Departament d'Economia

Cerca d'inspiració

Instagram, Google, Home, Pinterest

Dispositius

- Smartphone: 100%
- Tablet: 100%
- Ordinador: 75%

Contracta serveis de professionals

0%

Compra articles de decoració

25%

Troba útil una web multifunció

75%

Preferències

Perquè està interessat/da en la decoració: S'acaba d'independitzar i vol decorar tot el pis al seu gust. Necessita trobar inspiració original i consells de decoració.

Frustracions: Li és molt difícil trobar una web que mostri idees i contingut original i de qualitat d'un mateix estil.

"M'he independitzat i m'agradaria trobar una plataforma on em mostri professionals que em pugui assessorar per decorar el meu pis."

Font: Elaboració Pròpia

El *user persona 2* està compresa dins del rang d'edat d'entre 25-34 anys. S'identifica amb el perfil de decisor i comprador.

II-lustració 4. User persona 3



Font: Elaboració Pròpia

El *user persona 3* forma part del rang d'edat d'entre 35-44 anys. S'identifica amb el perfil de decisor i comprador.

II-lustració 5. User Persona 4



Font: Elaboració Pròpia

El *user persona 4* comprèn l'edat de 46 anys que es troba en el rang d'entre 45-54. S'identifica amb el perfil d'iniciador i decisor.

5 MODEL DE NEGOCI

How To Decor obtindrà ingressos a través de tres canals. Les dues seccions de la web: la **secció de professionals del sector**, la **secció de catàleg de productes** i els **anuncis de Google AdSense**².

Pel catàleg de productes s'utilitzarà el **màrqueting d'afiliació**. Aquest mètode consisteix a promocionar productes o serveis d'altres empreses a la mateixa web i obtenir una comissió per cada venda obtinguda (Rodríguez Vázquez, 2009). Per tant, How To Decor treballarà com "afiliat".

No serà necessari tenir stock dels productes que es mostrin a la web, simplement la plataforma farà d'intermediària entre el client i l'empresa que ven el producte. Pel que fa al percentatge de comissió, s'acordarà amb la marca tenint en compte el tipus de producte i el seu preu de venda.

Pel que fa a la secció de professionals, els ingressos s'obtidran a partir dels formularis obtinguts a la mateixa web. Aquests oferiran informació de l'usuari com per exemple: quin és el seu email, interessos, necessitats, etc. El professional haurà de pagar un preu establert per cada formulari. Aquests formularis seran omplerts per usuaris que tinguin interès a contactar amb els professionals.

En quant **AdSense**, és un sistema de publicitat gestionat per Google. Permet inserir anuncis a un lloc web que encaixen amb la temàtica i estil de la pàgina. Els anuncis s'adapten als interessos i situació geogràfica del visitant i permeten a l'administrador obtenir beneficis econòmics (AdSense, 2021). Es treballarà amb anuncis Display, ja que s'adapten al disseny de la pàgina i als dispositius d'usuaris. En cas que no encaixin amb la web es valorarà utilitzar una altra tipologia d'estil i estructura d'anunci.

² Disponible a <https://www.google.com/adsense/start/>

6 COMPETÈNCIA

S'ha elaborat una anàlisi de la competència per conèixer quins serveis ofereix cadascuna d'elles i així descobrir quin és el lloc del mercat que pot ocupar How To Decor.

Per fer l'anàlisi de la competència s'ha fet una recerca online de les principals webs enfocades a l'arquitectura i l'interiorisme. S'ha dut a terme un **benchmarking**, ja que aquest mètode permet conèixer les característiques i punts forts de la competència (*Benchmarking | UX Everything, 2020*). S'ha tingut en compte que compleixin com a mínim dos dels quatre ítems a observar. Els ítems a tenir en compte són: que tingui bloc, que tingui catàleg de productes, que mostri serveis de professionals i que tingui un compte a Instagram, aquest últim s'ha marcat com a imprescindible. Les webs que s'han triat com a competència, s'han diferenciat entre competència directa i indirecta.

La **competència directa** són aquelles webs presents a Espanya, que compleixen mínim dos dels ítems i tenen un estil similar a How To Decor. La **competència indirecta**, són webs que compleixen mínim un dels ítems seleccionats i segueixen un estil similar.

6.1 Competència Directa

S'ha elaborat una taula amb les característiques de cada web de la competència directa, aquesta es troba a l'Annex 9.

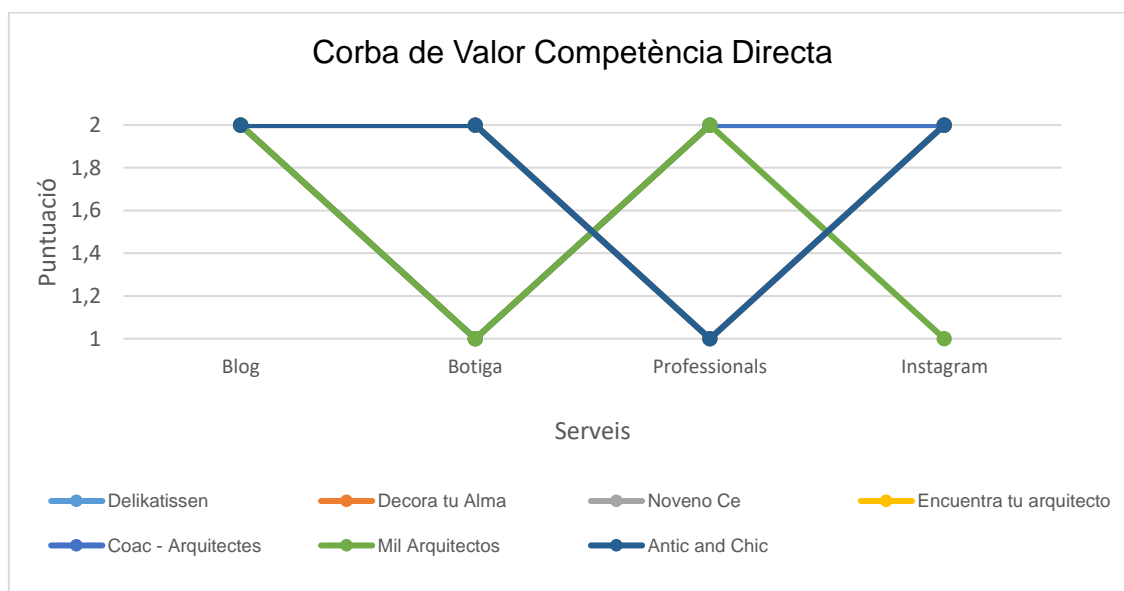
- **Delikatissen.** Bloc amb contingut d'estil nòrdic-escandinau, sobre la decoració i receptes. Compta amb una secció format catàleg de productes (*Sardiña, 2020*).
- **Decora tu Alma.** És una web amb una secció bloc on publica contingut variat, també compta amb una secció de catàleg de productes (*Decora Tu Alma, 2020*).
- **Noveno Ce.** Elisa és dissenyadora d'interiors. La web té un bloc i una secció on ofereix els seus serveis com a dissenyadora d'interiors (*Elisa, 2020*).
- **Encuentra tu Arquitecto.** Gestiona la comunicació entre arquitectes. (*Encuentra Tu Arquitecto | ¿Quiénes Somos?, 2020*).
- **Mil Arquitectos.** Principalment és un cercador d'arquitectes de tot Espanya. També compta amb un bloc i un fòrum (*Mil Arquitectos, 2020*).

- **Antic & Chic.** És una firma de decoració que es dedica al disseny d'interiors i la creació de peces de decoració que venen a la seva pròpia web. També compta amb un bloc (Marc & Celia, 2020).

6.2 Oceà Blau

A partir de la informació extreta de l'anàlisi de la competència directa s'observa un **oceà blau** per a How To Decor. L'anàlisi ha pres el camí de la indústria, analitzant les alternatives dins i fora del mercat (Sordo, 2021). Tot i tenir força competència en el sector, no existeix cap pàgina web que ofereixi els tres serveis seleccionats. A continuació, es mostra una corba de valor de les diferents pàgines web analitzades.

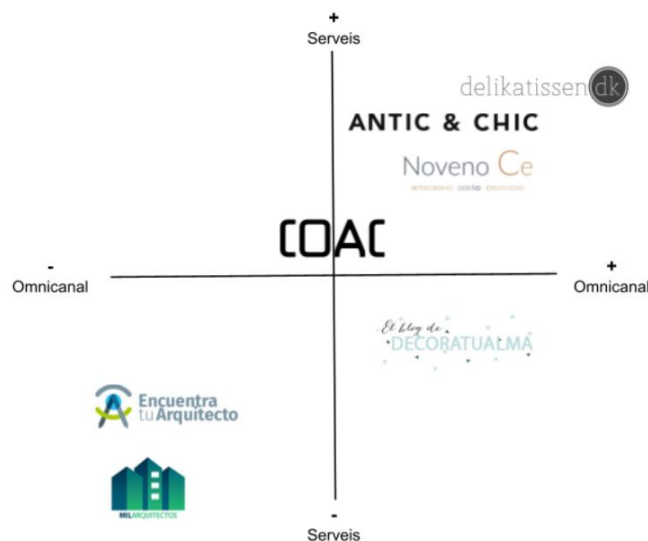
Il·lustració 6. Corba de Valor Competència Directa



Font: Elaboració Pròpia

Amb aquest gràfic es pot observar amb claredat que no hi ha cap pàgina web que ofereixi els tres serveis en una mateixa plataforma. Per tant, la web de How To Decor seria la primera en el mercat Espanyol en oferir-los.

Il·lustració 7 Matriu de Competència Directa



Font: Elaboració Pròpia

6.3 Competència Indirecta

També s'ha observat quines són les característiques de la competència indirecta, aquestes es veuen reflectides a la taula de l'Annex 10.

- **The Design Chaser.** Contingut de tendències d'interiors d'estil escandinau. La web compta amb un bloc i una secció catàleg amb articles de diferents marques (*The Design Chaser*, 2020). The Design Chaser és un referent per aquest projecte, ja que compleix amb totes les funcions que vol tenir How To Decor.
- **Est Living.** Revista digital Australiana enfocada al disseny d'interiors per inspirar i guiar a les persones en el procés de decoració. La web compta amb un bloc i una biblioteca de productes (*About Est Magazine | Est Living*, 2020).
- **Mi Casa Revista.** Revista digital que pertany al grup Hearst Magazines International. Ofereix contingut de disseny d'interiors per inspirar als lectors. La revista participa en programes d'afiliació de màrqueting. (*MiCasa*, 2020).
- **My Scandinavian Home.** Creat amb l'objectiu d'inspirar a persones afins a l'estil escandinau. Al seu bloc mostra idees i fotografies d'inspiració (Brantmark, 2020).

7 QUOTA DE MERCAT

S'han analitzat quines són les tendències de cerca que proporciona **Google Trends** respecte a sis *keywords* relacionades amb How To Decor. S'han diferenciat en dos grups, el primer són paraules relacionades amb el bloc i el segon paraules relacionades amb la secció de professionals del sector.

En l'anàlisi del primer grup, s'han triat les *keywords*: *Decoración, DIY i Interiores*. S'observa que durant l'any 2020 les tres paraules han obtingut un volum de cerca bastant similar, sent la paraula *decoración* la més utilitzada amb una mitjana de 56 sobre 100 (Annex 11).

Pel que fa al segon grup, s'han triat les paraules: *Arquitecto, Interiorista i Diseñador*. S'aprecia una diferència en el volum de cerques entre les tres *keywords*. La més cercada l'any 2020 és *arquitecto* amb una mitjana de 75 sobre 100. I la que té un volum de cerques més baix és *interiorista* amb una mitjana de 4 sobre 100. S'hauria de prioritzar la paraula *arquitecto* en quant l'objectiu de volum de visites a la web (Annex 12).

