

# Wash&dry

Grup LOES

Miguel Ángel López Ruzafa

Santi Escribano Lechuga

mlopezruz@uoc.edu

sescribanol@uoc.edu

6 de Juny de 2017

**Treball Final de Grau**

**Àmbit d'especialització: Pla d'Empresa**

**Memòria final**

---

**Curs 2016-2017, 2n semestre**



## Índex

1. MODEL DE NEGOCI.....	9
1.1 MISSIÓ, VISIÓ I VALORS.....	9
1.2 MODEL DE NEGOCI CANVAS .....	9
1.2.1 Proposta de valor.....	9
1.2.2 Segmentació de clients.....	10
1.2.3 Canals .....	11
1.2.4 Relacions amb els clients.....	11
1.2.5 Recursos clau.....	11
1.2.6 Activitats clau .....	12
1.2.7 Aliances.....	12
1.2.8 Costos .....	12
1.2.9 Ingressos principals.....	12
2. ANÀLISI DE L'ENTORN.....	12
2.1 ANÀLISI DE L'ENTORN GENERAL .....	12
2.1.2 Dimensió econòmica.....	13
2.1.3 Dimensió sociocultural.....	14
2.1.4 Dimensió tecnològica.....	14
2.1.5 Dimensió ecològica .....	14
2.1.6 Dimensió legal.....	15
2.1.7 Punts clau del negoci referents a l'entorn general .....	15
2.2.1 Rivalitat entre competidors existents.....	15
2.2.2 Possibilitat d'entrada de nous competidors .....	16
2.2.3 Amenaça de productes substitutius.....	16
2.2.5 Poder de negociació dels proveïdors.....	17
2.3 FACTORS CLAU D'ÈXIT I AVANTATGE COMPETITIU.....	17

3. PLA DE MÀRQUETING .....	17
3.1 ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ.....	17
3.2 ESTRATÈGIA DE POSICIONAMENT .....	18
3.3 MÀRQUETING MIX.....	19
3.3.1 <i>Producte</i> .....	19
3.3.2 <i>Preu</i> .....	20
3.3.3 <i>Distribució</i> .....	20
3.3.4 <i>Comunicació</i> .....	21
3.4 ESTRATÈGIA DIGITAL .....	21
3.5 ESTRATÈGIA DE BRANDING .....	22
4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS.....	23
4.1 FORMA JURÍDICA I CONSTITUCIÓ DE LA SOCIETAT .....	23
4.2 DEFINICIÓ DEL PROCÉS PRODUCTIU .....	23
4.3 ESTRATÈGIA DE PRODUCCIÓ.....	23
4.4 ESTRATÈGIA DE RECURSOS MATERIALS.....	25
4.4.1 <i>Localització</i> .....	25
4.4.2 <i>Maquinària</i> .....	25
4.4.3 <i>Serveis auxiliars</i> .....	25
4.4.4 <i>Recursos productius</i> .....	26
4.6 PLA LOGÍSTIC .....	26
4.7 DISSENY ORGANITZATIU .....	27
4.8 ESTRATÈGIA DE RECURSOS HUMANS .....	27
5.1.1 <i>Obtenció i captació de recursos</i> .....	28
5.1.2 <i>Finançament propi i aliè</i> .....	29
5.1.3 <i>Política de remuneració de capital</i> .....	29
5.1.4 <i>Planificació d'ingressos</i> .....	30
5.1.5 <i>Planificació de despeses</i> .....	30
5.2 ESCENARIS DE MERCAT.....	31
5.2.1 <i>Escenari esperat</i> .....	32

5.2.2 Escenari pessimista .....	33
5.2.3 Escenari optimista .....	33
5.3 PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA.....	34
5.4 BALANÇ I COMPTE DE RESULTATS 2.019.....	35
5.4.1 Balanç 2.019.....	35
5.4.2 Compte de resultats 2.019.....	35
5.5 POLÍTICA DE FINANÇAMENT I CREIXEMENT .....	35
7. DAFO .....	37
8. BASES PER A LA CONTINUÏTAT DEL PROJECTE .....	37
10. VALORACIÓ.....	38
11. AUTOAVALUACIÓ D'EQUIP .....	38
12. AUTOAVALUACIÓ PERSONAL .....	38
13. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES .....	39

## **Pla d'Empresa d'una bugaderia autoservei: WASH&DRY S.L.**

GRUP LOES

Miguel Ángel López Ruzafa ([mlopezruz@uoc.edu](mailto:mlopezruz@uoc.edu))

Santiago Escribano Lechuga ([sescribanol@uoc.edu](mailto:sescribanol@uoc.edu))

Estudis d'Economia i Empresa (Treball Final de Grau en Administració i Direcció d'Empresa, àmbit: empenedor – Pla d'Empresa)

### **Resum**

Aquest Treball Final de Carrera consisteix en l'elaboració d'un Pla d'empresa basat en l'obertura d'un negoci de bugaderia autoservei a la ciutat de Barcelona.

Aquest tipus de servei, encara que no és nou a la ciutat de Barcelona, constitueix una important oportunitat amb moltes possibilitats; malgrat l'existència d'un florent nombre de competidors, l'ambiciosa estratègia de diferenciació en matèria de Responsabilitat Social Corporativa és font d'important diferenciació el que es tradueix en el desenvolupament d'un negoci amb unes característiques úniques.

WASH&DRY S.L. oferirà diferents serveis de rentat, tant predefinits (serveis “tipus” o “estàndard”), com adquirits independentment del servei estàndard, adaptats als diferents segments identificats del públic objectiu.

Per descriure i desenvolupar aquesta oportunitat de negoci es realitzarà un Pla d'empresa, que examinarà la viabilitat tècnica, econòmica i financera i explicarà tots els procediments i estratègies necessàries per convertir aquesta oportunitat en un projecte empresarial ferm, durador en el temps i amb vista al creixement i l'expansió.

## **Business Plan for a coin-op launderette: WASH&DRY S.L.**

TEAM LOES

Miguel Ángel López Ruzafa ([mlopezruz@uoc.edu](mailto:mlopezruz@uoc.edu))

Santiago Escribano Lechuga ([sescribanol@uoc.edu](mailto:sescribanol@uoc.edu))

Business and Economic Studies (Final Project in GADE, field: entrepreneur – Business Plan)

### **Abstract**

This thesis is the development of a Business Plan based on the opening of a coin-op launderette in the town of Barcelona.

This type of service, [although](#) it is not new in the city of Barcelona, is an important opportunity with many possibilities; despite the existence of a burgeoning number of competitors the ambitious strategy of differentiation in the field of Corporate Social Responsibility is source of important differentiation that translates into the development of a business with unique characteristics.

WASH&DRY S.L: will offer different services, both predefined services “standard” as acquired regardless the standard service adapted to various segments of the target audience.

To describe and develop this business opportunity there will be made a Business Plan which will examine the technical, economic and financial viability and will explain all the procedures and strategies necessary to turn this opportunity into a firm business plan, durable in time and with a view to growth and expansion.

## INTRODUCCIÓ

La societat ha canviat. La forma en la qual desenvolupa la seva vida diària la població és ben diferent a com l'era fa uns pocs anys. L'actual societat, coneguda com a societat de la informació, es caracteritza pels continus avenços tecnològics i per la tendència a la globalització econòmica i cultural. No és necessari tirar la vista molt enrere per comprovar el canvi que ha experimentat.

Parteix la motivació que dona lloc a aquest Treball de finalització de Grau o TFG de l'observació a aquests canvis que s'han produït en la nostra societat. Les ciutats no han estat alienes a l'evolució de la societat moderna, antigament les construccions es caracteritzaven per la grandària dels habitatges, grans pisos de tres o més dormitoris eren la tònica general a les nostres ciutats.

En l'actualitat la grandària dels habitatges és cada vegada més reduïda motivat per l'elevat preu del sòl; aquesta reducció porta a l'adaptació i optimització de l'escàs espai disponible; a més, diferents tipus de models de vida es donen amb més freqüència derivats de les situacions personals de cadascun (estudiants, immigrants, jubilats, turistes, persones amb pocs ingressos, llars amb un o dos membres, persones amb llocs de treball rotatoris i altres col·lectius que a causa de la crisi econòmica, troben en aquests serveis un estalvi al reduir el consum d'aigua ni llum).

És per tot l'anterior que per a aquest tipus de persones l'espai que ocupa en el seu habitatge una rentadora i fins i tot també una assecadora pot ser molt valuós per a altres menesters o bé ni tan sols existeix aquest espai disponible.

## Justificació

En la situació actual de crisi econòmica, alts nivells de desocupació i precarietat de les ocupacions existents, l'emprenedoria guanya gran importància per la necessitat de moltes persones d'aconseguir la seva independència i estabilitat econòmica. Per això, la idea d'un Pla d'empresa per a un negoci de bugaderia autoservei de nova creació ens ha semblat una idea atractiva ja que creiem que cobreix unes necessitats presents al mercat i considerem que podem fer-nos un buit en el mateix.

L'objecte del present treball és fer un Pla d'empresa per a una societat de bugaderia autoservei denominada “WASH&DRY S.L.”.

Es tracta d'un Treball de finalització de Grau que exposa de manera pràctica tots els coneixements apresos en el Grau d'Administració i Direcció d'Empreses a més de servir de sortida professional.

Segons l'informe per al mes de febrer de 2.017 de l'Institut de Censors Jurats d'Espanya s'han donat senyals de millorança en l'economia mundial durant els mesos finals de 2.016 que recolzen els primers indicadors de 2.017; aquesta informació coincideix amb les previsions del Banc d'Espanya per al 2.017 en les quals eleva la previsió de creixement i rebaixa la de l'atur.

Aquests factors recolzen l'oportunitat per als emprenedors de guanyar independència i estabilitat econòmica.

És per això que creiem que la idea d'un Pla d'empresa per a un negoci de bugaderia autoservei resulta atractiva posat que cobreix necessitats actuals del mercat i possibilita l'opció de fer-nos un espai en el mateix.

Es pot aprofitar el canvi en l'estil de vida actual de la societat?

El canvi d'estil de vida en les famílies és una cosa evident i generalitzat que està fent i farà que moltes empreses de caràcter tradicional es vegin reclamades a un canvi de visió en el negoci i que d'altra banda, està despertant el interès en altres emprenedors per construir altres tipus de negocis.

Cada dia són més les famílies que disposen de poc temps per dedicar a les qüestions de la llar i que decideixen externalitzar aquest tipus de tasques en mans de professionals. Les bugaderies autoservei ofereixen als consumidors la possibilitat d'oblidar-se de fer moltes rentades i optar per una gran maquinària industrial que amb gran capacitat i menys rentades genera uns resultats de qualitat en les peces i que a més admet rentar roba de llit i altres tipus de teixits especials que la rentadora de la llar no sempre ho permet.

## Objectiu i abast

L'objecte del present treball és fer un Pla d'empresa per a una societat de bugaderia autoservei denominada "WASH&DRY S.L."

Els objectius que s'ha proposat aquest equip per a la correcta elaboració d'aquest Pla d'empresa són els següents:

- Declarar la visió, missió i valors de l'empresa.
- Analitzar la situació actual per conèixer el context en el qual l'empresa desenvoluparà la seva activitat. Descriure, a grans trets, la conjuntura econòmica actual, tant a nivell nacional com a internacional.
- Desenvolupar el Pla Estratègic de l'empresa, analitzar el macro i el micro entorn de l'empresa, mitjançant una anàlisi PESTEL i les cinc forces de Porter. Conèixer els principals competidors, conèixer les febleses, amenaces, fortaleeses i oportunitats.
- Desenvolupar el Pla d'Operacions, definir les principals característiques desitjades quant a la localització del negoci i estudiar les principals zones, detallar els processos i operacions necessaris per obtenir els serveis que s'oferiran.
- Definir les principals inversions que s'hauran de dur a terme per desenvolupar l'activitat, la cartera de serveis i trobar els costos unitaris dels serveis d'aquesta empresa.



- S'estudiarà les principals formes jurídiques que pot adoptar l'empresa i es triarà la que millor s'adapti a les necessitats d'aquest projecte. També es decidirà sobre el règim fiscal i laboral que més li convé a la companyia.
- Es descriurà les àrees i els llocs de treball que es trobaran en l'empresa i es definirà el seu organigrama.
- Es proposarà un Pla de Màrqueting que afecti positivament a les vendes, la idealització dels clients i que serveixi per posicionar l'empresa al mercat.
- Establiment de les mesures a implantar per a cadascuna de les variables del Màrqueting Mix: servei, preu, comunicació i distribució.
- Desenvolupar el Pla Financer, inversions i fonts de finançament.
- S'estudiarà la viabilitat del projecte analitzant els comptes mitjançant ràtios.

## 1. MODEL DE NEGOCI

### 1.1 MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

**Missió:** Oferir un servei que contribueixi a simplificar les tasques de la llar oferint espai en la llar i temps lliure a les persones mitjançant temps reduïts de rentat i assecat de la bugada, aportant una millora en la qualitat de vida a molt baix cost a través d'un establiment on poder dur a terme el rentat i assecat de la bugada amb maquinària moderna de fàcil ús, amb programes adequats a qualsevol tipus de rentat i respectant el medi ambient amb una estricta política de tractament de residus i d'emissió de sorolls.

**Visió:** Ser capdavanter a Barcelona oferint el millor servei i preu, diferenciant-se de la competència a través de la millora de la qualitat del servei mitjançant solucions tecnològiques d'avantguarda i amb una ambiciosa política de RSC amb les quals es pretén ser en el futur un referent, no només a nivell provincial, sinó que autonòmic i estatal amb l'obertura de noves sucursals en diferents ciutats.

**Valors:** Establir una estratègia de creixement continuat situant al client com a eix del model de negoci buscant sempre la màxima satisfacció del mateix, sustentar l'estratègia mitjançant el treball en equip a tots els nivells, dinamitzant i aprofitant les capacitats personals de tots els membres per poder oferir productes de qualitat, econòmics, fàcils d'usar i sostenibles, que contribueixin positivament a la societat, al seu desenvolupament, oferint una alternativa als costums tradicionals, més moderna i adaptada a les necessitats actuals, sent respectuosos amb la societat i el medi ambient, generant confiança i credibilitat mitjançant la transparent exposició del nostre compromís amb el mitjà intern i extern del negoci sempre amb respecte, justícia, dignitat i ètica empresarial.

### 1.2 MODEL DE NEGOCI CANVAS

La representació gràfica del Model de Negoci CANVAS es troba en l'**annex 1** d'aquesta memòria; a continuació es detallen cadascun dels nou elements que el componen.

#### 1.2.1 Proposta de valor

Constitueixen la proposta de valor, **annex 2**, aquells factors que fan que els clients s'inclinin per WASH&DRY enfront dels competidors i que són font de diferenciació.

**Novetat**, WASH&DRY facilita la incorporació de les persones a les noves formes de vida que la societat actual imposa, caracteritzades per una major necessitat de temps lliure, de conscienciació pel medi ambient i de la seva continuïtat per a generacions properes mitjançant un servei que compleix amb les necessitats i expectatives d'aquesta nova societat.

**Facilitar el treball**, WASH&DRY ofereix un servei econòmic, ràpid i senzill d'usar; les noves tecnologies en el sector de la maquinària industrial permeten als clients interactuar de manera senzilla amb les màquines i el seu entorn a més d'oferir un espai en el qual es presta especial atenció al disseny i a les funcionalitats.

**Reducció del cost de vida**, la nova societat no només imposa noves necessitats socials sinó que també exigeix d'una preocupació especial per l'economia de les persones. WASH&DRY ofereix un servei barat que contribueix a alleugerir les càrregues que, cada vegada més, cauen sobre les famílies i que redueixen o eliminen la capacitat d'estalvi.

**Conveniència**, les persones necessiten temps lliure. La incorporació de la dona al mercat laboral, les difícils condicions actuals d'aquest mercat laboral, l'augment anual del nombre d'estudiants d'educació universitària o terciària, les tasques domèstiques, els fills, etc. Cada dia són més les persones que disposen, o fins i tot manquen, de molt poc temps lliure. WASH&DRY realitza la bugada en temps reduïts (30 minuts) resultant un 150% més ràpida que una rentadora domèstica convencional, a més d'això el centrifugat d'altas revolucions (última tecnologia) redueix considerablement el temps d'assecat.

**Orientació al client**, el model de negoci de WASH&DRY gira entorn de les necessitats dels clients, aquests són la raó de ser d'aquest projecte.

**Responsabilitat social corporativa**, la responsabilitat social de WASH&DRY és una llei fonamental i bàsica en la manera d'entendre el negoci i constitueix un dels pilars bàsics de la seva estructura. El medi ambient és responsabilitat de tots, incloses les empreses; l'estricta compliment de la normativa en matèria de medi ambient, l'adquisició de productes que respectin el mitjà, la reducció d'emissió de sorolls, l'eliminació d'envasos i bosses de plàstic, el reciclatge i fomentar l'ús responsable dels nostres equips i instal·lacions són prioritats en aquest model de negoci.

### *1.2.2 Segmentació de clients*

El públic objectiu, definit a partir de criteris geogràfics, demogràfics, econòmics, socials i de personalitat, **annexos 3, 4, 5, 6, 7 i 8**, al qual va dirigit el model de negoci de WASH&DRY ho formen persones de qualsevol gènere, amb edats compreses entre els 18 i 80 anys, de qualsevol nivell educatiu per sobre de mitjà-baix, amb diferents recursos econòmics, sense rellevància en l'activitat professional que realitzen i amb diferents estils de vida. Dins d'aquest públic objectiu es poden identificar tres segments pels quals es durà a terme una estratègia indiferenciada:

**Segment 1.** Famílies, forma aquest segment qualsevol model de família, actual o futur (tradicional, monoparentals de qualsevol tipus, parelles sense fills, recentment independitzats amb parella o sense ella i jubilats), amb una forquilla d'edat molt àmplia, des dels 18 fins als 80 (per independència personal), principalment amb els dos membres treballant, sense temps per a les tasques domèstiques, preocupats per l'economia familiar, amb residència pròpia o en lloguer però amb poc espai; també s'inclouen en aquest segment parats i jubilats, els dos amb ingressos baixos.

**Segment 2.** Estudiants, aquest segment ho formen universitaris residents o Erasmus, amb edats compreses entre els 18 i els 30 anys, amb habitatge de lloguer, sense temps per a les tasques domèstiques o desconeixement en la forma de fer-les, immersos en un estil de vida modern amb preocupació pel temps lliure, l'exercici, l'oci i educats en la consciència mediambiental.

**Segment 3.** Turistes, aquest últim segment ho formen turistes principalment de procedència estrangera, amb edats compreses entre els 30 i 70 anys, amb un pressupost per al viatge ajustat, necessitat d'aprofitar el temps i elevada consciència mitjà ambiental.

### 1.2.3 Canals

La forma en la qual WASH&DRY arribarà als clients serà, en primer lloc a través de les **pròpies instal·lacions**, amb un disseny cuidat i funcional que permetran al client l'adquisició del servei que es proposa ajudant a elevar la percepció de les característiques del mateix i avaluant la proposta de valor.

En segon lloc, a través **d'Internet**, de **xarxes socials** i eines de la **web** (portal web) que permetran posicionar i promocionar a WASH&DRY.

També s'utilitzarà l'ús de publicitat amb eines tals com a fullets, anuncis en premsa, comunicats en l'establiment, tanques publicitàries, fires del sector o falques en ràdio.

### 1.2.4 Relacions amb els clients

El model de negoci de WASH&DRY es caracteritza per ser un model basat en **l'autoservei**, això és, no es mantindrà relacions directes amb el client posat que es proveirà de tots els mitjans necessaris perquè els clients s'ajudin a si mateixos.

No obstant això, ja que la qualitat i l'atenció és vital en aquest projecte es posaran a la disposició dels clients uns formularis d'enquesta en l'establiment i a través del portal web, en els quals podran qualificar característiques del servei com la qualitat, preu, temps, característiques del local com l'accessibilitat, instal·lacions, equips, etc. Així com formular preguntes, resoldre dubtes i suggerir millores.

A més disposaran d'un telèfon d'assistència en el qual podran notificar en l'acte qualsevol incidència que els ocorri i que precisi de ser assistida amb rapidesa i que no estigui recollida en les instruccions d'ús que es trobin en l'establiment.

### 1.2.5 Recursos clau

**Financers:** l'engegada del projecte comporta l'aportació d'un capital (per part dels fundadors) i la constitució d'una societat, addicionalment per a la continuïtat del negoci es recorrerà al finançament extern en forma de producte bancari com són els préstecs.

**Infraestructures:** inclouen les instal·lacions, maquinària i serveis auxiliars, sent totes elles imprescindibles per al desenvolupament del negoci. A més s'inclouen els recursos necessaris per a la gestió del portal web i de les xarxes socials.

### 1.2.6 Activitats clau

WASH&DRY durà a terme una activitat comercial detallista que tindrà com a destinatari al consumidor final, tenint com a objectiu oferir al mercat, per compte propi un servei, sent aquest un autoservei de rentat i assecat.

### 1.2.7 Aliances

**Proveïdors:** Per al desenvolupament de l'activitat és necessària l'adquisició de recursos materials, fonamentalment detergents, suavitzants, blanquejants i productes especialitzats per el tractament d'aigües.

**Servei tècnic:** Es preveu una alta rotació en l'ús de la maquinària, és per això que s'haurà de contractar un servei tècnic per al manteniment i la reparació de la maquinària.

**Agència de publicitat:** Inclosos els mitjans digitals en l'estratègia de comunicació de WASH&DRY cal comptar amb els serveis de professionals en el sector per al disseny i manteniment de la pàgina web així com de l'assessorament en la gestió de xarxes socials, millora de la imatge corporativa i serveis de publicitat online (posicionament web) i offline.

### 1.2.8 Costos

El model de negoci de WASH&DRY es basa en l'autoservei la qual cosa implica l'eliminació del cost de personal, si bé aquest cost s'elimina, sí incorre en altres costos com els de subministraments (incloent electricitat, aigua i gas), lloguer del local i assegurança de responsabilitat civil, manteniment, publicitat, impostos i contribucions, llicències, despeses bancàries, etc.

### 1.2.9 Ingressos principals

El flux principal d'ingressos de WASH&DRY provindrà dels obtinguts del servei prestat com a bugaderia.

Els nou elements que s'acaben de detallar encaixen perfectament en el model de negoci de WASH&DRY tal com es pot comprovar en l'**annex 9** d'aquesta memòria.

## 2. ANÀLISI DE L'ENTORN

### 2.1 ANÀLISI DE L'ENTORN GENERAL

Per realitzar aquesta anàlisi s'ha utilitzat el model PESTEL que té en compte les sis dimensions del macro entorn: Política, Econòmica, Sociocultural, Tecnològica, Ecològica i Legal. L'anàlisi completa es troba en els **annexos 10, 11, 12, 13, 14, 15 i 16** d'aquesta memòria. A continuació es resumeixen cadascuna de les dimensions.

### 2.1.1 Dimensió política

Les turbulències en l'economia i en la societat que es van generar arran de la inestabilitat política a Espanya van donar pas a una situació de relatiu equilibri en el qual la formació de Govern va transmetre certa confiança a la societat i a organismes nacionals i internacionals com el Banc d'Espanya, el FMI, Banc Central Europeu i a diverses agències de qualificació de riscos.

No obstant això, està per veure com quedaran les reformes fiscals i les càrregues impositives que poden afectar al model de negoci de WASH&DRY. Són contínues les al·lusions a la inestabilitat a la zona euro, la corrupció política i el terrorisme internacional que alenteixen la recuperació econòmica i dificulten l'arrencada d'iniciatives d'empresadors.

L'estudi de la dimensió política aporta raons poc propícies per al desenvolupament d'aquest negoci llevat pel manteniment dels programes de suport al Pla de Creixement, Competitivitat i Eficiència, ajudes i incentius per a la creació d'empreses de la Direcció General d'Indústria i les futures reformes fiscals que baixin els tipus impositius en l'impost de societats.

### 2.1.2 Dimensió econòmica

La recuperació de l'economia ja ha donat mostres d'enfortiment i es podria considerar l'any passat, 2.016, com l'any de la consolidació.

Encara que els indicadors macroeconòmics indiquin una evolució en el creixement econòmic (augment del consum privat i inversió), sí es pot afirmar que aquest es produeix de forma lenta; la renda mitjana ha evolucionat de forma positiva des de 2.014 (de 2.016 no es tenen encara dades publicades) encara que amb una variació inferior al 1%.

D'altra banda, l'ocupació s'està recuperant molt lentament i les noves condicions contractuals no són molt afavoridores per disposar de més ingressos familiars; els indicadors de despesa mitjana per llar mostren un descens en la despesa en aigua, llum, electricitat i uns altres consumibles que posen de manifest la sensibilitat de l'economia familiar i la necessitat d'optar per mitjans per reduir aquests consums, la qual cosa afavoreix el model de negoci per ser un servei que contribueix a aquesta reducció.

Les dades obtingudes de la EPA (Enquesta de Població Activa) també mostren signes positius de recuperació i de disminució de la taxa d'atur, del 20,9% en 2.015, 18,6% en 2.016 i 18,8% en el primer trimestre de 2.017 el que contribuirà a l'augment del consum privat.

Els indicadors d'IPC apunten a un canvi de tendència recuperant valors positius des de finals del tercer trimestre de 2.016 i mantenint aquesta tendència en els propers trimestres (augment d'1,4 punts en la taxa anual) segons l'INE.

El PIB també mostra una tendència positiva i els indicadors auguren que el PIB espanyol seguirà previsiblement mostrant taxes de creixement entre el 2,5% i el 3%.

### 2.1.3 Dimensió sociocultural

De l'estudi realitzat, s'obtenen les següents conclusions:

Segons l'Organització de Consumidors i Usuaris (OCU) les avaries dels electrodomèstics es disparen als 3 o 4 anys la qual cosa reflecteix l'obsolescència programada en uns articles que, a priori, resulten cars d'adquirir.

La majoria de les famílies disposen de rentadora a casa, si bé a mesura que disminueixen els ingressos familiars (majoria població immigrant de baixos recursos) descendeix el percentatge. D'altra banda l'ús d'aquest electrodomèstic és exhaustiu, arribant a realitzar-se la bugada una mitjana de 4 vegades a la setmana; si es considera que el consum de rentadores i assecadores és dels més elevats en la llar s'arriba a la conclusió que l'ús reiterat d'aquests electrodomèstics contribueix molt significativament a l'augment de la factura de llum i aigua.

Cal destacar l'augment de la tendència en les llars a adoptar mesures actives en l'estalvi del consum d'aigua i electricitat (canvi cultural).

### 2.1.4 Dimensió tecnològica

Els factors tecnològics són molt importants en el model de negoci posat que la tecnologia contínuament s'està renovant i aquest model depèn d'estar a l'avantguarda en maquinària industrial de bugaderia; resulta destacable que l'ús de maquinària d'última generació contribueix significativament a la reducció de costos (llum, aigua, gas i matèries primeres) a part de significar un avantatge competitiu, a més de per la reducció de costos, per la millor qualitat del servei; d'altra banda, també permet una gestió automàtica del local (sistema domòtic d'obertura i tancament, connexió a la central de pagaments i informes de l'estat de les màquines).