Segons una enquesta realitzada al 2020 a més de 2.500 persones d'Espanya el 37% dels enquestats van realitzar un projecte de reforma a la seva llar durant l'any 2019 (*La 'Generación X' Impulsa Las Reformas Del Hogar, Según Una Encuesta de Houzz - Rehabilitaciones y Reformas, 2020*). Una altra dada interessant a tenir en compte és que el 58% pertanyen al rang d'edat entre els 40-54 anys i el 19% al rang d'edat d'entre 25-39 anys. L'estudi també afirma que nou de cada deu particulars van contractar el servei d'un professional pel projecte de renovació de la llar durant el 2019. El 90% de les persones d'entre 25-39 anys van contractar aquest servei.

8 PLA DE MÀRQUETING

Per a l'elaboració del pla de màrqueting es treballarà l'estratègia de les 4Ps i les 4Cs. L'estratègia se centrarà en el client, sempre tenint en compte les seves necessitats i preferències.

8.1 Imatge Corporativa

La marca How To Decor es construeix al voltant dels valors que la representen: **sostenibilitat, creativitat i minimalisme**. Es va donar aquest nom amb l'objectiu de representar de forma clara la utilitat de la marca.

El disseny del logotip vol transmetre l'estil de la marca, minimalista amb un toc mediterrani. L'ús del quadrat amb un traç uniforme representa l'estil minimalista i fa referència a les formes arquitectòniques. L'obertura d'aquest per dues de les seves arestes representa com How To Decor té una visió amplia i oberta al món.

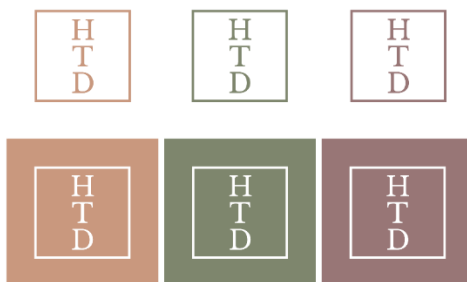
How To Decor és una marca nascuda en un context mediterrani. En aquest sentit, el color principal de la marca és el color sorra, que recorda les platges i les cases de pedra del mediterrani.

Il·lustració 8. Logotip Principal i Principal Negatiu de How To Decor



Font: Elaboració Pròpia

Il·lustració 9. Logotip en colors secundaris



Font: Elaboració Pròpia

8.2 Portafoli Serveis

A continuació es mostra la proposta de serveis de How To Decor. Aquests s' enfoquen a dos tipus d'usuari, B2B³ i B2C⁴. Pel que fa a l'usuari B2C, com s'ha definit en el públic objectiu, s' enfoquen a persones d'entre 18 i 44 anys residents a Espanya. L'usuari B2C són tots aquells professionals del sector en l'àmbit nacional i marques de productes de decoració que venguin al mercat espanyol.

El portafoli de serveis s'ha dissenyat a partir de les dades extretes del públic objectiu i la competència. És per això que s' ofereixen dos serveis, adaptats segons en l'etapa en què es trobi l'usuari i la utilitat que li pugui donar a aquell servei.

- **Informació i contacte de professionals:** es mostrarà una llista de diferents professionals del sector de la llar. Cadascun tindrà una fitxa tècnica on es mostrarà el seu recorregut professional i els projectes que ha elaborat. Per poder contactar amb els professionals es requerirà omplir un formulari. A l'Annex 13 es pot consultar la informació que es demanarà en el formulari segons el criteri de professionals del sector que van participar en l'enquesta.
- **Catàleg de productes de la llar:** es mostraran productes de diferents marques i botigues d'arreu del món. Quan l'usuari seleccioni la fotografia d'un producte serà redirigit a la web oficial del producte seleccionat.

Per tal de treure rendibilitat econòmica dels diferents serveis ofertats a la web es treballaran dos tipus d'estratègies, el **màrqueting d'afiliació i el cost per lead**.

Pel catàleg de productes es treballarà el màrqueting d'afiliació. Es basa en promocionar productes i serveis d'altres empreses a la teva pròpia web. L'objectiu és generar tràfic i que aquest es converteixi en vendes pel seu negoci (Nicolás, 2018). És a dir, actuar com a afiliat.

Per fer un seguiment de les conversions s'afegeix un ID a cada enllaç dels diferents productes o serveis que s' ofereixin. Les vendes que s'obtinguin a partir d'aquests es

³ Business-to-business. Empresa o negoci fa transaccions comercials amb altres empreses o negocis

⁴ Business-to-consumer. L'estratègia que desenvolupen les empreses per arribar directament al client o usuari final.

convertiran en beneficis per l'afiliat segons una comissió acordada amb l'empresa propietària del producte. Per poder obtenir el màxim de beneficis amb aquest tipus d'estratègia és important treballar amb profunditat el posicionament de la pàgina web.

Respecte al servei d'informació i contacte de professionals es cobrarà un preu establert per formulari de contacte. És a dir, els professionals hauran de pagar per cada formulari que s'obtingui d'un lead. Es mostra en detall el portafoli de serveis d'usuaris B2C i B2B a l'Annex 14 i l'Annex 15.

Aquesta estratègia s'ha plantejat per a curt i mitjà termini. En un llarg termini, una vegada assolit l'objectiu d'esdevenir un referent en l'àmbit i d'assolir un sòlid, es pretén comptar amb unes tarifes establertes per tenir els productes a la web de How To Decor.

8.3 Pla de comunicació

En el pla de comunicació es defineixen totes les accions a dur a terme durant el procés de captació d'usuaris. Es diferenciarien les accions B2B i B2C. Les accions es centren a les xarxes socials de Facebook, Instagram i LinkedIn. S'han utilitzat aquestes pel pla de comunicació, ja que són les més utilitzades en usuaris B2B i B2C.

8.3.1 Comunicació enfocada a l'usuari (B2C)

Comunicació pre conversió

En aquesta etapa es vol captar l'atenció de l'usuari perquè conegui la marca i es converteixi en un possible lead. L'objectiu principal és la captació i activació d'aquest. Per tal d'aconseguir la seva atenció es realitzaran les següents accions:

- **Publicitat Facebook Ads.** Es crearà un grup d'anuncis de *branding*⁵ tant per Instagram com per Facebook a partir de Facebook Ads. L'objectiu d'aquest grup d'anuncis és arribar a tots aquells usuaris que tinguin uns gustos i interessos que encaixin amb How To Decor amb l'objectiu que acabin sent potencials leads.

⁵ Implica accions relacionades amb el propòsit, els valors i el posicionament de la marca.

- **Col·laboracions Influencers Instagram.** Per tal de donar a conèixer la plataforma i el perfil de How To Decor es comptarà amb la col·laboració de dos influencers del sector de la decoració.
- **Col·laboradors How To Decor.** Es comptarà amb el suport dels professionals i les marques que apareixen a la web, els quals compartiran a les seves xarxes socials i webs la informació de How To Decor.
- **SEO i SEM.** Es treballarà el posicionament SEO i SEM per tal de facilitar a la web atraure el màxim nombre d'usuaris possibles i així poder adquirir leads. Per això també es treballarà en el bloc on es generarà contingut d'interès periòdicament.
- **Newsletter.** Quan l'usuari entri a la web de How To Decor li apareixerà un pop up de benvinguda amb una opció d'introduir el seu email per així formar part de la comunitat. A l'introduir-lo rebrà automàticament una newsletter de benvinguda. Aquesta contindrà informació de la web i una petita guia d'ús. La newsletter es crearà a la plataforma *Mailchimp*⁶ i serà gestionada per l'empresa Tres Bombillas.

Comunicació durant conversió

En la segona etapa l'usuari es troba en la fase **de conversió**. És el moment en el qual hi ha la possibilitat que el client realitzi una acció a la web, de convertir-se en un lead. Per tal d'incentivar-lo es realitzaran les següents accions:

- **Xat virtual.** El client tindrà l'opció de xatejar amb How To Decor per poder aclarir els seus dubtes o necessitats. Aquest xat funcionarà mitjançant Whatsapp i el gestionarà el departament de màrqueting.
- **Newsletter.** En cas que el client hagi realitzat diferents accions a la web i no hagi finalitzat el procés de conversió, se li enviarà un email automàtic com a recordatori i aquest li oferirà un codi de descompte per incentivar-lo. La newsletter es crearà amb Mailchimp i serà gestionada per l'empresa Tres

⁶ Disponible a [<https://mailchimp.com/es>]

Bombillas. Si passats 5 dies el client no ha realitzat cap acció, se li tornarà a enviar una newsletter de recordatori.

Comunicació post conversió

En l'última etapa l'usuari es troba en la fase **de retenció o fidelització**. Aquesta etapa és molt important, ja que l'objectiu és aconseguir que el client quedi satisfet i tingui la motivació de tornar a realitzar una acció en un futur. Es realitzaran les següents accions:

- **Email de confirmació.** Un cop realitzada l'acció l'usuari rebrà un email de confirmació. En aquest es convidarà al client a compartir la seva experiència amb How To Decor a les xarxes socials.
- **Newsletter.** Email automàtic amb una llista de tips i consells per projectes que pugui tenir l'usuari. L'enviament es farà setmanalment. La newsletter es crearà amb Mailchimp i la gestionarà l'equip de Tres Bombillas.

8.3.2 Comunicació enfocada a l'empresa (B2B)

Comunicació pre conversió

En la primera etapa l'usuari encara no coneix la marca, per tant, s'ha d'aconseguir captar la seva atenció i interès en ella. Es duran a terme les següents accions:

- **Publicitat Facebook Ads.** Es crearà un grup d'anuncis focalitzat en *branding* a partir de Facebook Ads. L'objectiu és arribar a tots aquells professionals o marques que puguin estar interessats a promocionar-se a la web.
- **Publicitat LinkedIn.** Es crearan anuncis a LinkedIn per fer arribar el perfil de How To Decor a professionals interessats en els serveis que ofereix.
- **SEO i SEM.** Es treballarà el posicionament SEO i SEM per posicionar la web als cercadors i així atraure el màxim nombre d'usuaris per adquirir una major quantitat de leads. Aquesta acció es complementarà amb el bloc de la web.
- **Contacte directe.** Es contactarà amb professionals i marques de productes que puguin encaixar amb How To Decor per proposar-los introduir-se a la web.

Comunicació durant conversió

En aquesta etapa l'usuari es troba en la fase **de conversió**. Existeix la possibilitat que l'usuari decideixi realitzar l'acció. Per tant, es faran les següents accions per incentivar a l'usuari:

- **Email de Benvinguda.** En l'apartat de professionals de la web s'habilitarà un formulari perquè puguin informar-se. Una vegada l'omplin rebran un email amb el funcionament i passos a seguir. En cas que l'usuari no realitzi cap acció passats 5 dies, se li tornarà a enviar un email de recordatori.
- **Xat virtual.** S'oferirà l'opció de xatejar amb How To Decor per poder aclarir els seus dubtes o necessitats. Aquest xat funcionarà mitjançant Whatsapp i el gestionarà el departament de màrqueting.
- **Post al Bloc.** Un cop l'usuari hagi decidit promocionar-se a la web de How To Decor es publicarà un post al bloc presentant-lo.
- **Compartir l'experiència.** Es sol·licitarà als professionals i marques de productes que comparteixin la seva experiència a les seves respectives xarxes socials.

Comunicació post conversió

- **Email d'accions.** Cada mes s'enviarà un email personalitzat a cada professional i marca de productes amb les accions a realitzar conjuntament per promocionar els seus serveis o productes.

A part de les accions que es duran a terme segmentades per tipus de target i fase en l'embut de conversió també es realitzaran accions periòdiques:

- **Xarxes Socials.** Es treballarà a Instagram, Facebook i LinkedIn, publicant periòdicament posts i stories amb contingut d'interès.
- **Bloc.** Es publicarà setmanalment un post al bloc amb tips i idees per als usuaris.
- **Newsletter.** S'enviarà una newsletter setmanalment amb tips, inspiració, recomanacions de productes i notícies.
- **Google Analytics.** A través d'aquesta eina es farà un seguiment dels diferents canals per tal de comprovar quins d'aquests tenen una millor conversió i poder adaptar-los.

En l'Annex 16 es pot observar el calendari de les diferents accions del pla de comunicació que es duran a terme durant el primer any.