D'altra banda, molts proveïdors utilitzen pàgines web per realitzar les comandes de materials, etc... A més es pot utilitzar internet com a mitjà publicitari, anunciant-se en pàgines especialitzades, fòrums o fins i tot en xarxes socials.

### 2.1.5 Dimensió ecològica

És pilar fonamental d'aquest model de negoci la preocupació de l'equip de WASH&DRY pel medi ambient. S'ha optat per una política activa en matèria de RSC (punt 6 d'aquesta memòria).

La incidència en el medi ambient de WASH&DRY és mínima a causa de la correcta adequació de la infraestructura a la normativa vigent (Directiva 2.008/98/CE de residus contaminants, Reial decret Llei 1/2.008 sobre la Llei d'Avaluació de l'Impacte Ambiental i Reial decret 117/2.003 de 31 de gener sobre la Limitació d'emissions de compostos orgànics volàtils deguts a l'ús de dissolvents en determinades activitats); de totes maneres l'equip fundacional s'assegurarà que els equips siguin els més eficients possible, per no malbaratar recursos tan valuosos com són l'aigua, electricitat i gas. A més també s'asseguraran que els detergents utilitzats passen els controls i exigències

mediambientals de la Unió Europea (etiqueta ECOLABEL  )

### 2.1.6 Dimensió legal

WASH&DRY ha adquirit el ferm convenciment de complir fidelment i de quedar sotmesa a tots els factors legals del seu entorn i garantir el compliment de tots els aspectes legals que afectin al negoci en qualsevol dels àmbits, comptables, fiscals, laborals, etc.

### 2.1.7 Punts clau del negoci referents a l'entorn general

De l'anàlisi de l'entorn general s'obtenen les següents conclusions:

**Factors legals i polítics:** La principal legislació que afecta al negoci és el RD 1.453-1.987 Regulador dels serveis de neteja, conservació i tenyit de productes tèxtils, cuirs, pells i sintètics. A més també l'hi afecta, un altre tipus de lleis com la del I.V.A, etc. D'altra banda l'actual estabilitat després de l'acord de govern propicia la confiança d'inversors, d'altra banda ha quedat de manifest que, en el panorama internacional, l'amenaça terrorista no ha afectat a Espanya com a destinació turística.

**Factors econòmics:** El context econòmic experimenta una millora respecte a l'any anterior, això es plasma en l'evolució positiva del PIB.

**Factors socioculturals:** La societat espanyola és una població envellida i amb gran pes de la immigració encara i la lleugera reculada de la immigració en 2.015. Així mateix, s'han detectat canvis en els hàbits de la societat: més valoració del seu temps lliure entre uns altres, que provoquen un augment de la demanda de serveis ràpids i senzills. Això suposa una gran oportunitat per a l'empresa.

**Factors tecnològics:** Fonamental en el tipus de negoci que s'estudia, es precisa de maquinària eficient, de fàcil ús i que sigui respectuosa amb el medi ambient.

## 2.2 ANÀLISI DE L'ENTORN ESPECÍFIC

Per analitzar l'entorn específic de WASH&DRY, considerant aquest entorn els factors externs relacionats amb l'activitat que realitza i que poden influir en aquesta, s'ha utilitzat el Model de les Cinc Forces de Porter. Aquest model analitzarà les oportunitats, que reduiran la competència i les amenaces, que augmentaran aquesta competència.

### 2.2.1 Rivalitat entre competidors existents

L'anàlisi de la rivalitat dels competidors existents s'ha basat a mesurar el grau d'intensitat de la competència actual, a través del nombre de competidors existents i del creixement d'aquesta activitat.

Si es busca informació sobre empreses i negocis dedicats a l'activitat de bugaderia autoservei a Barcelona, s'observa que ja hi ha competidors com per exemple Bugamatic, Mary Wash, Fresh Laundry, entre uns altres, també hi ha moltes empreses que es dediquen a la venda de maquinària i productes per a aquest sector d'activitat, és a dir, existeix una competència.

D'altra banda el creixement d'aquest tipus d'activitat està en auge i encara que ja hi hagi empreses instal·lades, aquestes seran insuficients a causa de la demanda que ve donada per diferents canvis que s'estan produint, com per exemple augment del turisme, disponibilitat horària per realitzar les tasques domèstiques, augment d'estudiants que realitzen períodes acadèmics a Barcelona, etc...

L'equip de WASH&DRY considera que encara que ja hi hagi empreses instal·lades, més grans i segurament amb més capacitat econòmica, aquest projecte tindrà cabuda al mercat i farà front a la competència a través de diferents aspectes com per exemple una ubicació del local estudiada, serveis complementaris millorats en els locals o nous que no s'hagin ofert encara, etc.

### *2.2.2 Possibilitat d'entrada de nous competidors*

Com s'ha introduït en el punt anterior aquesta activitat està en creixement, això pot portar al fet que nous competidors o competidors potencials vegin atractiu aquest sector d'activitat i posin els ulls en ell, volent participar, com l'equip d'aquest projecte ha fet.

En quan a les barreres d'entrada, aquestes són febles, les que podrien frenar d'alguna manera accedir a aquest mercat podrien provenir d'accions com a campanyes de preus de les empreses ja existents, contra possibles nous competidors, també podrien provenir per canvis en la normativa relacionada amb l'obtenció de la corresponent llicència d'activitat, que poguessin influir per accedir al mercat.

### *2.2.3 Amenaça de productes substitutius*

El servei que ofereix WASH&DRY és el de bugaderia autoservei, cobrint la necessitat del client o consumidor de rentar ell mateix, per diferents motius, la seva roba.

Un servei substitutiu de WASH&DRY serà aquell que cobreixi aquesta necessitat i alhora que el consumidor ho vegi amb millors ulls i no el que ofereix aquest projecte, això es podria donar a través d'empreses que ofereixin el mateix però amb certs canvis per exemple tenint personal en l'establiment, però que difuminaria el significat de bugaderia autoservei. L'equip fundacional estarà atent als possibles canvis que es produeixin en el sector, incloent l'aparició de serveis que es puguin considerar substitutius, per mirar d'avançar-se a ells.

### *2.2.4 Poder de negociació dels clients*

El poder de negociació dels compradors és la capacitat que tenen per imposar les seves condicions, per aconseguir productes o serveis de millor qualitat, millor atenció i preus més baixos.

L'equip fundacional del projecte estarà atent a les necessitats o canvis nous que es produeixin en els clients, ja que si consideren que el servei de WASH&DRY no és correcte aniran a la competència. Això s'evitarà, a part d'estant alerta als possibles canvis, oferint un servei amb una alta relació qualitat i preu i mantenint el local de l'activitat així com la seva maquinària en perfectes condicions.



### 2.2.5 Poder de negociació dels proveïdors

El poder de negociació dels proveïdors és la capacitat que tenen per influir i imposar les seves condicions en les empreses dels diferents sectors.

WASH&DRY haurà de relacionar-se amb diferents proveïdors per al correcte funcionament de l'activitat, estudiant per part de l'equip fundacional les opcions de cada proveïdor perquè l'escollida sigui la més beneficiosa, d'altra banda també es vigilarà el que facin la competència d'aquests proveïdors, per exemple en preus, serveis, perquè la competència entre ells i a través de les demandes de WASH&DRY es pugui fer més competitiu aquest projecte.

## 2.3 FACTORS CLAU D'ÈXIT I AVANTATGE COMPETITIU

WASH&DRY haurà d'adoptar mesures correctores en els seus inicis i adaptar-les a mesura que realitzi la seva activitat per aconseguir avantatges competitiu enfront de la seva competència.

Com a febleses es troben els factors com a empresa petita i de nova creació, amb recursos limitats, aquests són inherents per ser l'inici d'aquest projecte, altres febleses que es presenten són la falta d'assessorament cap al client en el rentat de determinades peces de roba i la possibilitat de tenir desperfectes en el local al no tenir presència contínua de personal de l'empresa. La falta d'assessorament es minimitzarà facilitant al client aquesta informació i una altra a través de diferents canals, com per exemple instal·lant en el local un punt informàtic que contingui tota aquesta informació, la possibilitat de tenir desperfectes en el local es mitigarà a través de la instal·lació d'un servei de videovigilància que eviti certs comportaments i doni certa seguretat als clients.

Per mantenir les fortaleses de WASH&DRY, l'equip fundacional haurà d'estar atent amb els canvis que es produeixin en el seu entorn per evitar perdre-les, com per exemple la utilització de maquinària més moderna, servei econòmic, etc.

Per afrontar les diferents amenaces l'equip també haurà de vigilar els possibles canvis com per exemple tecnològics i a causa de la competència ja existent i a la barrera feble d'entrada de nous competidors haurà de diferenciar-se a través d'avantatges competitiu, com per exemple en la relació amb els seus clients.

Finalment per explotar les oportunitats WASH&DRY prendrà mesures com per exemple atreure el seu públic objectiu, estudiants, turistes i famílies mitjançant l'ús de publicitat escrita, de ràdio, internet, etc.

## 3. PLA DE MÀRQUETING

### 3.1 ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ

L'estratègia que es durà a terme és una **estratègia indiferenciada** que es caracteritza perquè tot i que s'ha identificat tres segments de consumidors, no es realitzarà un programa de màrqueting diferenciat, mitjançant aquesta estratègia s'atendrà a tots els segments amb un mateix màrqueting mix, amb el disseny i producció d'un servei estandarditzat que s'adapti a les diferents necessitats i preferències.

**Dimensió geogràfica**, la ciutat de Barcelona serà la triada per a l'establiment i l'inici de l'activitat, on té un pes important el públic objectiu de WASH&DRY i la població dels seus segments creix anualment.

**Dimensió demogràfica;**

Edat: el servei que s'ofereix va dirigit a persones de totes les edats, per raons d'independència econòmica s'acotarà en persones amb edats compreses entre 18 i 80 anys.

Sexe: WASH&DRY és un servei dirigit tant a homes com a dones.

Model familiar: aquesta característica no és transcendent, si bé les famílies compostes per més membres tenen majors necessitats d'ús de màquines de major capacitat.

Estat civil: aquesta característica tampoc té rellevància.

**Dimensió econòmica i social**, el nivell econòmic que abastarà WASH&DRY serà de totes les franges, entre mitjà-baix a alt, destacant el servei que ofereix pel seu baix preu. Tant el nivell educatiu com l'activitat professional que exerceixin els clients no tenen rellevància.

**Dimensió personalitat;**

Estil de vida: treballadors, estudiants, persones que no desitgin comprar una rentadora per preu o espai, persones amb necessitats d'estalvi de consum en la llar o preocupats amb el medi ambient.

Freqüència d'ús: dependrà de la roba, nombre de peces que utilitzin els clients.

Nivell de fidelització: vindrà marcada pel preu, la rapidesa del servei i la qualitat.

### 3.2 ESTRATÈGIA DE POSICIONAMENT

L'estratègia de posicionament d'aquest projecte ha estat desenvolupada a partir de dues eines d'anàlisis:

Benchmarking de tipus competitiu: s'ha comparat diferents aspectes de la competència directa de WASH&DRY amb el propi WASH&DRY. Aquests aspectes han estat les característiques relacionades amb els locals, la ubicació, els serveis complementaris que ofereixen a part del de bugaderia autoservei, preus, disseny i característiques de les pàgines web i importància que donen a la responsabilitat social corporativa (RSC). La competència directa, que s'ha tingut en compte, ha estat la formada per les empreses i/o marques Lavaxpress, Bugamatic, Mary Wash i Fresh Laundry.

Mapa de posicionament: per al desenvolupament del mapa de posicionament s'han tingut en compte les variables preu i satisfacció, de la primera variable destacar que existeixen petites diferències entre els preus dels competidors que indiquen la forquilla per la qual es mourà WASH&DRY, la segona variable escollida ha estat la satisfacció, que és el sentiment final després d'haver cobert una necessitat, perquè per arribar a aquest resultat es tindrien en compte tant els aspectes exposats en el punt anterior del Benchmarking de WASH&DRY així com el servei que ofereix, en l'**annex 17** es presenta el mapa de posicionament de WASH&DRY.

L'estratègia de posicionament de WASH&DRY es basarà en les característiques del servei que prestarà, primer en la seva qualitat, ja que l'equip fundacional vol oferir una millor experiència que els seus competidors amb uns resultats de rentat i assecat millors, acompanyada aquesta experiència d'uns serveis complementaris també millors incloent a manera d'exemple una zona infantil en el local, adaptació de la maquinària per a persones discapacitades, etc... i segon, l'estratègia estarà basada en la RSC, ja que el compromís de l'equip fundacional que ha fixat en aquest projecte farà que es diferenciï de la competència.

### 3.3 MÀRQUETING MIX

El màrqueting mix és la mescla de variables de màrqueting controlables que l'empresa utilitza per aconseguir el nivell desitjat de vendes al mercat objectiu. La seva classificació més comuna és la de quatre factors anomenada quatre P's, Producte, Preu, Punt de Venda (Distribució) i Promoció (Comunicació).

Amb l'estratègia del màrqueting mix WASH&DRY persegueix convèncer al client que entri en l'establiment, vendre i que es consumeixi aquest servei i fidelitzar, que els clients tornin a l'establiment habitualment.

#### 3.3.1 Producte

WASH&DRY ofereix un servei de bugaderia autoservei de qualitat, cobrint les necessitats dels clients, els set dies de la setmana, els 365 dies de l'any.

En aquest servei es pot distingir tres nivells, presentats també en l'**annex 18**.

Nivell 1. El servei bàsic que ofereix WASH&DRY és un servei de bugaderia.

Nivell 2. Referent als aspectes específics, ofereix un servei de bugaderia autoservei i l'adquisició de les matèries primeres necessàries per realitzar-ho.

Nivell 3. Referent als aspectes afegits, WASH&DRY ofereix un servei de qualitat, ràpid i de fàcil utilització.

Els serveis que s'ofereixen a WASH&DRY són els de rentat i assecat en diferents tipus de rentadora i assecadora segons les necessitats del client, ja que es pot rentar la roba sense necessitat d'utilitzar el servei d'assecat, o viceversa.

Dins de la cartera de serveis podem trobar dos tipus de serveis catalogats com a "tipus" o "estàndard":

El servei "estrella" o "vaques", veure característiques segons la matriu BCG a l'**annex 19**, és el rentat estàndard amb màquines de 9 Kg ja que és el que habitualment utilitza més la gent.

Els serveis en les màquines grans (14kg), són les menys utilitzades domèsticament, així que es consideraran com a "interrogant" ja que tenen moltes aplicacions que el públic desconeix, com pot ser rentar mantes, edredons, etc.

Aquests serveis "interrogant" poden passar a ser un servei "estrella" o "vaca", però també poden passar a un servei no acceptat pel mercat convertint-se en un servei "gos", és a dir, s'hauria de retirar de la cartera de serveis, ja que aquest no seria rendible per a WASH&DRY.

Adicionalment els clients trobaran els següents serveis:

Rentat en rentadores de 9 Kg de càrrega. (amb o sense detergents propis)

Rentat en rentadores de 14 Kg de càrrega. (amb o sense detergents propis)

Assecat en assecadores de fins a 19 Kg de càrrega.

### 3.3.2 Preu

El preu és un dels elements de Màrqueting Mix que tenen més influència directa sobre els beneficis que aconseguirà l'empresa, no solament perquè defineix el marge que s'obté per cada venda, sinó que també és determinant en la imatge del servei o producte que s'està oferint i una arma enfront de les accions de la competència.

La font principal d'ingressos de WASH&DRY prové dels serveis prestats com a bugaderia.

La fixació dels preus de les diferents alternatives que s'oferiran als clients, dependran de dos factors:

**El cost de les matèries primeres**, que dependrà dels preus marcats pels proveïdors, encara que s'espera tenir capacitat de negociació com per pactar preus durant un període de temps determinat i negociar descomptes per ràpid pagament o ràpel sobre volum de comandes.

**Els clients**, l'equip fundacional sap que el públic objectiu d'aquest projecte és sensible al preu i per tant no es podrà fixar lliurement, sinó que es veurà obligat a seguir, en major o menor mesura, a la competència (analitzada a l'apartat corresponent al benchmarking). Malgrat això, no es pretén competir sobre la base dels preus, sinó que l'equip vol basar-se en la qualitat del servei ofert i en el valor afegit de la RSC.

WASH&DRY ofereix dos serveis que es poden considerar com a "tipus":

**"Rentat 9Kg"** que inclourà una dosi (amb la quantitat necessària per a 9Kg) de detergent en pols o líquid, més una dosi de suavitzant, més una dosi de blanquejador, més el servei d'assecat.

**"Rentat 14Kg"** que inclourà el mateix que l'anterior, amb la diferència de quantitats de les dosis, que són les necessàries per rentar 14Kg. S'ofereix la possibilitat de realitzar el servei en dues màquines amb capacitats clarament diferenciades; les de 9kg s'adapten a les necessitats que es pot considerar com a normals de qualsevol llar i les de 14kg que es pot considerar ideals per a, en primer lloc, augmentar la grandària de la bugada i en segon lloc, aprofitar per al rentat d'edredons, mantes, cobertors, etc.

S'ha comprovat que el mercat és molt competitiu i el servei no es diferencia molt dels de la competència (es preveu que si el client, de per si mateix sensible al preu, es troba davant diversos productes similars de diferents marques no triarà el de major preu), és per això que es buscarà la paritat competitiva i s'aposta per una fixació de preus basada en la competència.

La taula comparativa de preus de WASH&DRY i el seus competidors es pot trobar en **l'annex 20**.

### 3.3.3 Distribució

WASH&DRY no contempla la utilització d'intermediaris per oferir els seus serveis com a bugaderia autoservei, és per això que la distribució s'efectuarà per canal directe, **annex 21**.

La distribució d'aquests serveis es realitza exclusivament en l'establiment o punt de venda. El local romandrà obert cada dia de manera ininterrompuda entre les 8 hores i les 22 hores el que facilitarà la prestació del servei i ho farà accessible als clients adequant-ho a diferents disponibilitats horàries.

### 3.3.4 Comunicació

Ja que la venda del servei es realitzarà en el propi establiment, s'entén que la primera font de comunicació ha de ser el propi local. El disseny de l'establiment és molt important lloc que forma part de la identitat corporativa d'aquest projecte i ofereix certa informació als clients: en primer lloc, es buscarà una retolació exterior i interior que cridi l'atenció, a continuació se centrarà l'atenció en la decoració, exterior i interior, és important utilitzar elements cridaners i colors vius. El color principal serà el blau posat que és el color que s'associa amb l'aigua que, juntament amb el blanc, associat a la neteja, provocaran en els clients les associacions amb el servei que ofereix WASH&DRY.

Per donar a conèixer el negoci s'utilitzarà la comunicació impersonal a través de la publicitat que es difondrà en diferents mitjans de comunicació massius, com a anuncis en televisió (canals locals i autonòmics en els quals el cost d'aquest servei no sigui prohibitiu), ràdio, premsa, sobretot a l'inici per donar-se a conèixer i posteriorment a manera de recordatori per seguir atraient l'atenció dels nostres consumidors.

Es contempla la realització d'una inversió important en matèria de publicitat contractant els serveis d'una agència de publicitat experta que dissenyi un bon anunci publicitari, s'haurà d'elaborar un bon briefing que proporcioni la informació precisa (públic objectiu, objectius del negoci, eix psicològic, anàlisi DAFO, etc.) a l'agència de publicitat perquè pugui bolcar tota la seva creativitat en l'elaboració de l'anunci.

Adicionalment es contempla el màrqueting directe com a mètode de comunicació mitjançant l'ús de mailings que permetin arribar a un gran nombre de clients amb un cost reduït, es construirà una base de dades de clients potencials que pertanyeran al públic objectiu de WASH&DRY amb l'objectiu de facilitar informació sobre l'empresa, novetats i ofertes per estimular el desig de compra. Juntament amb l'ús de mailings es contempla l'ús de repartiment de publicitat (màrqueting directe) per a la difusió del negoci a nivell local.

## 3.4 ESTRATÈGIA DIGITAL

Avui dia totes les organitzacions tenen immenses oportunitats en els mitjans digitals i WASH&DRY no és aliè a això. L'estratègia digital consisteix en la forma d'utilitzar les eines digitals per contribuir als objectius del negoci, per exemple per generar més visibilitat enfront de clients potencials o donar a conèixer els beneficis d'un producte o en aquest cas del servei que presta aquest projecte.

**Pàgina web:** WASH&DRY disposarà d'una pàgina web actualitzada, amb una gran quantitat d'informació útil, com per exemple la ubicació del local, com arribar, horari, preus, serveis que es presta, instruccions d'ús de tota la maquinària, podent incloure un vídeo explicatiu, dades de contacte, un apartat de respostes a la preguntes més freqüents, apartat on es doni a conèixer el compromís de l'equip fundacional amb la RSC, etc.

**Xarxes socials:** avui dia la majoria de la població fa ús de les xarxes socials, incloent aquest públic objectiu, per això aquest projecte tindrà presència en través de les xarxes com Facebook, Twitter, també en aplicacions més específiques com per exemple en aplicacions que pertanyin o siguin utilitzades majorment d'una banda del públic objectiu com el segment dels estudiants o turistes, a través d'aquestes es podrà interactuar i obtenir informació valuosa per a l'empresa.

L'equip fundacional veu la necessitat d'establir una **estratègia de reputació online** que protegeixi el seu prestigi a Internet i que faci un seguiment de la informació que, sobre WASH&DRY, circula per la xarxa, tots els comentaris que es facin sobre el negoci, qui els fa, on els fa, així com establir un protocol de gestió de la reputació (seguiment i mesurament de la reputació online mitjançant diverses eines, SOCIALMENTION, ICEROCKET o SOCIALDEFENDER) que inclogui també unes actuacions

de gestió de crisi que determinin de forma ràpida l'impacte de comentaris negatius i es puguin realitzar accions correctores. Els comentaris negatius suposen una gran amenaça que pot posar en risc aquest projecte.

### 3.5 ESTRATÈGIA DE BRANDING

L'equip de WASH&DRY pretén crear una marca pròpia que reflecteixi l'esperit d'aquest projecte i dels membres que ho formen, vol un símbol que identifiqui el model de negoci d'aquest projecte i transmeti la forta personalitat i el seu marcat caràcter sostenible.

La finalitat de la pretensió d'aquest equip és la de proporcionar al mercat un segell que sigui reconeixible pels consumidors i que ho associïn amb garantia, qualitat, fiabilitat, eficiència i sostenibilitat.

WASH&DRY es distingirà dels competidors i romandrà en la memòria dels seus clients, de tal forma que serà la primera opció a l'hora de triar una bugaderia autoservei.

El **nom** d'aquest projecte no és fruit de l'atzar, d'una manera molt senzilla s'associa al servei del negoci i transmet al client fidelment el que s'ofereix de manera curta, clara, concisa i transparent. L'elecció de realitzar-ho en anglès afegeix un component cosmopolita i modern i associa la idea del model de negoci a aperturisme i avantguarda, tampoc cal oblidar que un dels tres segments identificats de públic objectiu ho constitueixen turistes estrangers.

A l'hora de realitzar el desenvolupament conceptual del logotip de WASH&DRY s'ha ressaltat la importància de no amagar cap lletra, és a dir, exposar el nom complet ja que és essencial si es pretén informar a través del logotip del servei que s'ofereix. Aquesta idea simbolitza la política de transparència d'aquest projecte.

D'altra banda, el tipus de **font** escollida per al logotip de WASH&DRY ha de pretendre simular l'escriptura a mà, aquest efecte transmet proximitat, frescor, i eleva la dimensió humana d'aquest projecte.

El **color** (corporatiu) verd blau, triat per al logotip, transmet tranquil·litat, confiança, simpatia i, en algunes cultures, perdurabilitat (és intenció d'aquest equip ser referent, en un futur, provincial i autòmic).

Aquest equip ha ideat com li agradaria que fos el seu logotip, la seva imatge, creu que, des de la seva opinió, engloba i recull els valors que s'han exposat, així com la seva raó de ser i escenifica la il·lusió que s'ha posat en el projecte WASH&DRY.

Gràfic 1. Logotip de WASH&DRY



Wash&dry

## 4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS

### 4.1 FORMA JURÍDICA I CONSTITUCIÓ DE LA SOCIETAT

De les diferents formes jurídiques que la legislació permet, s'ha considerat com la més apropiada per a aquest model de negoci la de tipus societat limitada (SL); aquesta forma de societat s'adapta a la perfecció a les necessitats de WASH&DRY si es té en compte que es tracta d'una empresa de reduïdes dimensions (PIME) constituïda en el seu inici per dos socis que aportaran el capital social necessari. Les societats limitades es troben regulades en la Llei de Societats de Capital segons el Reial decret Legislatiu 1/2.010 de 2 de Juliol. Els tràmits burocràtics per constituir la societat es descriuen en l'**annex 22**.

### 4.2 DEFINICIÓ DEL PROCÉS PRODUCTIU

El mapa del procés productiu es descriu en l'**annex 23**. Aquest model de negoci té un procés productiu definit en el qual el client pot adquirir el servei prestat en el propi establiment.

**Adquisició de matèries primeres;** Un dels objectius bàsics i diferenciador és la qualitat dels serveis que ofereix WASH&DRY, per tant l'adquisició d'unes matèries primeres de qualitat i ecològiques serà un dels elements clau. La recepció de matèries primeres, com a norma general, es realitzarà de manera setmanal. També cal considerar els subministraments (aigua, gas i la llum) com a matèria primera, ja que són imprescindibles per oferir els serveis. Addicionalment, en pro de la diferenciació en matèria de RSC s'escolliran subministradors que produeixin matèries primeres sostenibles i respectuoses amb el medi ambient, això són detergents que no continguin surfactants o agents hidròfobs d'origen químic.

**Processament de les matèries primeres;** Les matèries primeres s'emmagatzemaran en una zona que es destinarà a tal fi i es col·locaran en els dispensadores segons les necessitats. Aquests dispensadors seran revisats diàriament i s'ompliran fins al seu nivell màxim perquè no es quedin sense matèries primeres. Respecte als subministraments, que són imprescindibles per al negoci, es realitzaran revisions periòdiques, així com revisions visuals de les instal·lacions, cridant als tècnics corresponents si s'observa algun defecte.

**Procés de venda;** Els clients acudirán a l'establiment per triar el servei que desitgin i que més s'ajusti a les seves necessitats d'entre els quals s'ofereixin i que es trobaran exposats i detallats en els cartells informatius de l'establiment. Per seleccionar un servei, el client, després de col·locar la seva roba en la rentadora, es dirigirà a la central de pagament, seleccionarà un programa de rentat i inserirà els diners (en efectiu o targeta de crèdit) en la màquina, les rentadores incorporaran dosificadors automàtics que ajustaran la quantitat de detergent i suavitzant en funció del programa seleccionat; per a aquells clients que no desitgin aquest servei i que vulguin utilitzar el seu propi detergent (reduint el cost del servei) disposaran de dispensadors manuals en cada rentadora. La central de pagament li donarà al client un tiquet o rebut de pagament si l'hi indica.

### 4.3 ESTRATÈGIA DE PRODUCCIÓ

Es basa en una estratègia de comercialització del servei que ofereix WASH&DRY, aquest servei és un servei de bugaderia autoservei de qualitat, que cobreix les necessitats dels clients, els set dies de la setmana, els 365 dies de l'any.