8.3.3 Pressupost Pla de Comunicació

Taula 1. Pressupost Pla de Comunicació

Pla de Comunicació Anual		
Accions	Cost Mensual	Cost Anual
<i>Comunicació Enfocada a l'usuari i Empresa (B2C i B2B)</i>		
Tres Newsletters	160€ (Tres Bombillas) x 2 creació = 320€	320€
Facebook Ads	90€ (Tres Bombillas) + 70€ (inversió) x 2 campanyes = 320€	3.840€
Dos Influencers Instagram	400€ x 2 = 800€ (1 post mensual + 4 stories mensuals)	9.600€
SEO + SEM	230€ (SEO Tres Bombillas) + 160€ (SEM Tres Bombillas) + 200€ (inversió SEM) = 590€	7.080€
Xat online	800€ (disseny i creació) + 210€ manteniment	3.320€
Linkedin Ads	90€ (Tres Bombillas) + 70€ (inversió) x 2 campanyes = 320€	3.840€
<i>Accions generals</i>		
Xarxes Socials	200€	2.400€
Cost Total	3.560€	30.400€

Font: Elaboració Pròpia

La implementació del xat online a la web de How To Decor serà gestionada per l'empresa **Hub Type**⁷ i el gestionarà el departament de màrqueting, en concret el/la noi/a de pràctiques. Així com la comunicació en les diferents xarxes socials. La gestió de les accions detallades a la Taula 1 les durà a terme l'agència de Màrqueting **Tres Bombillas**⁸.

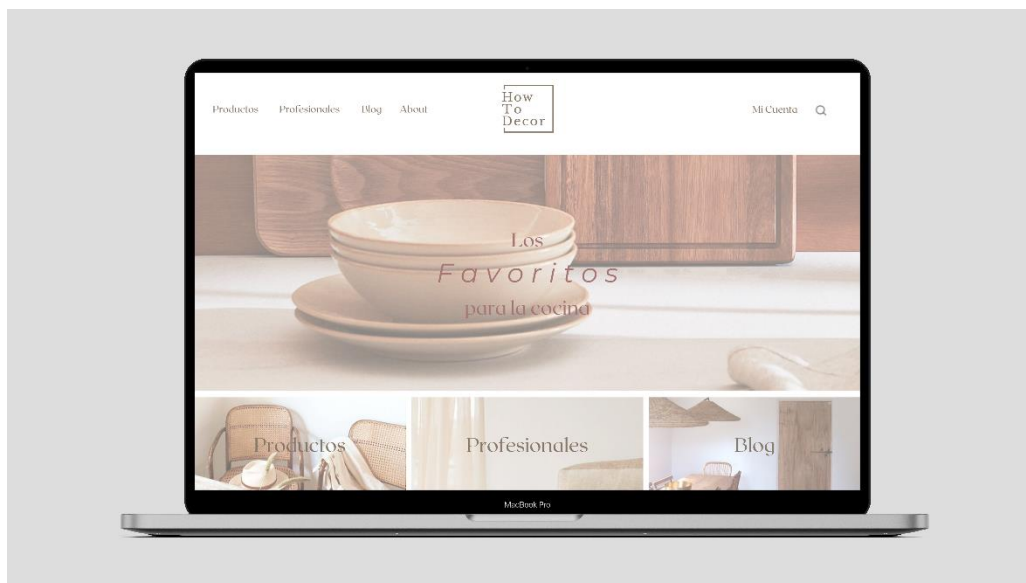
⁷ Disponible a <https://www.hubtype.com/>

⁸ Disponible a <https://tresbombillas.com/>

8.4 Canal de distribució

El canal de distribució de How To Decor és la mateixa pàgina web. S'utilitza aquest recurs, ja que es poden mostrar els serveis d'una forma conjunta i de fàcil utilització. En la Il·lustració 10 es pot observar el *mockup* de la pàgina principal de la web. La relació amb el client serà directa, ja que es vol transmetre el sentiment de comunitat a l'usuari.

Il·lustració 10. Mockup de la Home de la pàgina web de How To Decor

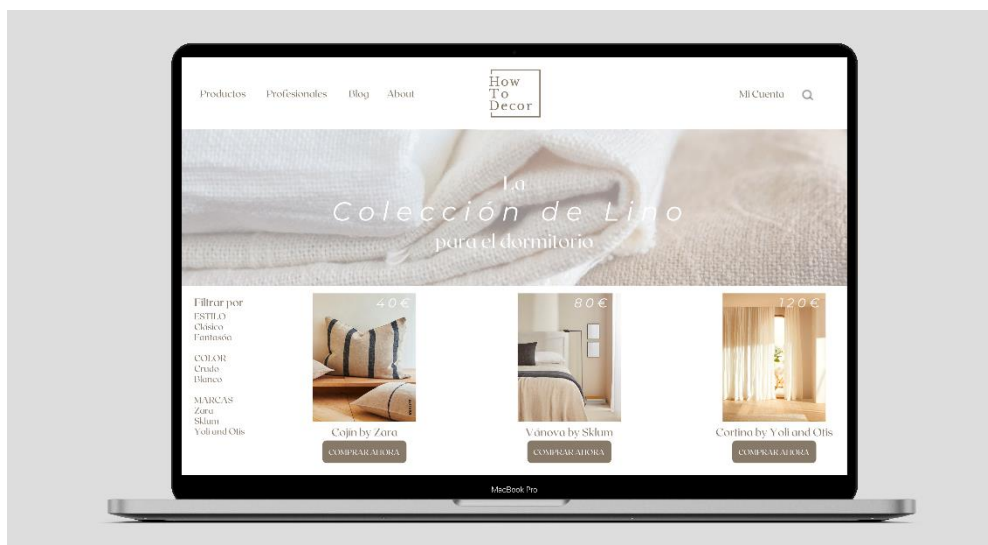


Font: Elaboració Pròpia

S'ha realitzat un *first click testing*⁹ per tal d'analitzar el funcionament d'algunes seccions de la pàgina web. Aquest test s'ha fet amb l'aplicació Optimal Workshop (Rigau, 2021) i s'ha enviat a 10 usuaris, ja que l'aplicació no en permet més. L'objectiu és conèixer si l'usuari és capaç de trobar les diferents seccions de la pàgina web amb facilitat. En la fase 1 s'analitzava la pàgina principal de How To Decor (Il·lustració 10) i en la fase 2 s'analitzava la secció de productes (Il·lustració 11). Els resultats han estat molt positius, obtenint un 70% (Annex 17) de respostes correctes en la fase 1 i un 100% (Annex 18) de respostes correctes en la fase 2. Amb aquest estudi es pot observar que l'usuari pot trobar d'una forma clara el contingut que està cercant.

⁹ Disponible a [<https://bloc.optimalworkshop.com/first-click-testing/>]

II-lustració 11. Mockup pàgina secció de productes



Font: Elaboració Pròpia

8.4.1 Pressupost Canal de Distribució

A continuació es mostra el pressupost del canal de distribució.

Taula 2. Pressupost Canal de Distribució

Canal de Distribució - Web		
Elements	Cost Mensual	Cost Anual
Hosting + Domini <ul style="list-style-type: none">• howtodecor.es• 100GB HDD• Fins a 5 llocs web	1,99€	23,88€
Plantilla Wordpress	75€	75€
30h Disseny i Creació web	266€	3.189€
2h Configuració compte Google Analytics	18€	216€
22h Mensuals Gestió Web	195€	2.340€
17h Mensuals Disseny Creativitats	151€	1.812€
SEO + SEM	230€ (SEO) + 160€ (SEM) + 200€ (inversió SEM) = 590€	7.080€
Affiliate WP	-	245,28€

Mailchimp Standard	14,99€	179,88€
Cost Total	1.311,98€	15.161,04€

Font: Elaboració Pròpia

8.5 Política de preus i previsió de vendes

8.5.1 Estratègia de preus

Catàleg de productes

Per establir el percentatge de comissió per venda obtinguda s'ha d'observar amb quin rang treballa el sector. S'ha contactat amb marques de productes de decoració, blocs i amb la plataforma Awin¹⁰ de Marketing d'Afiliació per conèixer en quins rangs treballen en aquest sector. A l'Annex 19 s'especifiquen els percentatges de comissió del sector.

Tenint en compte aquests percentatges de comissió, s'ha decidit establir un 10% per venda obtinguda. També s'ha tingut en compte que How To Decor es troba en una fase d'iniciació en aquest mercat. No és un percentatge fix, ja que pot variar a l'hora de negociar amb les empreses per raons comercials.

Professionals

Per obtenir el preu per formulari s'han de tenir en compte les visites mensuals al lloc web. Com que és un projecte de nova creació, s'han analitzat les visites mensuals del mes de març del 2021 de les webs de la competència per tal de fer-ho el més real possible. Per obtenir aquesta informació, s'ha utilitzat l'eina *Semrush*¹¹. A l'Annex 20 es mostren les visites mensuals que han rebut les diferents webs de la competència.

Tenint en compte aquestes dades i el trajecte del lloc web de How To Decor, s'estima obtenir una mitjana de 10.000 visites mensuals durant els primers anys de funcionament.

Per calcular el preu per formulari s'ha tingut en compte el cost per lead, la Il·lustració 12 mostra el càlcul (Villacampa, 2020). Donat que aquest projecte és de nova creació,

¹⁰ Disponible a [<https://www.awin.com/es>]

¹¹ Disponible a [www.semrush.com]

actualment no es disposa d'estadístiques sobre la quantitat de leads obtinguts. Per tant, es farà el càlcul a partir d'una quantitat estimada i basada en evidències publicades.

Il·lustració 12 Fórmula Cost Per lead

$$\text{Cost per Lead} = \frac{\text{Cost Total de Generació}}{\text{Total de Leads}}$$

Font: (Villacampa, 2020)

Segons un estudi de unbounce realitzat l'any 2020, el percentatge mitjà de conversió de leads a webs de productes i serveis de la llar és de 2,6% (Bourgoin, 2020). Comptant que el lloc web obtindrà una mitja de 10.000 visites mensuals, aconseguirà un total de 260 leads mensuals. En quant el cost total de la generació de clients s'ha de tenir en compte el pressupost mensual del pla de comunicació, que és de 3.560€ mensuals.

Per tant, el cost per lead és de 13,69€. A partir d'aquesta dada, s'estableix un preu de 70€ per formulari. Per validar el preu establert, s'ha enviat una enquesta a diferents professionals del sector. El 78,6% afirmen acceptar el preu de 70€ per lead (Annex 21).

Tant en el catàleg de productes, com en la categoria de professionals s'ha utilitzat la mateixa estratègia de preu, de **penetració** (Palacios, 2020). S'ha establert un preu el més baix possible per poder captar fàcilment als clients B2B. L'objectiu és aconseguir una quota de mercat important en el menor temps possible (Sije & Oloko, 2019).

8.5.2 Previsió de vendes

Catàleg de productes

Segons diferents estudis, la taxa de conversió de les ecommerce està entre l'1% i el 3% (Rocamora, 2020). Com que How To Decor és una plataforma de recent creació, es calcularà la previsió de vendes comptant obtenir una conversió de l'1,5% sobre 120.000 visites anuals a la web.

Per tal d'establir un preu mitjà dels productes del catàleg, s'ha fet un estudi dels preus de diferents marques que estarien en el catàleg de productes de How To Decor (Annex 22).

Tenint en compte els preus de les diferents marques, el preu mitjà del catàleg de How To Decor seria de 71€. Per la previsió de vendes, es comptarà que per cada venda realitzada el client ha comprat la quantitat mínima per compra, un article.

Tenint en compte aquestes dades, la previsió dels tres escenaris és la següent:

- Per l'escenari pessimista, es preveu aconseguir una taxa de conversió del 0,5%
- Per l'escenari neutre, es preveu aconseguir una taxa de conversió del 1,5%
- Per l'escenari optimista, es preveu aconseguir una taxa de conversió del 3%

Taula 3 Previsió anual de vendes Catàleg de Productes

	Escenari Optimista	Escenari Neutre	Escenari Pesimista
Vendes	3.600 x 7,1€ = 25.560€	1.800 x 7,1€ = 12.780€	600 x 7,1€ = 4.260€

Font: Elaboració Pròpia

Formularis

Com s'ha esmentat anteriorment, la taxa mitjana de conversió de leads és de 2,6% (Bourgoin, 2020). Tenint en compte aquesta dada, la previsió dels tres escenaris és la següent:

- Per l'escenari pessimista, es preveu aconseguir el 1% de conversió.
- Per l'escenari neutre, es preveu aconseguir el 2,6% de conversió.
- Per l'escenari optimista, es preveu aconseguir el 4,2% de conversió.