En primer lloc es té en compte la demanda; d'acord amb la informació obtinguda de l'anàlisi de l'entorn, si es compleixen les previsions econòmiques de millora, disminueix la taxa de desocupació i continua la tendència positiva en la despesa privada es pot afirmar que es donaran les condicions necessàries que justifiquen aquest model de negoci i es podrà oferir un servei de bugaderia autoservei ajustat a les necessitats econòmiques i d'estil de vida de cada client.

En l'estratègia de producció no es pot perdre de vista a la competència, sense perdre l'enfocament dels factors clau d'aquest model de negoci que marcarien els elements diferenciadors respecte als competidors:

Gràfic 2. Elements de l'estratègia de producció de WASH&DRY



Font: Elaboració pròpia

Referent a la capacitat productiva es tindrà en compte que hi ha tasques que no es podran dur a terme amb els mitjans i recursos de WASH&DRY, per això serà molt important comptar amb proveïdors externs professionals que permetin amb el seu coneixement estalviar temps i evitar incórrer en costos innecessaris de personal professional o equips que no siguin necessaris i puguin dur-se a terme través de la contractació de proveïdors i manteniment.

D'altra banda la gestió de la qualitat, dimensió d'importància en aquest model de negoci i en l'estratègia de producció, és una eina sistematitzada destinada a garantir, en tot moment, la fidelitat dels productes o serveis a un model preconcebut que aconseguixi la satisfacció dels clients. A causa de la importància d'aquesta dimensió s'engegarà un sistema TQM (gestió de la qualitat total) que serveixi per ajudar a l'organització a aconseguir el màxim d'eficiència i flexibilitat en tots els seus processos, enfocant-la cap a l'obtenció dels objectius a curt i mig termini. La gestió de la qualitat total estableix uns principis bàsics per poder implementar-la en l'organització. Aquests són: la qualitat és el primer, el client com una prioritat, tractar de prendre decisions justificades mitjançant fets i dades, fer una prioritització d'activitats, control en origen de l'activitat i tenir un tracte respectuós cap a les persones.

Es persegueix amb això arribar a oferir un servei que es caracteritzi per l'excel·lència i que permeti distingir-se de la competència, aconseguint una bona reputació i posicionant-se en el més alt del rànquing. Amb el temps es buscarà disposar d'acreditació externa de certificacions oficials de qualitat, tals com a ISO 9000:2015 o la ISO 14001 de gestió ambiental, aquesta última en el marc del compromís de l'equip fundacional amb el medi ambient i la responsabilitat social.



## 4.4 ESTRATÈGIA DE RECURSOS MATERIALS

### 4.4.1 Localització

La ciutat on WASH&DRY iniciarà la seva activitat serà Barcelona, aquesta ciutat, encara que presenta una competència a tenir en compte en aquest sector d'activitat, també té característiques que fa que sigui favorable la seva ubicació en ella, com tenir la segona densitat de població més alta d'Espanya, que inclou els tres segments del públic objectiu identificats, les famílies, els estudiants i els turistes, destacant el gran nombre d'estudiants matriculats a l'àrea de Barcelona així com el creixement anual del nombre de turistes que visiten la ciutat.

Després de la realització d'una comparativa, **annex 24**, entre els diferents barris que formen Barcelona, basant-se en informació estadística referent a característiques que l'equip de WASH&DRY considera que poden influir de forma favorable en el funcionament de l'activitat, s'arriba a la conclusió que el local de l'activitat estarà situat al Barri Gòtic, concretament al Carrer Altauf nº20, en l'**annex 25** es mostra una imatge del mateix i en l'**annex 26** es presenta la ubicació exacta dins del Barri Gòtic.

### 4.4.2 Maquinària

S'entén que, quant a grandària, els límits màxims en superfície del local i nombre de màquines (rentadores i assecadores) dependran de la quantitat de recursos materials i econòmics que es disposin, els límits mínims no estan molt acotats, és per això que es partirà de la premissa que es vol arrencar el negoci amb el qual es considera que seria l'equipament mínim necessari per poder realitzar l'activitat conforme als nivells de producció i qualitat que aquest equip ha establert; així mateix es deixarà preparat l'establiment per a la incorporació de nova maquinària de cara al possible creixement i expansió de WASH&DRY.

Per iniciar el negoci es començarà amb dues rentadores de 9kg i dos de 14kg, capaços de rentar la roba a plena càrrega en menys de mitja hora. Dues assecadores de fins a 19kg (ideades per a capacitats d'entre 13kg i 19kg) asseguraran un assecat ràpid de la càrrega tant de les rentadores de 9 kg com en les de 14 kg (no s'ha d'oblidar que la roba mullada pesa més que la roba seca). Les característiques de la maquinària es troben detallades en l'**annex 27**.

També es comptarà amb l'últim en centrals de pagament mitjançant l'adquisició d'un sistema de pagament centralitzat per a bugaderies apte per a la gestió d'un il·limitat nombre de màquines, que permeti emmagatzemar el diner efectiu en un sol punt de forma segura i agilitar la seva posterior recollida.

### 4.4.3 Serveis auxiliars

Els serveis auxiliars faciliten l'activitat de l'empresa. En l'establiment es disposarà de serveis auxiliars com són un magatzem, una zona de descans o d'espera i una zona per posar màquines de vending, cafè i snacks.

A la **zona de descans** es col·locaran uns seients amb tauleta de suport, que seran posats a la disposició dels clients ja que cal comptar amb que s'ompli el local i que hi hagi gent que no vagi sola a rentar la roba.

Respecte a les **màquines de vending** són solament per oferir el servei. Es posaran tres màquines, una de begudes calentes, una de begudes fredes i una de snacks. Aquestes màquines no seran tingudes en compte posteriorment per analitzar despeses i ingressos, ja que no són l'activitat principal del model de negoci.

També es col·locaran unes **taules** de treball per al doblegat de la roba i **cistells** de plàstic per al transport de la roba humida.


Finalment es comptarà amb un **acumulador** d'aigua (250l/h), de funcionament a gas, que es col·locarà en el magatzem juntament amb les provisions de detergents, suavitzants i blanquejants, amb la finalitat de proporcionar aigua calenta a les rentadores sense necessitat d'escalfar l'aigua per mitjans elèctrics el que elevaria la despesa energètica així com d'un descalcificador d'aigua a l'entrada al local amb la finalitat d'utilitzar aigua de màxima puresa, la qual cosa contribuirà al bon funcionament de les màquines (evitant trencaments i reduint costos de manteniment) i a un òptim resultat en la neteja de la roba.

En aquest punt s'inclouen altres **serveis addicionals** com el lloguer del local, les assegurances per danys patrimonials, responsabilitat civil general i accidents i el cost de publicitat i propaganda, així com la inversió en el disseny de la web.

#### 4.4.4 Recursos productius

Els recursos productius són els inputs principals per a la producció. En aquest model de negoci aquests consistiran en l'aprovisionament de detergents, suavitzants i blanquejants i també l'aprovisionament d'aigua, gas i electricitat (detallats en el punt "costos unitaris").

Els detergents seran adquirits a proveïdors que distribueixin productes amb el distintiu de certificació

europea **ECOLABEL**  (sense surfactants, fosfats o enzims) com per exemple l'empresa PROECO QUÍMIQUES (Barcelona).

Per al càlcul de necessitats de recursos s'establirà que WASH&DRY obrirà de 8h a 22h de dilluns a diumenge i es suposarà la capacitat productiva màxima per disposar sempre de recursos disponibles.

Suposant la capacitat productiva màxima per al càlcul dels diferents recursos productius, les rentadores funcionaran 14 hores diàries, això és un total de 98 hores a la setmana. Si el cicle més curt de les rentadores és de 30 minuts, cada màquina realitzarà un total de  $98h \times 2 \text{ cicles/h.} = 196$  cicles a la setmana. Les necessitats de recursos productius es troben en l'**annex 28**.

## 4.5 COSTOS UNITARIS

Les hipòtesis i càlculs detallats d'aquest punt es troben convenientment explicats en l'**annex 29**.

## 4.6 PLA LOGÍSTIC

Es distingeixen dues àrees bàsiques d'activitat logística en WASH&DRY:

El procés **d'aprovisionament**: que es descriu en l'**annex 30**, s'ocupa de la gestió de materials entre els proveïdors i l'empresa. La funció d'aprovisionament consisteix a comprar els materials necessaris per a l'activitat de l'empresa (producció i/o venda) i emmagatzemar-los mentre s'inicia cada procés de producció o comercialització. Aquests materials seran adquirits als proveïdors.

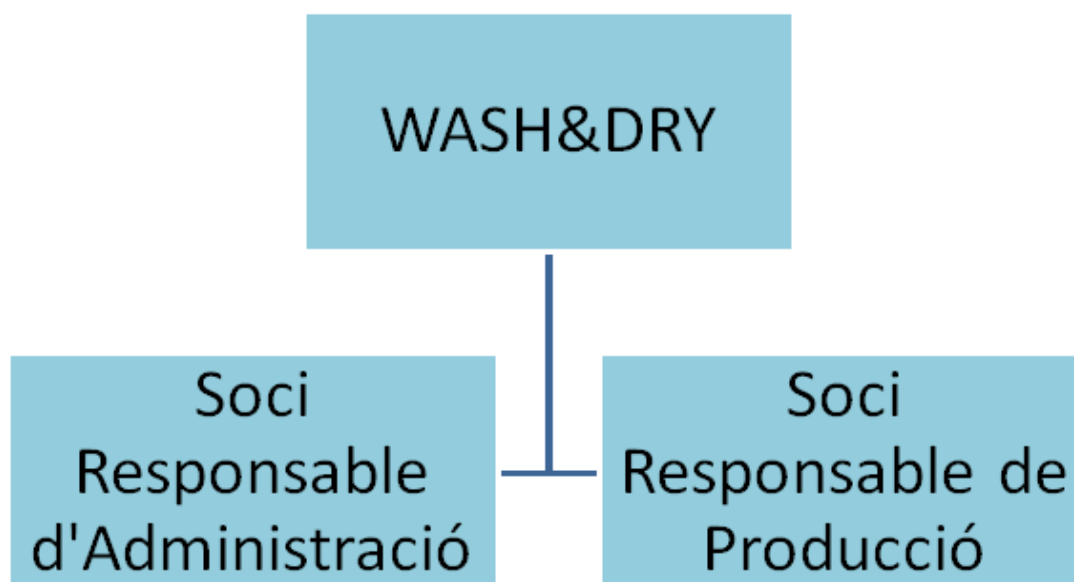
El procés de **distribució**: que es descriu en l'**annex 31**, comprèn la gestió del producte fins als clients i consumidors. WASH&DRY ha de dissenyar-se de manera que es rendibilitzi al màxim la superfície,

però sense oblidar que el local ha de dissenyar-se al mateix temps que per oferir rendibilitat, per proporcionar certa comoditat al client, la qual cosa li convidarà a acudir més vegades.

#### 4.7 DISSENY ORGANITZATIU

L'equip que forma WASH&DRY està format per dues persones que, al seu torn, són socis fundadors. L'organigrama que és bastant senzill, basat en un disseny funcional on es pretén donar cobertura a dues àrees bàsiques, administració i producció, cadascuna d'elles exercida per una persona:

Gràfic 3. Organigrama de WASH&DRY



Font: Elaboració pròpia

La descripció dels llocs de treball i funcions es descriuen en l'**annex 32**.

#### 4.8 ESTRATÈGIA DE RECURSOS HUMANS

Encara que l'equip fundacional no té intenció de contractar treballadors, ja que hi haurà una repartició de les diferents tasques entre ells, tindrà en compte una pauta a seguir si sorgís la necessitat de contractar. Així, farà un seguiment des de l'inici, començant per una anàlisi del lloc de treball a cobrir, aquest es realitzarà principalment a través d'un estudi objectiu que analitzi les característiques, els requeriments necessaris, la responsabilitat, etc... també utilitzarà diferents fonts de reclutament, com per exemple el boca a boca i l'oferiment de currículums, per acotar al grup de candidats que compleixin els requisits i vulguin el lloc o llocs de treball, seleccionant d'aquests candidats a través

principalment de l'ús dels currículums ja comentats i de les entrevistes als que ocuparan els diferents llocs.

Un altre aspecte fonamental en l'estratègia de recursos humans és la formació i el desenvolupament dels treballadors, que repercutirà positivament en el resultat de l'empresa. WASH&DRY posarà a la disposició d'aquests una formació contínua que permeti que adquireixin els coneixements i habilitats necessàries per realitzar les seves tasques, tenint en compte els canvis tecnològics, de productes, de gestió que puguin produir-se.

Finalment la retribució que percebrien els empleats de WASH&DRY serà la fixada segons el grup professional i categoria pel conveni col·lectiu que és aplicable a l'empresa, que serà el conveni col·lectiu per a tallers de tintoreria, despatxos a comissió, bugaderia autoservei i planxat de roba per als anys 2.014 i 2.016 i les modificacions posteriors que ho actualitzin.

## **5. PLA FINANCER**

### **5.1 ESTRATÈGIA FINANCERA**

L'estratègia financera té per funció considerar tots els recursos necessaris per poder iniciar l'activitat de WASH&DRY, fer front a la inversió inicial i establir les necessitats de finançament necessàries per planificar el futur de WASH&DRY i convertir-ho en un negoci rendible, sostenible i durador en el temps. S'exposarà tota la informació de caràcter econòmic i financer i, a través d'una exhaustiva anàlisi, es justificarà la viabilitat, rendibilitat i sostenibilitat del model de negoci.

#### *5.1.1 Obtenció i captació de recursos*

Per al desenvolupament de l'activitat de l'empresa s'ha optat per un local de lloguer, per tant la inversió inicial serà menor al no formar aquesta partida (adquisició de construccions) part del nostre actiu. Aquest import serà de 550 € al mes que serà actualitzat anualment d'acord amb les variacions de l'IPC.