Taula 4. Previsió anual de Formularis

	Escenari Optimista	Escenari Neutre	Escenari Pesimista
Formularis	5.040 x 70€ = 352.800	3.120 x 70€ = 218.400€	1.200 x 70€ = 84.000€

Font: Elaboració Pròpia

AdSense

Per calcular els ingressos d'anuncis d'AdSense s'han de tenir en compte les vistes a les pàgines de la pàgina web. Actualment no es disposa d'aquestes dades, per tant, es

fixarà el nombre a partir de l'anàlisi de les vistes de la competència durant l'Abril del 2021. Per tal que siguin els més reals possibles.

A partir de les dades de l'Annex 23 i les visites mensuals que s'han establert per How To Decor, es preveu obtenir un total de 10.000 vistes mensuals. Per calcular els ingressos que es poden obtenir, s'utilitza un calculador d'AdSense, a l'Annex 24 es pot veure el càlcul. La previsió d'ingressos anuals per 10.000 visites mensuals és de 702€.

Tenint en compte aquestes dades, la previsió dels tres escenaris és la següent:

- Per l'escenari pessimista, es preveu aconseguir 5.000 vistes.
- Per l'escenari neutre, es preveu aconseguir 10.000 vistes.
- Per l'escenari optimista, es preveu aconseguir 15.000 vistes.

Taula 5. Previsió anual de Vistes

	Escenari Optimista	Escenari Neutre	Escenari Pesimista
Vistes	1.053€	702€	351€

- Font: Elaboració Pròpia

8.5.3 Previsió total

La previsió d'ingressos anual, contemplant les metodologies d'ingressos, és la següent.

Taula 6 Previsió d'ingressos totals

	Previsió d'ingressos anuals		
	Escenari Optimista	Escenari Neutre	Escenari Pessimista
Catàleg	25.560€	12.780€	4.260€
Formularis	352.800€	218.400€	84.000€
Vistes	1.053€	702€	351€
Total	379.413€	231.882€	88.611€

- Font: Elaboració Pròpia

8.6 Anàlisi de les 4P's amb orientació a les 4C's

L'anàlisi de les 4P's amb orientació a les 4C's es basa en situar al client com a referència en els quatre anàlisis. Per tant, es defineixen les 4P's i les 4C's de la següent manera:

1. Del Producte al Client

El procés de disseny dels serveis i la plataforma de How To Decor tenen com a eix principal l'usuari final. Aquest procés de disseny s'ha pogut realitzar gràcies a tota la informació obtinguda en la investigació i recoll-lecció de dades. Es van dissenyar quatre tipus de *personas* les quals s'han tingut en compte en tot el procés de disseny.

2. De la Promoció a la Comunicació

Com s'ha definit en el pla de comunicació anteriorment, l'objectiu principal és arribar a l'usuari mitjançant les vies més properes a ell: les xarxes socials i publicitat en cercadors. Durant tot el procés que experimenta l'usuari amb la plataforma disposa de diversos mecanismes de comunicació bilaterals per tal de garantir una resposta immediata. També se'l convida que comparteixi la seva experiència a les seves xarxes socials.

3. De la Distribució a la Conveniència

La distribució de How To Decor es fa des de la mateixa pàgina web que ha estat dissenyada tenint en compte el client com a protagonista. L'usuari pot consultar tots els serveis que s'ofereixen i posar-se en contacte si ho necessita.

4. Del Preu al Cost

L'usuari B2C només ha d'assumir costos d'esforç i de temps, no existeix cap cost monetari per utilitzar la plataforma o els serveis de How To Decor. Aquests costos són exclusivament durant el procés en el qual l'usuari navega per la web. És un cost aliè a la plataforma, ja que depèn de cada usuari. Pel que fa a l'usuari B2B ha d'assumir els costos per venda obtinguda en cas del catàleg de productes i per obtenir el formulari en cas dels professionals.

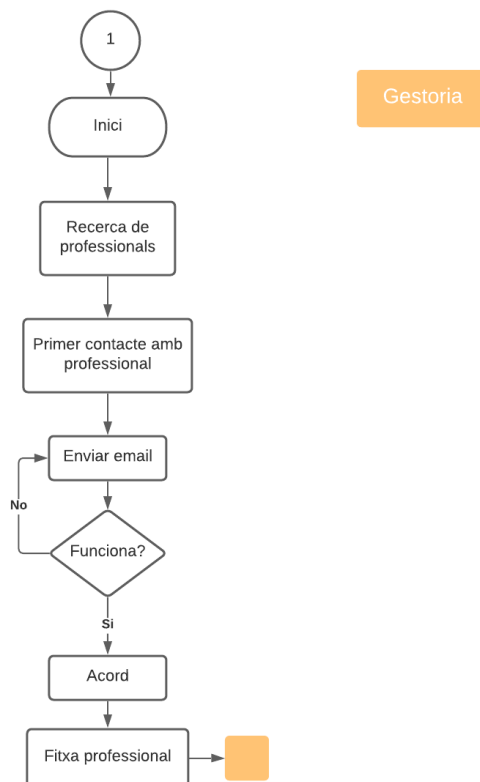
9 PLA D'OPERACIONS

9.1 Procés de producció del servei

El flux d'operacions de la pàgina web de How To Decor s'ha diferenciat en dos grups de user flow: professionals del sector i marques de productes de la llar.

En la Il·lustració 13 es mostra el fluxgrama que seguirà el comercial de How To Decor per contactar professionals i marques. En l'Annex 25 i l'Annex 26 es mostra el procés a la pàgina web de How To Decor amb professionals i usuaris.

Il·lustració 13. Fluxgrama contacte amb professionals i marques



Font: Elaboració Pròpia

La persona encarregada de cercar i contactar amb els professionals és el comercial, en aquest cas en Lluís. Actualment disposa d'una cartera de contactes de professionals de l'arquitectura i l'interiorisme molt extensa, pel fet que anteriorment ha treballat en aquest sector. En primer lloc contactarà amb tots aquells professionals i marques que ja hi tingui contacte i seguidament farà una recerca de nous professionals. Utilitzarà els col·legis de professionals de COAC¹² i CODIC¹³ per trobar-ne a Catalunya i els col·legis de CSCAE¹⁴ i CGCODDI¹⁵ en l'àmbit estatal.

¹² Disponible a <https://www.arquitectes.cat/>

¹³ Disponible a <https://www.codic.org/>

¹⁴ Disponible a <http://www.cscae.com/>

¹⁵ Disponible a <http://www.cgcoddi.org/>

S'ha triat la plataforma d'afiliació Awin per a la gestió dels contractes amb les marques de productes de la llar. Aquesta plataforma no cobra un fee per tenir un compte d'afiliat. Només s'ha de fer un pagament de 5€ per verificar el compte bancari i quan es rebi el primer pagament de la primera compra, Awin retorna l'import (Awin, 2021).

El procés de l'Annex 26 requerirà la implementació d'un sistema de formularis per recollir la informació sobre el client. Aquesta implementació es durà a terme amb l'eina Mailchimp i serà integrada dins del lloc web. La resta de tecnologia utilitzada per dur a terme aquests processos és la mateixa web de How To Decor. El pressupost que es destina per la creació i gestió de la web són 15.161,04€ anuals (Taula 2).

9.2 Activitats clau procés de producció

La pàgina web de How To Decor serà dissenyada per l'informàtic conjuntament amb l'autora d'aquest treball a través d'un procés de disseny centrat en l'usuari. Es treballarà a partir de la metodologia àgil *Kanban* (Gilibets, 2020) per tal de garantir una bona organització en el projecte.

Es crearan diferents blocs de tasques que hauran d'estar finalitzades i exposades en un termini d'una setmana. Un cop s'avaluïn els resultats del bloc i siguin aprovats es començarà a desenvolupar el següent bloc. A l'Annex 27 es mostren els blocs de treball i els períodes d'entrega del procediment *Kanban*. Per aquest projecte s'ha establert un període d'entrega màxim d'un mes i mig.

9.2.1 Pla de contingències

S'ha dissenyat un pla de contingències per fer front a qualsevol imprevist.

❖ Manteniment i Actualització Web

L'encarregat principal de la pàgina web és l'informàtic i la col·laborarà la responsable de màrqueting. La seva tasca és vetllar perquè hi hagi el mínim d'errors possibles i implementar millores constantment.

També és el responsable de resoldre el més aviat possible, qualsevol problema que sorgeixi a la web o relacionat amb ella. En cas que cap dels dos responsables puguin

resoldre el problema, es contactarà amb un tercer professional. Un cop solucionat el problema, s'analitzarà la font d'aquest per poder evitar que es repeteixi en un futur.

- ❖ **Maximització de l'experiència de l'usuari**

Es basa a aplicar canvis a partir del feedback obtingut per l'usuari. Oferir solucions ràpides i actualitzacions periòdiques de la web facilitarà a l'usuari la navegabilitat per la pàgina. L'objectiu és prevenir els problemes i errors per oferir una bona experiència d'usuari. Depenen del seu grau, blocant, greu o lleu, s'aplicarà una metodologia d'actuació adaptada.

- ❖ **Atenció a l'usuari**

Els responsables d'aquest punt són l'empresa Hubtype i el departament de màrqueting. La comunicació i resolució de dubtes es gestiona des del xat online de la web i l'email de contacte. Hubtype s'encarregarà de fer un seguiment exhaustiu d'aquesta eina.

Ambdues vies de comunicació tenen el mateix risc, la insatisfacció de l'usuari davant una consulta o problema no resolt pot tenir greus conseqüències pel futur de How To Decor. Davant d'aquest risc, només es pot fomentar la cooperació i la bona organització de les tasques.

9.3 Recursos Clau

Pel desenvolupament del negoci de How To Decor els recursos necessaris són:

Recursos Materials

- ❖ Espai de treball
- ❖ L'equip humà

Recursos Immaterials

- ❖ Creació pàgina web
- ❖ Màrqueting
- ❖ Gestor de Leads

L'espai de treball és un recurs clau donat que és on es duran a terme totes les activitats. Tenint en compte les necessitats i limitacions com a start-up, s'ha optat per treballar en un coworking per estalviar en costos. S'ha seleccionat Can Xammar¹⁶ pel preu econòmic que ofereix i la seva localització. L'opció més adient és la tarifa "xammar bàsic" amb un cost de 95€ (+IVA) mensuals i inclou 25 hores al mes d'espai obert i 5 hores al mes de la sala de reunions. En un futur es pot valorar canviar de tarifa si es necessita.

Pel que fa a **l'equip humà**, constarà de quatre treballadors. Dues persones al departament de màrqueting, un programador i un comercial. Això suposarà un cost total de 33.600€ anuals.

La **pàgina web** serà gestionada per l'informàtic i la responsable de màrqueting. El cost total del desenvolupament de la web és de 15.161,04€. Respecte al **gestor de leads**, s'utilitzarà Mailchimp. S'utilitzarà amb la tarifa "Standard" que té un cost de 14,99€ mensuals.

Un altre recurs clau és la inversió en **Màrqueting**. Per tal que How To Decor aconsegueixi els objectius establerts s'ha de donar suport amb una bona campanya de màrqueting. El cost d'aquest recurs suposa un total de 30.400€ anuals.

9.4 Pressupost de producció

Es presenta el pressupost de producció diferenciant els costos materials i immaterials.

Taula 7. Pressupost de Producció

Costos	Import Mensual	Import Anual
<i>Costos Materials Fixos</i>		
ASUS All in one <i>*amortització mensual durant 5 anys de 900€ , és un bé propi.</i>	15€	180€
Cámara Olympus OM-D E-M10 Mark II <i>*amortització mensual durant 8 anys de 500€, és un bé propi.</i>	5,20€	62,4€
<i>Costos Materials Variables</i>		

¹⁶ Disponible a <https://coworkingxammar.com/ca/>

Gasolina	130€	1.560€
Peatge	37€	444€
<i>Costos Immaterials Fixos</i>		
Adobe Creative Cloud	60,49€	725,88€
Mailchimp	14,99€	179,88€
Tarifa mòbil Yoigo *Tarifa plana	32€	384€
Gestoria Barceló	60€	720€
Sous i Salaris	4.300€	51.600€
CoWorking	95€	1.140€
<i>Costos Immaterials Variables</i>		
Pla de Comunicació	3.304,33€	39.652€
Canal de Distribució	1.321,75€	15.861,04€
Zona Blava / Parking	87€	1.044€
COST TOTAL	9.447,68€	113.373,32€

Font: Elaboració Pròpia

La gestoria **Barceló**¹⁷ s'encarregarà de totes les gestions administratives i econòmiques de How To Decor. Es contractarà com un servei extern.

S'ha afegit el cost de peatges, gasolina i cotxe, ja que el comercial i la responsable de màrqueting hauran de desplaçar-se per fer reunions o bé per gestions puntuals.

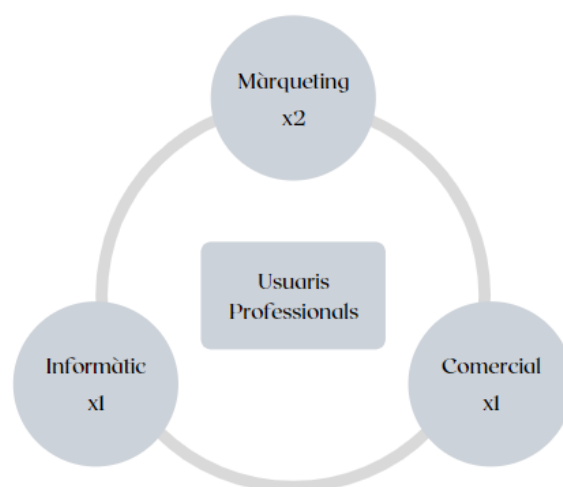
10 PLA D'ORGANTIZACIÓ I RECURSOS HUMANS

10.1 Funcions i llocs de treball

Els llocs de treball que formaran part de l'equip de treball de How To Decor són els que es mostren a l'organigrama de la Il·lustració 14.

¹⁷ Disponible a [<http://www.gestoriabarcelo.com/gestoria-a-mataro/>]

Il·lustració 14. Organigrama How To Decor



Font: Elaboració Pròpia

How To Decor està organitzat a partir d'un organigrama circular, posant al centre els usuaris i professionals, esdevenint el més important. Es treballarà per obtenir una interconnexió entre els departaments per garantir un funcionament sinèrgic entre ells.

Tenint en compte les característiques de l'organigrama, no existeix una dependència jeràrquica entre departaments. L'Ivan i en Lluís seran els encarregats dels seus respectius departaments. Tanmateix, l'Anna, CEO i fundadora, és responsable del departament de màrqueting on també es comptarà amb un/a noi/a de pràctiques.

Tot i no tenir una dependència jeràrquica, l'Anna s'encarregarà de coordinar les reunions de tot l'equip. En cas que ella no es trobi disponible, la substituiria en Lluís.

Taula 8. Tasques i Competències Clau

Departament	Tasques Clau	Competències Tècniques Clau	Competències Personals Clau
CEO	<ul style="list-style-type: none"> Gestió de l'equip de treball Gestió de les finances i economia de l'empresa Organització de tasques 	<ul style="list-style-type: none"> Domini Pack Office Nocions d'economia i finances 	<ul style="list-style-type: none"> Habilitats de comunicació Cohesió de grup Treball en equip Lideratge Positivitat
Màrqueting	<ul style="list-style-type: none"> Elaboració Pla de Màrqueting 	<ul style="list-style-type: none"> Estudis en Màrqueting o Publicitat 	<ul style="list-style-type: none"> Habilitats de comunicació

	<ul style="list-style-type: none"> • Gestió xarxes socials • Gestió Pàgina Web • Disseny i desenvolupament de la marca • Disseny i comunicació offline i online • Control oferta de productes • Creació i seguiment de campanyes 	<ul style="list-style-type: none"> • Coneixements en SEO, SEM, AdSense i Adwords • Domini Photoshop i Illustrator • Idiomes: Català, Castellà i Anglès. 	<ul style="list-style-type: none"> • Treball en equip • Pro-Activitat • Creativitat • Responsable • Compromès/a
Informàtic	<ul style="list-style-type: none"> • Disseny, creació i gestió de la pàgina web • Gestió Google Analytics • Solució d'errors 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudis d'enginyeria informàtica o programació • Programació nivell avançat • Idiomes: Català, Castellà i Anglès 	<ul style="list-style-type: none"> • Creativitat • Iniciativa • Perfeccionista • Innovació • Disciplina • Pro-Activitat
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar amb professionals i marques/botigues • Seguiment i anàlisis dels contractes • Donar a conèixer la marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudis en habilitats comercials o màrqueting • Nocions de ventes • Idiomes: Català, Castellà i Anglès 	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Extravertit • Comunicació • Carisma • Bona imatge

Font: Elaboració Pròpia

Per al seguiment de les tasques, cada dues setmanes es farà una reunió de tot l'equip de l'empresa per posar en comú la feina feta, els objectius i l'estratègia a seguir. Tots els membres tindran l'opció de convocar una reunió extraordinària si sorgeix la necessitat. Per a la planificació setmanal s'utilitzarà l'eina online Asana¹⁸, com a calendari. En quant a l'organització i gestió de les tasques, es treballarà amb la metodologia Kanban (Jimenez, 2020) per poder orientar l'acció més al servei i identificar els colls d'ampolla. S'utilitzarà l'eina Trello¹⁹ per dur a terme aquesta metodologia.

Taula 9. Temps dedicació per funció

TASQUES	DEDICACIÓ
Anna – Responsable de Màrqueting i CEO	

¹⁸ Disponible a [\[https://asana.com/es\]](https://asana.com/es)

¹⁹ Disponible a [\[https://trello.com/\]](https://trello.com/)

Tasques CEO	30%
Elaboració Pla de Màrqueting	5%
Gestió Xarxes Socials	10%
Gestió Pàgina Web	10%
Disseny i Desenvolupament de la marca	10%
Disseny i comunicació offline i online	10%
Control oferta de productes	5%
Creació i seguiment de campanyes	20%
Noi/a de pràctiques - Màrqueting	
Suport elaboració Pla de Màrqueting	10%
Gestió xarxes socials	30%
Gestió Pàgina Web	30%
Disseny i comunicació offline i online	20%
Suport i Seguiment de campanyes	10%
Ivan – Dissenyador Web	
Disseny, creació i gestió de la pàgina web	70%
Gestió Google Analytics	20%
Solució d'errors	10%
Lluís - Comercial	
Contactar amb professionals i marques/botigues	60%
Seguiment i anàlisis dels contractes	20%
Donar a conèixer la marca	20%

Font: Elaboració Pròpia

10.2 Pla de Formació Continuada

How To Decor donarà suport a la formació dels seus treballadors, per tal que obtinguin un major nivell de coneixements i facilitar-los l'assoliment dels seus objectius. S'ha definit un pla de formació amb l'objectiu de potenciar els seus coneixements tècnics i les seves competències professionals i personals. A la Taula 10 es mostren en detall.

Taula 10. Pla de Formació

DEPARTAMENT	FORMACIÓ	DEDICACIÓ	PREU
Màrqueting	Curs de Publicitat i Display. Certificat per la Universitat Obert de Catalunya (UOC, 2021) .	3 mesos. Online.	440€ x 2 = 880€
Informàtic	Disseny Interfície d'Usuari UI. K School ((KSchool, 2021)	30 hores	495€
Comercial	Back office comercial: gestió, comunicació i tècniques de vend. Cambra BCN (Barcelona, 2021)	10 hores	235€

Font: Elaboració Pròpia

10.3 Política Retributiva

A continuació s'especifica la política retributiva de How To Decor per a cada treballador. A la Taula 11 es mostren els sous bruts mensuals del primer any per funcions. Els sous s'han establert tenint en compte que l'empresa és de recent creació i el sou mínim interprofessional (BOE, 2021). S'han establert 12 pagues incloses les 2 pagues extres que estan prorratejades.

Taula 11. Política Retributiva

Treballador	Jornada	Tipus	Retribució Mensual Bruta	Retribució Anual Bruta
Responsable Màrqueting	Jornada Completa	Fixe	1.300€	15.600€
Pràctiques Màrqueting	Mitja Jornada	Temporal	550€	6.600€
Informàtic	Mitja Jornada	Temporal	850€	10.200€
Comercial	Jornada Completa	Fixe	1.400€	16.800€
TOTAL			4.100€	49.200€

Font: Elaboració Pròpia

11 PLA JURÍDIC FISCAL

11.1 Forma Jurídica

S'ha triat la Societat amb Responsabilitat Limitada (SL) com a forma jurídica per How To Decor. El capital mínim és de 3.000€ i requereix com a mínim un soci. La responsabilitat és limitada al capital aportat (IPYME, 2021).

La forma jurídica SL és la millor opció per How To Decor, ja que permet invertir un import de capital ajustat, no t'obliga a dependre de més socis per la creació de l'empresa i els socis no han de respondre als deutes amb el seu patrimoni personal.

11.2 Proveïdors de serveis d'assessorament jurídic, fiscal, comptable-laboral

S'ha procedit a identificar 3 possibles proveïdors per a la gestió jurídica, fiscal i comptable-laboral en la creació de l'empresa.

- **Gestoria Barceló.** Gestoria localitzada a Mataró. Els serveis que ofereix són: assessoria administrativa, assessoria fiscal, assessoria jurídica i assessoria laboral.
- **Gestoria Administrativa Maresme.** També ubicada a Mataró. Ofereix serveis al departament financer, laboral i comptable.
- **Gestoria Lladó.** Ubicada a Mataró. Ofereix assessorament laboral, general i fiscal.

11.3 Creació de la societat

Per a la creació de How To Decor SL s'hauran de gestionar els següents tràmits:

- **Agencia Tributaria.** Donar d'alta en el cens d'empresaris, professionals i retenidor.
- **Administració de la TGSS.** Donar d'alta a la sòcia de How To Decor en el Règim de la Seguretat Social.
- **Registre Mercantil Provincial.** Legalització del Llibre d'actes, del llibre de registre de socis, del llibre-registre d'accions nominatives i del llibre registre de

contractes entre el soci únic i la societat. Legalització del Llibre Diari i del Llibre d'inventaris i comptes anuals.

- **Registre Mercantil Central.** Obtenir una certificació negativa del Nom. Comprovar que la denominació social que es vol utilitzar no estigui inscrita.
- **Entitat Bancaria.** Obrir un compte bancari i ingressar l'import del capital social. S'ha d'obtenir la certificació acreditativa de l'import de desemborsament amb identificació de la persona que l'ha realitzat i la quantitat.
- **Notaria.** Les certificacions anteriors s'uneixen amb els Estatuts Socials, on es troben les normes que regeixen l'empresa, i les dades personals de la sòcia fundadora. Davant notari, es firmarà l'escriptura de constitució.

L'escriptura pública de la Constitució ha de contenir: Estatus Socials de la Societat, Certificació negativa el registre mercantil central, certificació bancària de l'aportació de capital inicial i D.N.I original de la sòcia.

- **Agència Tributària.** Juntament amb l'escriptura de constitució i fotocòpia del D.N.I del representant de la societat s'ha de demanar el NIF provisional mitjançant el model 036.
- **Hisenda Comunitat Autònoma.** Liquidació de l'Impost de transmissions patrimonials i actes jurídics documentat en la modalitat d'operacions societàries.
- **Registre Mercantil Provincial.** Presentació de l'escriptura de constitució en el Registre Mercantil Provincial corresponent al domicili social de l'empresa.

La gestoria Barceló donarà suport a tots aquests tràmits (YPIME, 2021) i cobrarà un import total de 1.200€.