Les despeses de primer establiment (notaria, registre fins a despeses d'engegada, publicitat inicial) s'han valorat en 772 €, que, amb l'aplicació del nou Pla General Comptable hauran de comptabilitzar-se en el compte de Pèrdues i Guanyos com a despeses de l'exercici en el qual s'incorren.

D'altra banda s'ha hagut d'adquirir la maquinària i el mobiliari necessaris per oferir els serveis per valor total de 14.470 €. L'amortització s'ha calculat respecte a la vida útil, i tenint en compte els límits fiscals per no tenir cap diferència temporal en el càlcul de l'impost de societats. Per a la maquinària hem establert una vida útil de 10 anys.

A més, s'ha calculat que la reforma i adequació del local ascendeix 6.000 € i corresponen a la col·locació de rajoles i pintura, així com la compra dels materials necessaris i instal·lacions tècniques. Amb el nou Pla Comptable (NPGC NRV 3<sup>a</sup>, punt h) aquestes despeses inseparables de l'element arrendat, són activables i amortitzables segons el període de temps que marqui el contracte de lloguer, si és inferior a la vida útil de les instal·lacions. En el nostre cas el contracte es pretén que sigui de, com a mínim, 10 anys.

Respecte a les existències inicials, s'ha considerat que en obrir el negoci, s'haurà de comptar amb la quantitat de matèries primeres necessàries per omplir el magatzem en condicions de capacitat màxima de producció; la compra de matèries primeres s'efectuarà setmanalment i s'ha valorat 417,5 €.

Per acabar amb les inversions inicials, hi han les despeses de publicitat i propaganda que ascendeixen a 1.027 €.

Per al finançament de l'actiu es disposa de l'aportació dels socis. Aquests subscriuran un capital social de 20.000 € repartits en 20.000 participacions d'1 euro de valor nominal. Les accions seran subscrietes per dos socis (Sr. D. Santiago Escribano Lechuga i Sr. D. Miguel Ángel López Ruzafa), 10.000 participacions cadascun, així que cada soci en la formalització de l'escriptura de constitució de la societat haurà de presentar el justificant d'ingrés de 10.000 € en un compte a nom de la societat. Aquest capital social serà el que s'emprarà per realitzar les inversions inicials necessàries.

Amb la finalitat de minimitzar el risc associat als fluxos d'efectiu futur que generarà el projecte, una vegada que estigui operatiu, s'ha decidit diversificar les fonts de finançament, és per això que se sol·licitarà un préstec per valor de 10.000 €.

A més, dins de la inversió inicial, es destinaran 5.231,30 € a tresoreria per fer front a pagaments imprevists o variacions en el preu de compra dels actius.

### *5.1.2 Finançament propi i aliè*

Les aportacions dels socis en la constitució de la societat (20.000 €) constitueixen el finançament propi de l'organització i quedarà desemborsada íntegrament al juliol de 2017, en l'**annex 33** es mostra detallada la planificació temporal de totes les tasques fins a l'inici de l'activitat de WASH&DRY, inclosa la constitució de la societat limitada.

El préstec que formarà la font de finançament aliè serà constituït a llarg termini per valor de 10.000 €. D'aquesta forma el capital quedarà constituït majoritàriament per fonts de finançament propi amb un 67% i un 33% de finançament aliè.

El préstec serà sol·licitat a través de la línia ICO amb un interès fix (davant la previsió de l'augment de tipus d'interès fruit de la recuperació econòmica) del 4,881% amortitzable en 5 anys (sense carència), en considerar-se aquesta l'opció més avantatjosa (la solvència i serietat de qui ho recolza fa que la seva fiabilitat sigui molt alta, i el seu ànim de lucre, molt menor, per la qual cosa les condicions de contractació i els interessos solen ser més avantatjosos que altres productes bancaris).

### *5.1.3 Política de remuneració de capital*

Durant el primer any es preveu un resultat negatiu a conseqüència de la inversió inicial i una xifra de vendes baixes ja que l'activitat serà tan sols d'1 mes, a causa d'això, no es contempla per a aquest exercici remuneració alguna de capital, és per això que els socis disposaran únicament del seu salari sense cap tipus de remuneració addicional per la seva inversió de capital.

Aquesta situació solament es planteja per al primer any ja que a partir del segon exercici ja s'esperen obtenir beneficis que es destinaran, en primer lloc, a cobrir les pèrdues generades en l'exercici anterior.

Una vegada recuperades les pèrdues, es duran a terme les següents accions:

Dotació d'una reserva legal del 10% del benefici anual obtingut, fins a arribar a un reserva legal equivalent el 20% del capital social (20.000 €) tal com s'esmenta en l'article 274 del Reial decret Legislatiu 1/2.010, de 2 de Juliol.

Amb el benefici restant es realitzarà un repartiment del 80% entre els socis a partir del segon exercici. Amb el 10% restant es dotaran reserves voluntàries amb el propòsit de finançar millores i creixement de l'empresa amb vista a una possible expansió.

Aquesta política de remuneració de capital serà revisada i consensuada anualment amb els dos membres que formen l'equip directiu de WASH&DRY per a la correcta distribució dels beneficis i el compliment dels objectius marcats de manera que permetin el creixement del negoci i la remuneració dels socis.

#### 5.1.4 Planificació d'ingressos

**Esperat:** (70% de la producció total), basat en la previsió de vendes ja realitzada, s'obtindrà unes vendes d'1.105 cicles o rentats, que ponderats respecte al nombre de màquines (2 de 9kg i 2 de 14kg), es considerarà que són 553 "rentats de 9Kg." (1.105 cicles x 50%) i 552 "rentats de 14 Kg" (1.105 cicles x 50%). La facturació mensual esperada en aquest supòsit serà de  $553 \times 4,50 \text{ €} + 552 \times 8,00 \text{ €} = 2.488,5 \text{ €} + 4.416 \text{ €} = 6.904,5 \text{ €}$

**Pessimista:** per a aquest escenari es suposarà que el servei ofert no té l'acceptació del client que s'espera i que les vendes disminuiran un 30% sobre les vendes esperades o normals, situant-se el volum de producció en un 40% de la capacitat productiva del negoci. La facturació mensual esperada de vendes en aquest supòsit serà de  $(553 - 30\%) \times 4,50 \text{ €} + (552 - 30\%) \times 8,00 \text{ €} = 387 \times 4,50 \text{ €} + 386 \times 8,00 \text{ €} = 1.741,5 \text{ €} + 3.088 \text{ €} = 4.829,5 \text{ €}$

**Optimista:** en aquest supòsit, es considerarà que el servei ha tingut una gran acceptació per la població i les vendes de serveis es troben en el màxim de la producció possible (100%). Per quantificar-ho i comparar-ho amb l'escenari esperat, l'escenari optimista suposa un increment del 30% de la demanda. La facturació mensual esperada de vendes en aquest supòsit serà de  $(553 + 30\%) \times 4,50 \text{ €} + (552 + 30\%) \times 8,00 \text{ €} = 719 \times 4,50 \text{ €} + 718 \times 8,00 \text{ €} = 3.235,5 \text{ €} + 5.744 \text{ €} = 8.979,5 \text{ €}$

Adicionalment s'ha elaborat un estudi dels costos unitaris associats a cada producte "tipus" amb la finalitat de conèixer què part dels costos correspon a la part fixa i quina part a la variable, **annex 34**.

#### 5.1.5 Planificació de despeses

**Aprovisionaments:** dins dels aprovisionaments es tindrà en compte el pagament de les compres de les matèries primeres, aquest pagament es realitzarà a 30 dies.

En l'exercici 2.017 no es farà cap pagament per aquest concepte, en ser com s'ha dit el venciment a 30 dies, els 421,04 € corresponents a les compres de desembre, a l'inici de l'activitat, es pagaran al gener de 2.018.

**Sous i salaris:** dins d'aquesta partida es tindrà en compte el pagament mensual de cada nòmina dels socis, seran 1.200 €/mes per cada soci en 14 pagues, dues seran extres una al juny i l'altra al desembre, també s'inclouran en aquesta partida els pagaments dels autònoms dels socis, sent les 12 primeres quotes mensuals 267,04 € per cada soci, a partir dels dotze mesos els pagaments restants seran de 344,71 € per soci, el pagament s'imputa en aquesta partida perquè les quotes dels autònoms es paguen a final de cada mes (diferent al Règim General que es paga al final del mes

següent). El pagament corresponent a l'exercici 2.017 serà de 4.800 € de nòmines i 534,08 € de seguretat social, total 5.334,08 €, en l'exercici 2.018 serà de 33.600 € corresponents a les nòmines i 6.564,30 € corresponents als autònoms, total 40.164,30 € i en l'exercici 2.019, 33.600 € de nòmines i 8.273,04 € d'autònoms, total 41.873,04 €.

**Lloguers i cànon:** en aquesta partida es tindrà en compte el pagament mensual del lloguer del local, sent en l'exercici 2.017 de 665,50 €/mes, en l'exercici 2.018 de 680,81 €/mes i en el 2.019 de 696,46 €/mes, es tindrà en compte també el pagament de la corresponent fiança equivalent a dos mesos al desembre de 2.017, total en l'exercici 2.017 es pagaran 1.996,50 €.

**Reparació i conservació:** en aquesta partida es tindrà en compte el pagament mensual d'una quota corresponent al servei tècnic, aquesta quota tindrà un import en l'exercici 2.017 de 363 € mensuals, coincidint amb el pagament total que es farà durant el 2.017 ja que s'inicia l'activitat al desembre. Les quotes mensuals en els exercicis 2.018 i 2.019 seran de 381,15 € i de 400,21 € respectivament.

**Serveis de professionals independents:** en aquesta partida es tindran en compte els pagaments a la gestoria, el pagament mensual en l'exercici 2.017 és de 30,25 €, en els exercicis 2.018 i 2.019 serà de 30,71 € i de 31,17 € respectivament.

**Assegurances:** en aquesta partida es tindrà en compte el pagament anual de l'assegurança de responsabilitat civil de l'empresa, es pagarà en un sol venciment els mesos de desembre de cada any, el pagament de desembre de 2.107 serà de 900 €, de 2.018 i 2.019 de 886,50 € i 873,20 € respectivament.

**Publicitat i propaganda:** en aquesta partida es tindran en compte els pagaments corresponents a una agència de publicitat, aquests seran mensuals, durant l'exercici 2.017 es pagarà una quota mensual de 363 €, durant l'exercici 2.018 i 2.019, tenint en compte l'increment que s'exposarà en la previsió de despeses serà de 368,45 € i 373,97 € respectivament.

També s'inclou el pagament mensual del servei de hosting, domini, posicionament i reputació WEB, l'import a pagar en el 2.017 serà de 62,91 €, en el 2.018 i 2.019, 63,85 € i 64,81 € respectivament.

**Altres despeses:** en aquesta partida es tindrà en compte el pagament mensual del telèfon d'atenció al client disponible en el local, seran 36,30 € mensuals durant els exercicis 2.017, 2.018 i 2.019. En l'exercici 2.017 també es té en compte el pagament realitzat al juliol per import de 934,12 € corresponents a les despeses de primer establiment.

**Préstec:** en aquesta partida es tindrà en compte el pagament mensual de la quota del préstec sol·licitat quan es va constituir la societat, les quotes a pagar seran de 188,16 € mensuals durant cinc exercicis, el préstec s'inicia en constituir la societat al juliol del 2.017 per tant en aquest exercici es pagaran sis quotes, 1.128,96 €

## 5.2 ESCENARIS DE MERCAT

En aquest punt es detallen tres escenaris de mercat que podrien donar-se durant els tres primers anys de vida de WASH&DRY, un esperat, un altre optimista i finalment, un pessimista. Les previsions d'ingressos dels tres escenaris per als anys 2.017, 2.018 i 2.019 es presenten a continuació, el càlcul del punt mort dels tres exercicis així com les seves previsions d'ingressos i despeses es presenten en els **annexes 35, 36, 37, 38, 39 i 40**.



### 5.2.1 Escenari esperat

Aquest primer escenari, es considera que serà el més probable per WASH&DRY.

L'escenari esperat consisteix a contemplar un 70% de la capacitat màxima de producció. Aquesta dada s'obté després de realitzar l'estudi de la competència, del barri en el qual es situarà el local i del càlcul realista d'hores d'utilització de màquina, limitat aquest valor per la utilització de l'ús d'assecadors.

Per a aquest escenari es preveuen les següents previsions d'ingressos:

Gràfic 4. Previsió d'ingressos escenari esperat anys 2.017, 2.018 i 2.019

				Ingresos	
2017		Precio	Esperado	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	553	2.488,50 €	29.862,00 €
	Lavado 14kg	8,00 €	552	4.416,00 €	52.992,00 €

				Ingresos	
2018		Precio	Esperado (+10%)	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	608,3	2.737,35 €	32.848,20 €
	Lavado 14kg	8,00 €	607,2	4.857,60 €	58.291,20 €

				Ingresos	
2019		Precio	Esperado (+10%)	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	663,6	2.986,20 €	35.834,40 €
	Lavado 14kg	8,00 €	662,4	5.299,20 €	63.590,40 €

Font: Elaboració pròpia

La xifra corresponent a 2.017 és significativament inferior a la resta d'anys posat que l'activitat s'inicia al desembre i tan sols s'obtidran dades de vendes d'un mes.

Adicionalment és de preveure el desconeixement que tindran els consumidors del nostre negoci, és per això que es considera que la campanya publicitària començarà a sorgir efecte i s'espera per tant l'evolució positiva per als següents exercicis.

El càlcul del punt mort o punt d'equilibri d'aquest escenari esperat, apunta que en el primer any no s'aconsegueix aconseguir aquest punt d'equilibri, es necessitarien vendre 9.662,93 € quan en realitat els ingressos per vendes són de 6.904,50 €, amb el que s'està visiblement per sota, per la qual cosa no es poden cobrir la totalitat de costos de l'empresa.

En els següents exercicis aquesta situació canvia, en 2.018 el punt d'equilibri se situa en 71.558,32 € i la xifra de vendes en 91.139,40 €, la qual ja permet cobrir la totalitat dels costos. En 2.019 la situació és previsiblement millor, el punt mort se situa en 74.766,99 € i la xifra de vendes és de 99.424,80 €.

Els beneficis obtinguts podran ser reinvertits en l'empresa, en altres projectes per obtenir ingressos extraordinaris, donacions a organitzacions no governamentals (dins del nostre pla de RSC) i l'amortització avançada del préstec per adquirir independència financera.



### 5.2.2 Escenari pessimista

Per a la realització d'aquest segon escenari pessimista, s'han tingut en consideració unes condicions pitjors que en l'escenari esperat, aquí es contempla un poc acolliment del negoci el que implica una reducció del 30% de la capacitat de producció, això és operar al 40% de la capacitat productiva total de WASH&DRY.

Per a aquest escenari es preveuen les següents previsions d'ingressos:

Gràfic 5. Previsió d'ingressos escenari pessimista anys 2.017, 2.018 i 2.019

2017		Precio	Pesimista	Mes	Año
		Lavados 9kg	4,50 €	387	1.741,50 €
	Lavado 14kg	8,00 €	386	3.088,00 €	37.056,00 €

2018		Precio	Pesimista (+10%)	Ingresos	
				Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	425,7	1.915,65 €	5.108,40 €
	Lavado 14kg	8,00 €	424,6	3.396,80 €	40.761,60 €

2019		Precio	Pesimista (+10%)	Ingresos	
				Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	464,4	2.089,80 €	5.572,80 €
	Lavado 14kg	8,00 €	463,2	3.705,60 €	44.467,20 €

Font: Elaboració pròpia

Es pot comprovar com la disminució de vendes en aquest escenari és significativament inferior.

En aquest segon escenari analitzat, el punt mort no s'aconsegueix aconseguir en cap dels tres anys, és a dir, les vendes no arriben a aconseguir el llindar mínim requerit per generar beneficis.

En 2.017 es queda 4.533,29 € per sota, en 2.018 22.911,37 € per sota i en 2.019 21.414,57 € per sota.

Davant la situació d'aquest escenari s'haurien de prendre decisions per reduir els costos fixos, com per exemple, reducció de salaris, aplicar mesures de retallada per reduir les despeses energètiques o negociar un nou preu de lloguer del local.

### 5.2.3 Escenari optimista

Aquest escenari parteix de la premissa que es fa ús del 100% de la capacitat productiva de WASH&DRY. Si en els escenaris anteriors es contemplava un augment del 10% de la previsió de vendes per als anys 2.018 i 2.019, en aquest escenari no es farà aquesta previsió ja que excediria de la capacitat de producció amb els recursos materials amb els quals s'ha dotat el negoci (4 rentadores i 2 assecadores).

Per a aquest escenari es preveuen les següents previsions d'ingressos:

Gràfic 6. Previsió d'ingressos escenari optimista anys 2.017, 2.018 i 2.019

			Ingresos		
2017		Precio	Optimista	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	719	3.235,50 €	38.826,00 €
	Lavado 14kg	8,00 €	718	5.744,00 €	68.928,00 €

			Ingresos		
2018		Precio	Optimista	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	719	3.235,50 €	38.826,00 €
	Lavado 14kg	8,00 €	718	5.744,00 €	68.928,00 €

			Ingresos		
2019		Precio	Optimista	Mes	Año
	Lavados 9kg	4,50 €	719	3.235,50 €	38.826,00 €
	Lavado 14kg	8,00 €	718	5.744,00 €	68.928,00 €

Font: Elaboració pròpia

Tal com s'havia dit, el nombre de cicles és bastant superior als dos escenaris anteriors i en el 2.018 i 2.019 no es reflecteix cap augment.

En aquest escenari, WASH&DRY genera beneficis molt clarament, el valor de les vendes és molt superior al valor del llinar de rendibilitat (punt mort).

Les accions en aquest cas per part de l'equip de WASH&DRY anirien encaminades cap a la inversió en nous projectes, l'extensió del negoci a més zones de la ciutat o de la província, donacions a organitzacions no governamentals tal com figura en la RSC del projecte i l'amortització del préstec.

### 5.3 PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA

WASH&DRY comença les seves operacions al desembre de 2.017, encara que l'inici de les operacions sigui al desembre, de nou d'acord amb la planificació realitzada, en el mes de juliol es procedeix a la constitució de la societat amb una despesa de 934,12 € (recordem que les despeses de primer establiment, que hauran de comptabilitzar-se en el compte de pèrdues i guanys com a despeses de l'exercici en el qual s'incorren). A causa d'això, la previsió d'ingressos i despeses s'inicia en el mes de desembre.

No obstant això es pot observar que amb un sol mes d'activitat l'empresa és capaç de generar un flux acumulat positiu de tresoreria de 302,98 €.

El resum de les principals partides és el següent:

**Aprovisionaments:** Els aprovisionaments es paguen a 30 dies; Aquests són els detergents, suavitzants i blanquejadors que es precisen per dur a terme l'activitat; D'acord amb la realització del càlcul de matèries primeres (costos variables) s'ha dut a terme una despesa de 347,97 € corresponents a les necessitats per al mes de desembre, que, a causa del pagament ajornat, es faran efectiu al gener de 2018.

**Pagament del deute:** El finançament aliè s'ha adquirit a través de línies ICO com s'ha esmentat anteriorment. El pagament del deute (que s'inicia al juliol) genera unes quotes mensuals de 188,16 € (1.128,96 € en 2.017). El deute, a causa de la seva poca quantia (10.000 €), s'ha planificat la seva devolució en un termini de 5 anys.

**Salaris:** WASH&DRY tan sols ho formen dues persones, que, al seu torn, són els socis fundadors. La despesa en salaris i quotes d'autònom ascendeixen a 5.534,08 €.

Quant a **cobraments**, WASH&DRY obté els seus ingressos únicament de la seva activitat; addicionalment comptarà amb ingressos addicionals per l'adquisició de màquines vending, que no es tenen en compte en aquest estudi per no ser considerades com a font principal d'ingressos.

## 5.4 BALANÇ I COMPTE DE RESULTATS 2.019

### 5.4.1 Balanç 2.019

Es realitza una anàlisi financera del balanç de l'últim exercici 2.019 d'acord a la informació de l'escenari esperat que es troba en l'**annex 41**.

### 5.4.2 Compte de resultats 2.019

Es realitza una anàlisi econòmica a través de la informació obtinguda del compte de pèrdues i guanys de l'escenari esperat dels tres exercicis de WASH&DRY. En l'**annex 42** es troba l'anàlisi del compte de pèrdues i guanys, en el qual podem observar que WASH&DRY mostra una evolució favorable després de superar les pèrdues del primer exercici, per la qual cosa es conclou que si es compleix la xifra de vendes i es manté l'estructura de costos es pot afirmar que es tracta d'un negoci viable, capaç de generar beneficis i complir amb els objectius fixats.

## 5.5 POLÍTICA DE FINANÇAMENT I CREIXEMENT

No és la intenció de WASH&DRY sol·licitar o ampliar més el finançament aliè en el curt o mig termini; Aquest equip té el propòsit que WASH&DRY s'arribi a **autofinançar** per si mateixa a través d'una bona gestió dels ingressos obtinguts per vendes. El creixement previst a mitjà termini de l'empresa consisteix en l'adquisició de més maquinària per ampliar la capacitat productiva i fins i tot expandir-se per la ciutat o la província en un ambiciós pla d'expansió.

També es contempla, si es manté el creixement esperat, que, a partir del tercer exercici, s'hagi d'ampliar l'equip humà per descarregar de treball a l'equip fundador.

El que es pretén és que la inversió en actius es pugui realitzar amb autofinançament i aplicant una política eficient per a la gestió de l'excés de tresoreria de manera que es pugui treure la màxima rendibilitat possible.

No obstant això, si les previsions aportades en aquest capítol no es complissin s'optaria per alguna de les següents opcions:

**Finançament d'entitats de crèdits**, com són els préstecs, les pòlisses de crèdit, lísing o renting i o descomptes comercials factoring o confirming.

**Finançament en mercats organitzats**, pagarés, bons o obligacions.

**Altres préstecs**, que poden provenir d'entitats de capital de risc ECR o societats de garantia recíproca SGR.

**Entitats públiques**, ajudes o subvencions.

## 5.6 RÀTIOS

Es conclou l'anàlisi del pla financer mitjançant l'anàlisi dels diferents ràtios financers de WASH&DRY. Els ràtios a analitzar són: ràtios d'endeutament, ràtios de rendibilitat econòmica i ràtios de rendibilitat financera, els quals es troben convenientment detallats en l'**annex 43**.

En conclusió s'està en la capacitat d'afirmar que, si realment es compleix la previsió de la xifra de vendes de l'escenari esperat i l'estructura de costos de WASH&DRY aquest és un negoci viable en el qual s'ha trobat un problema d'excés de tresoreria que ha posat de manifest la necessitat de millorar el rendiment d'aquest excedent.

Al llarg del temps és molt probable que vagin sorgint imprevistos i canvis que puguin afectar a la rendibilitat del negoci com a nous tipus d'impostos o variacions de la xifra de vendes, per la qual cosa aquest equip haurà de prestar atenció, anticipar-se en la mesura del possible i realitzar tots els ajustos necessaris per aconseguir els objectius fixats i l'excel·lència en l'eficiència dels resultats.

## 6. IMPLICACIONS ÈTIQUES I SOCIALS (RSC)

WASH&DRY serà una empresa compromesa i responsable en la forma d'actuar i prendre decisions, d'acord a uns principis i valors ètics descrits al primer apartat d'aquesta memòria.

De la mateixa forma, la importància de la RSC en aquest model de negoci són símbol de WASH&DRY i característica diferenciadora enfront de la competència.

WASH&DRY està conscienciada amb els problemes actuals de la societat, de fet es proposa facilitar les labors domèstiques per contribuir al benestar de les persones oferint-los temps lliure.

És voluntat de l'equip fundador adherir-se a la norma SGE 21 (primera norma europea que estableix els requisits que ha de complir una organització per integrar en la seva estratègia i gestió la Responsabilitat Social) que avaluï la implantació d'un sistema de gestió de la RSC en WASH&DRY a més del compromís que aquesta política perduri en el temps com a part dels seus valors.

WASH&DRY és respectuosa amb el medi ambient; l'adquisició de tecnologia d'última generació i el seu pla de manteniment continu contribuirà a l'estalvi energètic i a la reducció del consum d'aigua, així com la disminució de contaminació acústica. No es facilitaran bosses de plàstic i es contactarà amb proveïdors que ofereixin detergents que no continguin ingredients corrosius i agressius per al medi ambient.

WASH&DRY pretén establir estàndards de qualitat en el servei, amb una política de transparència en preus.

WASH&DRY és una empresa autoservei; encara que a causa d'aquesta característica no es preveuen polítiques de RSC relacionades amb empleats sí es pretén integrar l'establiment en la comunitat com un espai que propiciï les relacions socials (per la característica d'autoservei els clients hauran de passar algun temps dins del local) i que contribueixi amb les mesures anteriors al desenvolupament de la societat en general. En el marc del desenvolupament de la societat en general es posaran tarifes especials per a persones en risc d'exclusió social, famílies amb tots els membres en l'atur o de pocs recursos econòmics i jubilats amb pensions baixes; també, conscienciats amb les necessitats de més enllà de la nostra àrea geogràfica es destinaran part dels beneficis a entitats sense ànim de lucre com Càrites, UNICEF, Metges Sense Fronteres, Creu Roja o Mans Unides.

## 7. DAFO

L'anàlisi DAFO de WASH&DRY mostra les forteses i febleses del microentorn i les oportunitats i amenaces de macroentorn en el qual es desenvoluparà l'activitat, aquesta anàlisi es mostra en l'**annex 44**.

## 8. BASES PER A LA CONTINUÏTAT DEL PROJECTE

L'equip fundacional de WASH&DRY va partir a l'inici d'aquest pla d'empresa amb la idea d'iniciar un negoci dedicat a l'activitat de bugaderia autoservei a Barcelona, que fos un referent, amb vista posteriors a la seva expansió i remarcant el seu compromís amb la RSC.

Al llarg d'aquest projecte s'ha analitzat i desenvolupat els factors de l'entorn que li influïrien, el pla de màrqueting, pla de recursos i operacions i el seu pla financer, a través dels quals s'ha pogut estar més a prop i endins del que realment seria WASH&DRY en la realitat, per això el següent pas que l'equip fundacional considera que s'hauria de donar per a la seva continuació seria duent-ho a terme, és a dir, l'engegada del negoci.

Una vegada muntat el negoci i complint-se les previsions positives presentades en aquest projecte, en diversos exercicis els fundadors de WASH&DRY podrien fixar-se com a objectiu, ja esmentat en aquesta memòria, l'obertura de forma continuada i escalonada en el temps de nous WASH&DRY, seguint amb la idea inicial de partida i donant-li continuïtat a llarg termini a aquest projecte.

## 9. CONCLUSIONS

Després del desenvolupament del pla d'empresa de WASH&DRY es pot arribar a la conclusió que el negoci presentat per l'equip LOES és un negoci viable i amb que dona una rendibilitat que afavoriran les intencions del l'equip fundador en quant al creixement i expansió de WASH&DRY.