11.4 Normativa

Per dur a terme l'activitat comercial de la pàgina web How To Decor s'han de tenir tres normatives en compte.

La LOPD garanteix la protecció de les persones físiques en el tractament de les seves dades personals i la lliure circulació d'aquestes dades (BOE, 2018). Per tant, es crearà un perfil a l'Agència Espanyola de Protecció de Dades (AEPD, 2021) per desar de forma segura totes les dades dels usuaris de la web.

La LSSI regula la venda de productes i/o prestació de serveis mitjançant el comerç electrònic i la publicitat online (LSSI, 2021). Per tant, serà necessari especificar el funcionament del procés d'ús del servei de How To Decor.

La GDPR és una normativa de la Unió Europea, el seu objectiu és enfortir els drets fonamentals de les persones en l'era digital i facilitar l'activitat econòmica. A més a més, ofereix a les persones més control sobre com s'utilitzen les seves dades personals (Comisión Europea, 2021).

Des de la gestoria Barceló es farà un seguiment d'aquestes normatives per tal de fer una previsió dels possibles canvis normatius que puguin afectar l'empresa.

12 PLA ECONÒMIC I FINANCER

A continuació s'exposa l'anàlisi de les necessitats d'inversió en recursos per activar el projecte així com la valoració financera de l'actiu. Es realitzarà una inversió en immobilitzat intangible i material, aquest últim consisteix en els elements informàtics proporcionats per la responsable del projecte. La quantitat d'inversió del primer any és de 1.720€ (Annex 28).

Pel que fa al finançament de How To Decor s'utilitzarà el "Family, Friends & Fools", és a dir, recursos propis. Aquesta font de finançament és força utilitzada per startups, pel seu cost inexistent i el fàcil accés.

Com a alternativa de font de finançament, es recorreria a la ronda d'inversors (Carmena, 2020). La qual consisteix en inversors que aporten capital a l'empresa a canvi de formar part d'aquesta, és a dir, convertint-se en socis.

12.1 Ingressos i Despeses

12.1.1 Escenari neutre

Analitzant els resultats del primer any, s'obtenen unes vendes totals de 231.882€ a partir dels formularis, el catàleg de productes i els anuncis d'AdSense. Les despeses de personal són elevades pel fet que s'ha volgut comptar amb un equip sòlid i oferir un sou el més apropiat possible davant la situació econòmica de How To Decor.

Respecte a les despeses d'exploració, són elevades, ja que es troben les despeses generals i el cost de constitució de l'empresa. L'amortització de l'immobilitzat té un import molt menor pel fet que compta només amb les aplicacions informàtiques i els equips per a processos informàtics aportats a l'inici del projecte. No existeixen despeses financeres pel fet que es realitza el finançament a partir del capital aportat per la responsable d'aquest projecte. Per aquest motiu, s'obté un resultat abans d'impostos molt positiu.

S'aconsegueix un resultat de l'exercici de 103.647€, sent el 45% sobre les vendes. Al segon any incrementa en un 48% i al tercer redueix en un 43% (Annex 29).

12.1.2 Escenari pessimista

En aquest escenari, els ingressos es redueixen sent inferiors a les despeses i l'amortització. Això és degut a la decaiguda de vendes en els tres serveis. Amb un resultat de l'exercici al primer any de -18.133€. És un resultat raonable tenint en compte les despeses i el nivell baix de vendes. S'observa que en l'any 2 i 3 el resultat de l'exercici millora progressivament, acabant el tercer any en -19€ (Annex 30).

12.1.3 Escenari optimista

En l'escenari optimista s'observa un resultat de l'exercici del 229.049€ en el primer any. Això és degut a l'increment de les vendes, suposant un 46% més que a l'escenari neutre (Annex 31).

12.2 Pla de tresoreria

A partir del pla de tresoreria es podrà preveure i controlar de les entrades i sortides de diners per tal d'anticipar qualsevol situació.

Pel que fa a l'escenari neutre (Annex 32) s'observa com en els tres anys s'obté un saldo final positiu, sent el de l'últim mes de 393.806€. Això és gràcies al baix nivell de despeses que té How To Decor, serveis de professionals externs, despeses personal i salari net. Pel que fa a l'escenari pessimista (Annex 33), s'observa com a partir del juliol del primer any comença a tenir un saldo final negatiu fins a acabar l'any amb -22.136€. Això suposaria un problema per l'empresa, ja que les entrades de capital no serien suficients per cobrir les sortides de capital. Finalment, en l'escenari optimista (Annex 34) s'observa

un saldo final molt positiu des del principi de l'activitat, obtenint un total del 816.020€ en l'últim mes del tercer any.

12.3 Viabilitat del Projecte

Per confirmar la viabilitat del projecte, s'analitzen diferents partides per tal de completar l'anàlisi financera.

12.3.1 Fons de Maniobra

El fons de maniobra (Capilla, 2020) és la part de l'actiu corrent d'una empresa finançada amb un deute a llarg termini. Es calcula analitzant la diferència entre l'actiu corrent i el deute a curt termini. És important analitzar-lo per tal de controlar la liquiditat i solvència a curt termini de l'empresa.

Com es pot observar en la Il·lustració 15. Fons de Maniobra escenari neutre Il·lustració 15, obté un resultat molt positiu en els tres anys. Això és degut al fet que l'empresa no té deutes ni creditors i això permet tenir una major liquiditat a curt termini.

Il·lustració 15. Fons de Maniobra escenari neutre

FONS DE MANIOBRA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Actiu corrent	127.245	246.817	396.480
Passiu corrent	12.329	13.143	43.304
FONS DE MANIOBRA	114.916	233.674	353.175

Font: Elaboració Pròpia

Pel que fa a l'escenari pessimista (Annex 35), s'obtenen resultats negatius en els tres anys. Això és degut al fet que l'actiu corrent és negatiu en els tres exercicis. En l'escenari optimista (Annex 36), s'obté un total de 239.875€ en el primer any, augmentant en els dos posteriors.

12.3.2 EBITDA

L'EBITDA (*Earnings Before Interest Taxes Depreciation and Amortization*) (Santander, 2021) mostra el benefici que obté l'empresa abans de restar-li els interessos que s'han de pagar per deutes contrets, impostos propis, deprecacions per deteriorament i amortització de les inversions. Mostrant la rendibilitat o no del negoci.

Observant l'anàlisi de l'EBITDA (Il·lustració 16) dels tres primers anys, s'obté un resultat molt positiu de 122.293€ durant el primer exercici. Aquest representa un 54% sobre les vendes, augmentant un 4% en el segon any i un 5% en el tercer.

Il·lustració 16. EBITDA escenari neutre

EBITDA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
BAI	121.938	140.079	169.246
Intereses	0	0	0
BAlI	121.938	140.079	169.246
Amortitzacions	355	508	641
EBITDA	122.293	140.588	169.887

Font: Elaboració Pròpia

Respecte a l'escenari pessimista (Annex 37), s'obtenen resultats negatius en tots tres anys. En l'escenari optimista (Annex 38) s'obté un total de 269.824€ en el primer any, millorant en els dos següents.

12.3.3 VAN i TIR

La VAN (Valor Actual Net) (Economia, 2021) és un indicador per valorar la viabilitat i la rendibilitat del projecte d'inversió. Es calcula mitjançant els fluxos de despeses i ingressos futurs del projecte menys la inversió inicial. Si el resultat és positiu significa que el projecte és viable. La TIR (Taxa Interna de Retorn) és un mètode d'avaluació de projectes d'inversió per analitzar la viabilitat d'un projecte i determinar la taxa de benefici o rendibilitat.

Pel que fa al Cash-Flow, s'observa que és positiu en cada any, obtenint un total de 124.676€ al primer any, reduint-se en el segon i augmentant en el tercer superant l'inici de l'exercici.

Il·lustració 17. TIR escenari neutre

TIR			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Inversió	2.920	398	398
Cash-flow	124.676	119.520	149.610
	-3.716	124.676	119.520
TIR	3352%		

Font: Elaboració Pròpia

Analitzant la TIR (Il·lustració 17), confirma la viabilitat del projecte, obtenint un 3352% de taxa interna de retorn. Pel que fa a la VAN (Il·lustració 18) s'obté un total de 674.576€ al primer any. A mesura que augmenta la facturació i es redueix la inversió, el VAN va disminuint durant els dos anys següents. Obtenint un 2% de rendibilitat mínima esperada.

Il·lustració 18. VAN escenari neutre

VAN			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Any	1	2	3
Cash-flow	124.676	119.520	149.610
Taxa actualització	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualitzat	122.231	114.879	140.981
VAN	674.576	552.345	437.466

Font: Elaboració Pròpia

A l'escenari pessimista (Annex 39), el cash-flow és negatiu durant els tres anys. Pel que fa a la TIR i la VAN (Annex 41), aquesta última afirmaria comptar amb un 2% de rendibilitat mínima esperada, obtenint un resultat positiu en els tres primers anys. Obté un 56% de taxa interna de retorn.

Respecte a l'escenari optimista (Annex 40), el cash-flow és molt positiu durant els tres anys, obtenint en el primer un total de 256.690€. Sobre la TIR, s'obté un 6907% que confirma la viabilitat del projecte. Finalment, analitzant la VAN (Annex 42), el primer any s'obté un total de 1.316.174€, disminuint durant els dos anys següents. Obté un 2% de rendibilitat mínima esperada.

12.4 Conclusions de la viabilitat del projecte

A partir de l'anàlisi financer del projecte en tres escenaris diferents, es conclou que el projecte és viable en dos d'aquest, sent compatible amb el mercat.

No dependre de préstecs ni deutes de proveïdors i comptar amb capital propi permet al projecte obtenir la rendibilitat esperada.

Tenint en compte el mètode *payback* en l'escenari neutre i optimista, es confirma que en el primer any d'exercici es recuperaria la inversió. En el cas de l'escenari pessimista, no es recuperaria la inversió durant els tres primers anys.

Tenint en compte l'anàlisi feta anteriorment es conclou que en un escenari neutre, tenint en compte totes les previsions fetes, el projecte ja seria viable. Tot i tenir uns resultats negatius en l'escenari pessimista, s'observa que a partir del quart any es podria començar a recuperar la inversió i millorar els resultats.

Per a ser un projecte exitós, s'haurà de complir amb les pautes d'actuació i previsions que s'han definit durant tot el procés.

13 CONCLUSIONS

Aquest projecte ha estat elaborat amb l'objectiu d'avaluar la viabilitat de How To Decor com a projecte empresarial, aquest té com a missió crear una comunitat que s'identifiqui amb la seva activitat i confii en aquesta per inspirar-se i utilitzar els seus serveis. Un cop finalitzat el TFG, puc confirmar que existeix una oportunitat en el mercat on apostar pel que ofereix How To Decor.

En l'estudi del públic objectiu, es va descobrir l'interès i necessitat per comptar amb una web multifunció que oferís serveis i contingut de la llar. Pel que fa a l'anàlisi de la competència s'ha observat un oceà blau per How To Decor, on diferenciar-se i posicionar-se com una web multifunció única i innovadora. S'ha descobert així la necessitat dels usuaris per trobar en una mateixa plataforma tot el contingut i serveis necessaris per a la decoració, rehabilitació i construcció de la llar.

Pel que fa al pla de màrqueting, definint l'estratègia pel client B2B i B2C s'ha pogut veure un ampli ventall de possibilitats per poder arribar al client i satisfer les seves necessitats. Al ser un projecte 100% online, fa que l'estratègia pugui ser més econòmica i propera a l'usuari.

L'elaboració de la política de preus ha permès descobrir quina és la forma de treballar de la competència per així guiar How To Decor pel camí de l'èxit. Pel que fa al pla de recursos humans, a l'inici del projecte el plantejament era comptar amb només una persona a l'equip, però durant el transcurs del treball, s'ha vist la necessitat de comptar amb més persones a la plantilla.

Finalment, el pla econòmic-financer mostra la viabilitat del projecte en dos dels escenaris presentats, sent l'escenari pessimista el que presenta uns resultats negatius. Per tant,

seguint els objectius i tasques plantejats durant el projecte es pot garantir un futur èxitós per How To Decor.