WASH&DRY vol oferir un servei a la societat, el de bugaderia autoservei, aportant-li beneficis en termes d'estalvi de temps, en termes econòmics, de qualitat i a través del seu compromís amb la responsabilitat social corporativa. Aquesta responsabilitat es plasmarà mitjançant l'acompliment de la normativa existent en aquesta matèria així com a través d'aportacions i col.laboracions amb diferents organitzacions no governamentals.

Factors de l'anàlisi del entorn general com una certa estabilitat política, una lenta recuperació econòmica amb signes futurs de millora així com canvis socials que s'estan produint pel que fa a disponibilitat horària de les famílies, de les seves necessitats i d'una tendència cap a l'estalvi per part d'aquestes, també contribueixen de forma favorable a aquest projecte.

L'estratègia de posicionament de WASH&DRY es basarà en la qualitat del servei que oferirà, en els serveis complementaris que aporti i en una acurada implicació, presentada en aquest projecte, en matèria de RSC.

El primer WASH&DRY es situarà a la ciutat de Barcelona i després de l'estudi fet entre diferents barris s'obrirà concretament en el Barri Gòtic. Les característiques d'aquesta ciutat com l'alta densitat de població, que inclou amb importància els tres segments del públic objectiu identificats en el projecte com les famílies, els estudiants i els turistes, destacant el gran volum de turistes i estudiants que decideixen com a destí aquesta ciutat juntament amb un acurat disseny del local de WASH&DRY així com del seu pla de màrqueting contribuiran també de forma positiva a la bona marxa, funcionament i continuïtat d'aquest projecte.

Pel que fa a l'estratègia financera la inversió inicial s'obté en major part pels socis fundadors i en menor quantia per un finançament aliè mitjançant un préstec ICO. Aquesta inversió es centrarà principalment en l'adquisició de la maquinària per a oferir el servei i en l'adequació del local. En el primer exercici de l'activitat WASH&DRY presenta pèrdues al iniciar aquesta activitat al desembre del 2.017, és a dir, només s'obtenen ingressos d'un mes; amb les previsions fetes en el segon exercici ja s'obtenen beneficis, podent destinant-los a compensar les pèrdues generades del primer, dotar la reserva legal i podent repartir beneficis als socis, generant uns recursos per a la intencionalitat de l'equip fundador pel que fa al creixement i expansió de WASH&DRY i credibilitat a la seva viabilitat i rendibilitat.

## **10. VALORACIÓ**

L'elaboració d'aquest pla d'empresa ha significat un repte per a nosaltres, Grup LOES, ja que a través de les diferents activitats continues així com d'aquesta memòria final hem ficat a prova les nostres habilitats, capacitats i coneixements per a la realització d'aquestes. Aquest treball també ha significat un repàs dels temaris de diferents assignatures d'aquest grau inclús d'estudis anteriors que ja no estaven tant recents en la ment, també ha significat desenvolupar habilitats en la recerca de informació, del seu processament, comparació i elecció ja que hem buscat molta.

Per altra banda també hem desenvolupat i millorat la gestió del nostre temps, treballant en grup principalment de forma asíncrona, ja que hi ha hagut una molt bona organització tant en la comunicació, podríem dir que diària durant aquests mesos, com en compaginar aquest projecte amb la nostra vida laboral i familiar.

Per últim aquest projecte ens ha permès endinsar-nos i apropar-nos a mesura que agafava forma en el que realment seria la idea inicial plasmada quasi bé a la realitat, sentint satisfacció pel que fa als resultats obtinguts.

## **11. AUTOAVALUACIÓ D'EQUIP**

Si alguna qualitat podria definir a aquest grup és l'excel·lència; des del primer dia es va establir un compromís amb el projecte i es van formar una pautes de treball que han aconseguit portar a bon port aquest treball.

Ha estat necessari renovar el compromís i la il·lusió, treball després de treball, perquè la qualitat que volíem que tingués no decaigués al llarg d'aquestes setmanes.

La realització d'aquesta memòria és la culminació d'un treball i una dedicació que vas més enllà de la data d'inici d'aquest treball de finalització de grau i s'inicia fa ja uns quants semestres enrere quan començava aquesta marxa a la UOC.

Ha estat vital el lideratge compartit i la confiança mútua entre tots dos integrants de l'equip LOES així com un exercici de responsabilitat; d'altra banda es va establir un procediment d'avaluació creuada que permetia detectar errors i millorar la qualitat dels resultats.

La comunicació, principalment per mitjans digitals, ha destacat per la fluïdesa i transparència, mostra, una vegada més, del compromís d'aquest equip.

És voluntat de tots dos integrants agrair el seguiment i consells a través de les diferents rubriques de la tutora d'aquest treball de finalització de grau, ja que sense la seva contribució no hagués estat possible arribar a aquest punt.

## 12. AUTOAVALUACIÓ PERSONAL

Aquest projecte ha significat posar en pràctica i en moltes situacions tornar a repassar les assignatures lligades a aquest així com aprendre nous conceptes. Penso que sols el fet d'estudiar a distància ja fa que treballis aspectes com la teva constància i la teva força de voluntat, el realitzar aquest projecte en grup també m'ha fet sentir més responsable, ja que les meves accions podien influir de forma positiva o no en el meu company de grup.

Per acabar recomano realitzar el TFG en grup, tot i que jo tenia els meus dubtes al principi, ja que generalment la disponibilitat horària que es té és un punt en contra, una bona organització i compromís envers el grup pot donar un resultat positiu, que crec que en aquest projecte s'ha aconseguit.

## 13. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

[1] Rodríguez Ardua, I. (2.007). *Estrategías y técnicas de comunicación*, Barcelona: Editorial UOC

[2] Osterwalder, A; Pigneur, Y. (2.011). *Generación de modelos de negocio*, Editorial DEUSTO

[3] Osterwalder, A; Pigneur, Y. (2.011). *Diseñando la propuesta de valor*, Editorial DEUSTO

[4] Pizarro, Marcelo. *Herramienta Mapa de empatía*. [Data de consulta: 29 de marc de 2.017]  
<https://docs.google.com/drawings/d/13rGGSx9-nk0N2x49ki6gRymoDNZd6jK0px6zzgEQ1JI/edit#!>

[5] Pizarro, Marcelo. *Herramienta Modelo Canvas*. [Data de consulta: 29 de marc de 2.017]  
[https://docs.google.com/drawings/d/1ZimNRli0HIFO8GUOuU9We13lOrFR1-s9m-0Ft\\_hnb8U/edit#!](https://docs.google.com/drawings/d/1ZimNRli0HIFO8GUOuU9We13lOrFR1-s9m-0Ft_hnb8U/edit#!)



- [6] Megías, Javier. (2.013). Herramienta: *Propuesta de valor*. [Data de consulta: 30 de març de 2.017] <http://javiermegias.com/blog/2013/01/value-proposition-canvas-lienzo-proposicion-valor-modelos-de-negocio/>
- [7] Rodríguez Ardua, Inma. *Principios y estrategias de marketing*. [Fecha de consulta 04 de Abril de 2.017] [https://books.google.es/books?id=-3j-OkJ4IBYC&pg=PA92&dq=definicion+mercado+marketing+editorial+uoc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7oZ6PrIrTAhUKPBQKHV\\_QAOAQ6AEIIDAB#v=onepage&q=definicion%20mercado%20marketing%20editorial%20uoc&f=false](https://books.google.es/books?id=-3j-OkJ4IBYC&pg=PA92&dq=definicion+mercado+marketing+editorial+uoc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7oZ6PrIrTAhUKPBQKHV_QAOAQ6AEIIDAB#v=onepage&q=definicion%20mercado%20marketing%20editorial%20uoc&f=false)
- [8] Baena Gracià, Verónica. *Fundamentos de marketing*. [Fecha de consulta 04 de Abril de 2.017] [https://books.google.es/books?id=\\_lf9sfHpscC&pg=PA149&dq=estrategia+de+segmentacion+editorial+uoc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwivil3np4rTAhUHvBQKHVYJA90Q6AEIGjAA#v=onepage&q=estrategia%20de%20segmentacion%20editorial%20uoc&f=false](https://books.google.es/books?id=_lf9sfHpscC&pg=PA149&dq=estrategia+de+segmentacion+editorial+uoc&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwivil3np4rTAhUHvBQKHVYJA90Q6AEIGjAA#v=onepage&q=estrategia%20de%20segmentacion%20editorial%20uoc&f=false)
- [9] Casado Díaz, Ana Belén. Sellers Rubio, Ricardo. *Dirección de marketing: teoría y práctica*. [Fecha de consulta 04 de Abril de 2.017] [https://books.google.es/books?id=bZVDiA\\_GDIEC&pg=PA59&dq=objetivos+cuantitativos+y+cualitativos+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi02prduYrTAhVD7RQKHUvVB-sQ6AEIGjAA#v=onepage&q=objetivos%20cuantitativos%20y%20cualitativos%20marketing&f=false](https://books.google.es/books?id=bZVDiA_GDIEC&pg=PA59&dq=objetivos+cuantitativos+y+cualitativos+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi02prduYrTAhVD7RQKHUvVB-sQ6AEIGjAA#v=onepage&q=objetivos%20cuantitativos%20y%20cualitativos%20marketing&f=false)
- [10] Expansión. Benedito, Inma. Artículo “*La responsabilidad social corporativa como ventaja competitiva del negocio*”. [Fecha de consulta 03 de Abril de 2.017] <http://www.expansion.com/empresas/2016/12/15/58526b5246163f86118b4584.html>
- [11] Kotler, Philip. *Fundamentos de marketing*. [Fecha de consulta 07 de Abril de 2.017] [https://books.google.es/books?id=sLJXV\\_z8XC4C&pg=PA358&dq=determinaci%C3%B3n+precio+producto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjO1MPTiJLTahWPYRoKHeacBriQ6AEILDAD#v=onepage&q=determinaci%C3%B3n%20precio%20producto&f=false](https://books.google.es/books?id=sLJXV_z8XC4C&pg=PA358&dq=determinaci%C3%B3n+precio+producto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjO1MPTiJLTahWPYRoKHeacBriQ6AEILDAD#v=onepage&q=determinaci%C3%B3n%20precio%20producto&f=false)
- [12] American Market Association, AMA. *Diccionario*. [Fecha de consulta 05 de Abril de 2.017] <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=M>
- [13] Casado Díaz, Ana Belén. *Dirección comercial: los instrumentos del marketing*. [Fecha de consulta 05 de Abril de 2.017] <https://books.google.es/books?id=owNiUMuMWv0C&pg=PA20&dq=niveles+de+producto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiWmae2gl3TAhVHNxQKHx38BsMQ6AEIKDAC#v=onepage&q&f=false>
- [14] Espanya. Real Decreto Legislativo 1/2.010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Bolletí Oficial de l'Estat, 3 de juliol de 2.010, núm. 161 <https://www.boe.es/buscar/pdf/2010/BOE-A-2010-10544-consolidado.pdf>
- [15] Gábilos. Software de gestión. *Sociedad Responsabilidad Limitada*. [Fecha de consulta 18 de abril de 2.017] <http://www.gabilos.com/comosehace/FormasJuridicas/textoSociedadRL.htm>
- [16] Agencia Tributaria. Régimen especial de incentivos fiscales para las empresas de reducida dimensión. [Fecha de consulta 18 de abril de 2.017] [http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/ Segmentos /Empresas\\_y\\_profesionales/Empresas/Impuesto\\_sobre\\_Sociedades/Periodos\\_impositivos\\_iniciados\\_hasta\\_31\\_12\\_2014/Regimenes\\_tributarios\\_especiales/Regimen\\_especial\\_de\\_incentivos\\_fiscales\\_para\\_las\\_empresas\\_de\\_reducida\\_dimension.shtm](http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/ Segmentos /Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_iniciados_hasta_31_12_2014/Regimenes_tributarios_especiales/Regimen_especial_de_incentivos_fiscales_para_las_empresas_de_reducida_dimension.shtm)
- [17] Fúquene Retamoso, Carlos Eduardo. *Producción limpia, contaminación y gestión ambiental*. [Fecha de consulta 19 de abril de 2.017]



<https://books.google.es/books?id=ea0kufqBmtQC&pg=PA37&dq=definici%C3%B3n+proceso+productivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwja0Zmc27DTAhWJVxoKHUPyBU0Q6AEIzAA#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20proceso%20productivo&f=false>

[18] matrizbcg.com. Matriz BCG – *Herramienta estratégica esencial en la empresa*. [Fecha de consulta 19 de abril de 2.017]  
<http://www.matrizbcg.com/>

[19] Agencia Tributaria. *Impuesto sobre Sociedades*. [Fecha de consulta 30 de abril de 2.017]  
[http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La\\_Agencia\\_Tributaria/Normativa/Normativa\\_tributaria\\_y\\_aduanera/Impuestos/Impuesto\\_sobre\\_sociedades/Impuesto\\_sobre\\_sociedades.shtml](http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Normativa/Normativa_tributaria_y_aduanera/Impuestos/Impuesto_sobre_sociedades/Impuesto_sobre_sociedades.shtml)

[20] Agencia Tributaria. *IVA*. [Fecha de consulta 30 de abril de 2.017]  
[http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La\\_Agencia\\_Tributaria/Campanas/IVA/IVA.shtml](http://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Campanas/IVA/IVA.shtml)

[21] Espanya. Ley 27/2.014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. Bolletí Oficial de l'Estat, 28 de novembre de 2.014, núm. 288  
[https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-12328](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-12328)

[22] Campa, F. *Mòdul Anàlisi de la rendibilitat de l'empresa*. Barcelona : UOC

[23] Porras, M.J. *Mòdul Anàlisi del balanç de situació*. Barcelona : UOC

[24] Campa, F. *Mòdul Anàlisi del compte de pèrdues i guanys*. Barcelona : UOC

[25] Mañes, C; Pradas,L. *Mòdul La funció financera: L'anàlisi financera amb ràtios*. Barcelona : UOC