Pel que fa a la relació que té aquest projecte amb el grau que he cursat, aquest m'ha donat les eines necessàries per poder dur a terme el treball sense dificultats insalvables. Poder gestionar la creació d'una empresa des de l'inici fins al final m'ha donat una visió més àmplia i real de tots aquells aprenentatges obtinguts durant aquests quatre anys.

A escala personal, el TFG al qual he dedicat gairebé un any, m'ha donat una visió més completa del que comporta gestionar un projecte emprenedor. He pogut descobrir totes les fases i gestions que s'han de tenir en compte per poder treure al mercat una idea de negoci. Considero que em podrà servir en el futur, ja que m'haurà donat les eines necessàries per conèixer quin és el procés a seguir per emprendre.

14 CRONOGRAMA

Il·lustració 19 Cronograma

	Novembre				Desembre				Gener				Febrer				Març				Abril				Maig				Juny				Juliol							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Entregues								◊ 1												◊ 2				◊ 3																
Reunions amb el Tutor																																								
Redacció Memòria																																								
Memòria 1																																								
Característiques personals																																								
Motivacions del grup																																								
Públic Objectiu																																								
Enquesta																																								
Competència																																								
Model de Negoci																																								
Proposta de Valor																																								
Grau d'Innovació																																								
Memòria 2 i Final																																								
Portafoli de serveis																																								
Pla de comunicació																																								
Canals de distribució																																								
Política de Preus																																								
Previsió de Vendes																																								
Anàlisi 4p's i 4c's																																								
Procés producció servei																																								
Definir recursos clau																																								
Pressupost																																								
Organigrama																																								
Definir llocs de treball																																								
Política Retributiva																																								
Pla Recursos Humans																																								
Pla Jurídic - Fiscal																																								
Pla Econòmic - Financer																																								
Conclusió																																								
Abstract																																								
Presentació Oral																																								
Planificació																																								
Disseny del Suport																																								
Preparació Presentació																																								

Entregues:

- ◊ 1 - Entrega memòria 1 (29/12/2020)
- ◊ 2 - Entrega memòria 2 (03/03/2021)
- ◊ 3 - Entregamemòria 2 definitiva (17/03/2021)
- ◊ 4 - Entrega memòria final (06/06/2021)
- ◊ 5 - Entrega memòria final definitiva (20/06/2021)
- ◊ 6 - Tribunals finals (30/06/2021 - 02/07/2021)

Font: Elaboració Pròpia

15 BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

About est magazine | est living. (2020). <https://www.estliving.com/about-est-magazine/>

AdSense. (2021). *Gana dinero con la monetización de tu sitio web - Google AdSense*.
<https://www.google.com/adsense/start/>

AEPD. (2021). *Cumplimiento de las obligaciones | AEPD*.
<https://www.aepd.es/es/derechos-y-deberes/cumple-tus-deberes>

Anguitaa, J. C., Labrador, J. R. R., & Campos, J. D. (n.d.). *La encuesta como técnica de investigación*. 2003. Retrieved December 21, 2020, from <http://www.unidadocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+l.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>

Awin. (2021). *Preguntas Frecuentes | Awin*. <https://www.awin.com/es/faq#afiliado-uniéndote-a-la-red>

Barcelona, C. (2021). *Back office comercial: gestió, comunicació i tècniques de venda*.
https://www.cambrabcn.org/ca_ES/formacio-cursos/formacio-continuada/comercial-i-marketing/back-office-comercial-gestio-comunicacio-i-tecniques-de-venda-

Benchmarking | UX Everything. (2020). <https://ux-everything.com/benchmarking/>

BOE. (2018). *Protección de datos personales*.
<https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-16673-consolidado.pdf>

BOE. (2021). *BOE.es - BOE-A-2020-1652 Real Decreto 231/2020, de 4 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2020*.
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-1652>

Bourgoin, K. (2020). *The Unbounce Conversion Benchmark Report 2020*.
<https://unbounce.com/conversion-benchmark-report/>

Brantmark, N. (2020). *My scandinavian home*.
<https://www.myscandinavianhome.com/p/contributors.html>

Brenton. (2019). *Los 10 tipos de innovación de Doblín | Opinno*. 2019. <https://bloc.opinno.io/es/bloc/los-10-tipos-de-innovacion-de-doblin>

Capilla, R. (2020). *Fondo de maniobra - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia*. 2020. <https://economipedia.com/definiciones/fondo-de-maniobra.html>

Carmena. (2020). *Ronda de financiación. ¿Qué es y cómo funciona? - Lean Finance*. 2020. <https://leanfinance.es/ronda-de-financiacion/>

Casal, J., & Mateu, E. (2003). TIPOS DE MUESTREO. In *Rev. Epidem. Med. Prev* (Vol. 1).

Comisión Europea. (2021). *La protección de datos en la UE | Comisión Europea*. https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_es

Consumo, I. N. del. (2019). *Las tendencias del consumidor en el siglo XXI*. <https://www.mscbs.gob.es/consumo/normativa/estudios/docs/tendenciasConsumidorSXXI.pdf>

Decora tu alma. (2020). <http://www.decoratualma.com/bloc/>

Del Canto, E., & Silva Silva, A. (2013). METODOLOGIA CUANTITATIVA: ABORDAJE DESDE LA COMPLEMENTARIEDAD EN CIENCIAS SOCIALES. *Revista de Ciencias Sociales*, 141. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i141.12479>

Economía. (2021). *Van y TIR: Concepto, diferencias y cómo calcularlos | Economía 3*. 2021. <https://economia3.com/van-tir-concepto-diferencias-como-calcularlos/>

Elisa. (2020). *Sobre mi - Noveno Ce*. <https://novenoce.es/sobre-mi/>

Encuentra tu arquitecto | ¿Quiénes somos? (2020). <https://www.encuentra-tu-arquitecto.com/es/es/qui-sommes-nous>

Encuesta continua de Hogares 2016. (2017). *Instituto Nacional de Estadística*, 1–9. https://www.ine.es/dynngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=12547

36176952&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

Figueras, M. (2019). *Radiografía del interiorismo en España*.
<https://www.yaencontre.com/noticias/decoracion/radiografia-del-interiorismo-espana>

Garreta, M., Enric, D., & Pera, M. (n.d.). *Diseño centrado en el usuario*.

Gilibets, L. (2020). *Qué es Kanban y cómo utilizarlo en el desarrollo de proyectos*.
11/10/2020. <https://www.iebschool.com/bloc/metodologia-kanban-agile-scrum/>

Houzz. (2019). *EXPECTATIVAS DE INGRESOS CUMPLIDAS EN 2018*.

IAB. (2020). *Usuarios de redes sociales en España*. Epdata.
<https://www.epdata.es/datos/usuarios-redes-sociales-espana-estudio-iab/382>

INE. (2018). *INEbase / Mercado laboral / Salarios y costes laborales / Encuestas de estructura salarial / Últimos datos*.
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177025&menu=ultiDatos&idp=1254735976596

Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Gasto medio por hogar, gasto medio por persona y distribución del gasto (porcentajes verticales y horizontales) por grupos de gasto y por quintiles de gasto (24900)*.
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24900#!tabs-tabla>

IPYME. (2021). *Formas jurídicas de empresa*. [http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad de Responsabilidad Limitada&idioma=es-ES#d5](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20ResponsabilidadLimitada&idioma=es-ES#d5)

Jansa, S. (2010). *UNED | Manual de Oslo sobre Innovación*. 2010.
http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal&_schema=PORTAL#concepto

Jimenez. (2020). *Metodología Kanban | Kanban Tool*. 2020.
58

<https://kanbantool.com/es/metodologia-kanban>

KSchool. (2021). *Curso Diseño de Interfaz de Usuario UI Streaming- KSchool*.
<https://kschool.com/cursos/curso-diseno-de-interfaz-ui-streaming/#temario>

La 'Generación X' impulsa las reformas del hogar, según una encuesta de Houzz - Rehabilitaciones y reformas. (2020).
<https://www.interempresas.net/Rehabilitacion/Articulos/313340-La-Generacion-X-impulsa-las-reformas-del-hogar-segun-una-encuesta-de-Houzz.html>

LSSI. (2021). *Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico* -. <https://lssi.mineco.gob.es/Paginas/index.aspx>

Marc, & Celia. (2020). *Antic & Chic |Nuestra Historia*. <https://anticandchic.es/es/detras-de-antic-and-chic>

Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Ciencia e Saude Coletiva*, 17(3), 613–619.
<https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>

Mazón, E. (2020). *Las ventas online en España se dispararon de abril a junio, según Shopping Index - Salesforce Bloc*.
https://www.salesforce.com/es/bloc/2020/07/ecommerce_momento_decisivo.html

Mejía Navarrete, J. (2014). El muestreo en la investigación cualitativa. *Investigaciones Sociales*, 4(5), 165–180. <https://doi.org/10.15381/is.v4i5.6851>

MiCasa. (2020). <https://www.micasarevista.com/>

Mil Arquitectos. (2020). <https://milarquitectos.com/>

Nicolás, M. (2018). *Què és el màrqueting d'afiliació? Pros i contres – Bloc Oleoshop*. 16/02/2018. <https://www.oleoshop.com/ca/bloc/marqueting-dafiliacio-pros-contres>

Nielsen Norman Group. (2015). *Personas Make Users Memorable for Product Team Members*. In *Nielsen Norman Group (NN/g)* (p.

<https://www.nngroup.com/articles/persona/>).

<https://www.nngroup.com/articles/persona/>

Norman, D. (1990). *La psicología de los objetos cotidianos NEREA*.

Open University of Catalonia-UOC. (2019). *Disseny centrat en les persones*. Open University of California. <http://design-toolkit.recursos.uoc.edu/retroaccio/>

Palacios, D. (2020). *Guía para una estrategia de precios de penetración de mercado*. <https://bloc.hubspot.es/sales/estrategia-precios-de-penetracion>

Proyección de hogares. 2020-2035. (2020).

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176954&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

PWC. (2020a). *Global Consumer Insights*.

PWC. (2020b). *Global consumer insights survey*. <https://www.pwc.es/es/retail-consumo/assets/informe-pwc-consumer-insights-survey-2020-espana.pdf>

Rigau, A. (2021). *Test Web How To Decor | Chalkmark by Optimal Workshop*. 2021. <https://2yuyf8k2.optimalworkshop.com/chalkmark/you2jeg2o>

Rocamora, J. (2020). *Tasa de conversión en eCommerce: del sueño a la realidad de las ventas online*. <https://marketing4ecommerce.net/tasa-de-conversion-en-ecommerce-del-sueno-a-la-realidad/>

Rodríguez Vázquez, C. (2009). *El marketing de afiliación*. https://revistas.udc.es/index.php/REDMARKA/article/view/redma.2009.01.01.4676/g4676_pdf

Santander. (2021). *¿Qué es el EBITDA y cómo calcularlo? - Banco Santander*. 2021. <https://www.bancosantander.es/ca/glosario/ebitda>

Sardiña, K. (2020). *Bloc tienda decoración estilo nórdico| Delikatissen | Sobre Delikatissen*. <https://www.delikatissen.com/sobre-nosotros/>

Sije, A., & Oloko, M. (2019). *Penetration Pricing Strategy*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33077614/EJBSS-1314-13-PENETRATION_PRICING_STRATEGY_AND_PERFORMANCE.pdf?1393327833=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENETRATION_PRICING_STRATEGY_AND_PERFORM.pdf&Expires=1614797594&Signature=cf7Sm4lmJWRF-XtIrhVLQWvYh16NCRkdiXmZ7b2WtjH5W-20IYI6Pxxlq80QH4T1IIPRNxlv67qvHBrSxcF6wrK-rK~l4f254mA5R8FUKBmMoWmPBFuUEe7qXv57SOxy0Y6GdmV3pQ4I~3mvyzsCVMgF7gW9Y3sqRyf6-M1ov3GGsVT4Zu7eGmMJ1M0UB6CHbUa5swdtP247whdrnz3TGu7zbQ86ADp-fisjrfk7yl0-qSyYpgnKd9vFYUCNnUPD1reY15P6DnNbA0asPhvOdhc2tcjibVcRtpg~lKg5zUu6zYaVUL7N~ljhfv~ZG5HHxaxlhtGxe8gTvas3b2~jsQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Sordo, A. I. (2021). *Qué es la estrategia del océano azul y cómo implementarla*.
<https://bloc.hubspot.es/marketing/estrategia-oceano-azul>

The Design Chaser. (2020). <https://www.thedesignchaser.com/p/about-contact.html>

UOC. (2021). *Publicitat de display - Preu i Matrícula - UOC*.
<https://estudis.uoc.edu/ca/masters-postgraus-especialitzacions/curs/economia-empresa/publicitat-display/preu-matricula>

Villacampa, O. (2020). *¿Qué es el CPL o coste por lead? ¡Descúbrelo!*
<https://www.ondho.com/cpl-coste-por-lead/>

YPIME. (2021). *Sociedad limitada: creación y puesta en marcha*.
<http://www.ipyme.org/Publicaciones/SRLCreacionPuestaEnMarcha.pdf>

About est magazine | est living. (2020). <https://www.estliving.com/about-est-magazine/>

AdSense. (2021). *Gana dinero con la monetización de tu sitio web - Google AdSense*.
<https://www.google.com/adsense/start/>

AEPD. (2021). *Cumplimiento de las obligaciones* | AEPD.
<https://www.aepd.es/es/derechos-y-deberes/cumple-tus-deberes>

Anguitaa, J. C., Labrador, J. R. R., & Campos, J. D. (n.d.). *La encuesta como técnica de investigación*. 2003. Retrieved December 21, 2020, from <http://www.unidaddocentemfyclaspalmas.org.es/resources/9+Aten+Primaria+2003.+La+Encuesta+I.+Cuestionario+y+Estadistica.pdf>

Awin. (2021). *Preguntas Frecuentes* | Awin. <https://www.awin.com/es/faq#afiliado-uniéndote-a-la-red>

Barcelona, C. (2021). *Back office comercial: gestió, comunicació i tècniques de venda*. https://www.cambrabcn.org/ca_ES/formacio-cursos/formacio-continuada/comercial-i-marqueting/back-office-comercial-gestio-comunicacio-i-tecniques-de-venda-

Benchmarking | UX Everything. (2020). <https://ux-everything.com/benchmarking/>

BOE. (2018). *Protección de datos personales*. <https://www.boe.es/buscar/pdf/2018/BOE-A-2018-16673-consolidado.pdf>

BOE. (2021). *BOE.es - BOE-A-2020-1652 Real Decreto 231/2020, de 4 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2020*. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-1652>

Bourgoin, K. (2020). *The Unbounce Conversion Benchmark Report 2020*. <https://unbounce.com/conversion-benchmark-report/>

Brantmark, N. (2020). *My scandinavian home*. <https://www.myscandinavianhome.com/p/contributors.html>

Brenton. (2019). *Los 10 tipos de innovación de Doblin* | Opinno. 2019. <https://bloc.opinno.io/es/bloc/los-10-tipos-de-innovacion-de-doblin>

Capilla, R. (2020). *Fondo de maniobra - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia*. 2020. <https://economipedia.com/definiciones/fondo-de->

maniobra.html

Carmena. (2020). *Ronda de financiación. ¿Qué es y cómo funciona? - Lean Finance*. 2020. <https://leanfinance.es/ronda-de-financiacion/>

Casal, J., & Mateu, E. (2003). TIPOS DE MUESTREO. In *Rev. Epidem. Med. Prev* (Vol. 1).

Comisión Europea. (2021). *La protección de datos en la UE | Comisión Europea*. https://ec.europa.eu/info/law/law-topic/data-protection/data-protection-eu_es

Consumo, I. N. del. (2019). *Las tendencias del consumidor en el siglo XXI*. <https://www.mscbs.gob.es/consumo/normativa/estudios/docs/tendenciasConsumidorSXXI.pdf>

Decora tu alma. (2020). <http://www.decoratualma.com/bloc/>

Del Canto, E., & Silva Silva, A. (2013). METODOLOGIA CUANTITATIVA: ABORDAJE DESDE LA COMPLEMENTARIEDAD EN CIENCIAS SOCIALES. *Revista de Ciencias Sociales*, 141. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i141.12479>

Economía. (2021). *Van y TIR: Concepto, diferencias y cómo calcularlos | Economía 3*. 2021. <https://economia3.com/van-tir-concepto-diferencias-como-calcularlos/>

Elisa. (2020). *Sobre mi - Noveno Ce*. <https://novenoce.es/sobre-mi/>

Encuentra tu arquitecto | ¿Quiénes somos? (2020). <https://www.encuentra-tu-arquitecto.com/es/es/qui-sommes-nous>

Encuesta continua de Hogares 2016. (2017). *Instituto Nacional de Estadística*, 1–9. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176952&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

Figueras, M. (2019). *Radiografía del interiorismo en España*. <https://www.yaencontre.com/noticias/decoracion/radiografia-del-interiorismo-espana>

Garreta, M., Enric, D., & Pera, M. (n.d.). *Diseño centrado en el usuario*.

Gilibets, L. (2020). *Qué es Kanban y cómo utilizarlo en el desarrollo de proyectos*. 11/10/2020. <https://www.iebschool.com/bloc/metodologia-kanban-agile-scrum/>

Houzz. (2019). *EXPECTATIVAS DE INGRESOS CUMPLIDAS EN 2018*.

IAB. (2020). *Usuarios de redes sociales en España*. Epdata. <https://www.epdata.es/datos/usuarios-redes-sociales-espana-estudio-iab/382>

INE. (2018). *INEbase / Mercado laboral / Salarios y costes laborales / Encuestas de estructura salarial / Últimos datos*. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177025&menu=ultiDatos&idp=1254735976596

Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Gasto medio por hogar, gasto medio por persona y distribución del gasto (porcentajes verticales y horizontales) por grupos de gasto y por quintiles de gasto (24900)*. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24900#!tabs-tabla>

IPYME. (2021). *Formas jurídicas de empresa*. [http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad de Responsabilidad Limitada&idioma=es-ES#d5](http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20ResponsabilidadLimitada&idioma=es-ES#d5)

Jansa, S. (2010). *UNED | Manual de Oslo sobre Innovación*. 2010. http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,23280929&_dad=portal&_schema=PORTAL#concepto

Jimenez. (2020). *Metodología Kanban | Kanban Tool*. 2020. <https://kanbantool.com/es/metodologia-kanban>

KSchool. (2021). *Curso Diseño de Interfaz de Usuario UI Streaming- KSchool*. <https://kschool.com/cursos/curso-diseno-de-interfaz-ui-streaming/#temario>

La 'Generación X' impulsa las reformas del hogar, según una encuesta de Houzz -

- Rehabilitaciones y reformas.* (2020).
<https://www.interempresas.net/Rehabilitacion/Articulos/313340-La-Generacion-X-impulsa-las-reformas-del-hogar-segun-una-encuesta-de-Houzz.html>
- LSSI. (2021). *Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico* -. <https://lssi.mineco.gob.es/Paginas/index.aspx>
- Marc, & Celia. (2020). *Antic & Chic |Nuestra Historia*. <https://anticandchic.es/es/detras-de-antic-and-chic>
- Martínez-Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias. *Ciencia e Saude Coletiva*, 17(3), 613–619.
<https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300006>
- Mazón, E. (2020). *Las ventas online en España se dispararon de abril a junio, según Shopping Index - Salesforce Bloc*.
https://www.salesforce.com/es/bloc/2020/07/ecommerce_momento_decisivo.html
- Mejía Navarrete, J. (2014). El muestreo en la investigación cualitativa. *Investigaciones Sociales*, 4(5), 165–180. <https://doi.org/10.15381/is.v4i5.6851>
- MiCasa. (2020). <https://www.micasarevista.com/>
- Mil Arquitectos. (2020). <https://milarquitectos.com/>
- Nicolás, M. (2018). *Què és el màrqueting d'afiliació? Pros i contres – Bloc Oleoshop*. 16/02/2018. <https://www.oleoshop.com/ca/bloc/marqueting-dafiliacio-pros-contres>
- Nielsen Norman Group. (2015). Personas Make Users Memorable for Product Team Members. In *Nielsen Norman Group (NN/g)* (p. <https://www.nngroup.com/articles/persona/>).
<https://www.nngroup.com/articles/persona/>
- Norman, D. (1990). *La psicología de los objetos cotidianos NEREA*.
- Open University of Catalonia-UOC. (2019). *Disseny centrat en les persones*. Open

University of California. <http://design-toolkit.recursos.uoc.edu/retroaccio/>

Palacios, D. (2020). *Guía para una estrategia de precios de penetración de mercado*.
<https://bloc.hubspot.es/sales/estrategia-precios-de-penetracion>

Proyección de hogares. 2020-2035. (2020).
https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176954&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

PWC. (2020a). *Global Consumer Insights*.

PWC. (2020b). *Global consumer insights survey*. <https://www.pwc.es/es/retail-consumo/assets/informe-pwc-consumer-insights-survey-2020-espana.pdf>

Rigau, A. (2021). *Test Web How To Decor | Chalkmark by Optimal Workshop*. 2021.
<https://2yuyf8k2.optimalworkshop.com/chalkmark/2y2jeg2o>

Rocamora, J. (2020). *Tasa de conversión en eCommerce: del sueño a la realidad de las ventas online*. <https://marketing4ecommerce.net/tasa-de-conversion-en-ecommerce-del-sueno-a-la-realidad/>

Rodríguez Vázquez, C. (2009). *El marketing de afiliación*.
https://revistas.udc.es/index.php/REDMARKA/article/view/redma.2009.01.01.4676/g4676_pdf

Santander. (2021). *¿Qué es el EBITDA y cómo calcularlo? - Banco Santander*. 2021.
<https://www.bancosantander.es/ca/glosario/ebitda>

Sardiña, K. (2020). *Bloc tienda decoración estilo nórdico| Delikatissen | Sobre Delikatissen*. <https://www.delikatissen.com/sobre-nosotros/>

Sije, A., & Oloko, M. (2019). *Penetration Pricing Strategy*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33077614/EJBSS-1314-13-PENETRATION_PRICING_STRATEGY_AND_PERFORMANCE.pdf?1393327833=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPENETRATION_PRICING_STRATEGY_AN

D_PERFORM.pdf&Expires=1614797594&Signature=cf7Sm4lmJWRF-
XtlrHVLQWvYh16NCRkdiXmZ7b2WtjH5W-
20IYI6Pxxlq80QH4T1IIPRNxlv67qvHBrSxcF6wrK-
rK~I4f254mA5R8FUKBmMoWmPBFuUEe7qXv57SOxy0Y6GdmV3pQ4I~3mvyzs
CVMgF7gW9Y3sqRyf6-
M1ov3GGsVT4Zu7eGmMJ1M0UB6CHbUa5swdtP247whdrnz3TGu7zbQ86ADp-
fisjrfk7yl0-
qSyYpgnKd9vFYUCNnUPD1reY15P6DnNbA0asPhvOdhc2tcjibVcRtpg~IKg5zUu6
zYaVUL7N~ljhfv~ZG5HHxaxIhtGxe8gTvas3b2~jsQ__&Key-Pair-
Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Sordo, A. I. (2021). *Qué es la estrategia del océano azul y cómo implementarla*.
<https://bloc.hubspot.es/marketing/estrategia-oceano-azul>

The Design Chaser. (2020). <https://www.thedesignchaser.com/p/about-contact.html>

UOC. (2021). *Publicitat de display - Preu i Matrícula - UOC*.
<https://estudis.uoc.edu/ca/masters-postgraus-especialitzacions/curs/economia-empresa/publicitat-display/preu-matricula>

Villacampa, O. (2020). *¿Qué es el CPL o coste por lead? ¡Descúbrelo!*
<https://www.ondho.com/cpl-coste-por-lead/>

YPIME. (2021). *Sociedad limitada: creación y puesta en marcha*.
<http://www.ipyme.org/Publicaciones/SRLCreacionPuestaEnMarcha.pdf>