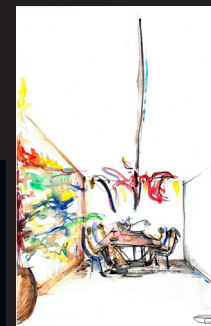
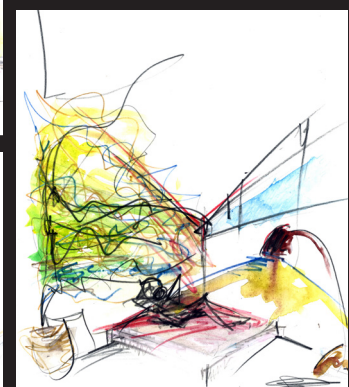
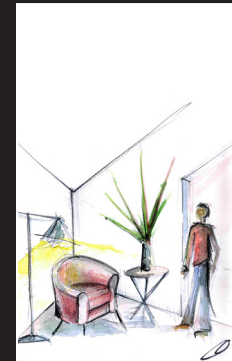
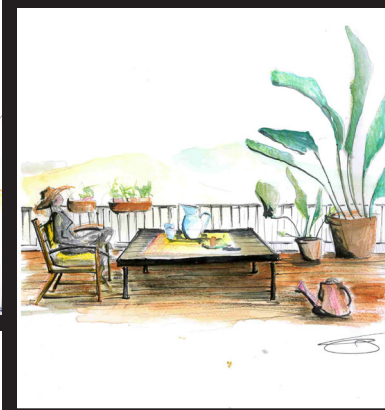
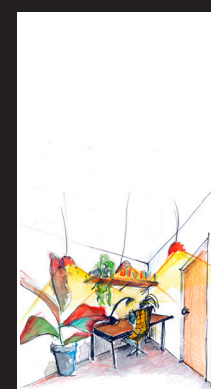
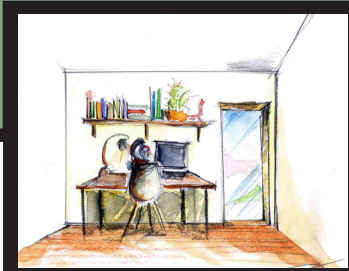


Wooden Crate

We move with you!



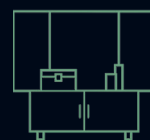
EOI Escuela de
organización
industrial

ÍNDICE

1. Resumen Ejecutivo.....	5
2. Necesidad y solución propuesta.....	8
2.1. Necesidad existente.....	9
2.2. Solución propuesta.....	11
2.3. Business model canvas.....	12
2.4. Lean canvas.....	12
2.5. Mapa de empatía.....	13
2.6. Círculo de oro.....	13
2.7. Customer Journey.....	14
2.8. Validación de la idea de negocio con clientes/usuarios.....	14
3. Análisis interno	16
3.1. Cadena de Valor.....	17
3.2. Matriz de Recursos y Capacidades.....	19
3.3. Fortalezas y debilidades estratégicas.....	19
4. Análisis del Entorno	20
4.1. Entorno en General (análisis PESTEL).....	21
4.2. Estado del arte y tendencias del sector	24
5. Análisis del mercado	26
5.1. PAM, TAM, SAM y SOM.....	27
5.2. Clientes.....	28
5.3. Stakeholders.....	29
5.4. Competencia.....	30
5.4.1. Competencia actual	
5.4.2. Nuevos entrantes	
5.4.3. Matriz de análisis de competencia	
6. Análisis Estratégico	32
6.1. 5 Fuerzas de Porter.....	33
6.2. Matriz de Ansoff.....	33
6.3. Matriz de Mckinsey.....	34
6.4. DAFO.....	35
6.5. CAME	36
7. Misión, Visión y Valores	38
8. Mapa Estratégico	40



9. Plan de marketing y lanzamiento.....	42
9.1. Marketing Mix	43
9.2. Segmentos de Clientes, Servicios y Posicionamiento.....	44
9.3. Priorización y Estrategia de Penetración.....	46
9.4. Productos/Servicios	46
9.5. Mapa de empatía	47
9.6. Cadena de Distribución.....	48
9.7. Comunicación	49
9.8. Plan de Lanzamiento.....	50
9.8.1. Planificación y Fases.....	51
9.8.2. Productos y Precios.....	52
9.8.3. Acciones	53
9.9. Plan de Marketing orientado a Partners.....	54
10. Plan de Sostenibilidad.....	57
11. Plan de Operaciones	59
11.1. Procesos	60
11.1.1. Procesos “Order to Cash”	60
11.1.2. Proceso de Creación de Alianzas con Proveedores.....	60
11.1.3. Proceso de Atención al Cliente.....	61
11.2. Estrategia de Implantación	62
11.3. Estructura Societaria	62
12. Plan de Recursos Humanos	63
12.1. Organigrama.....	64
12.2. Departamento y Perfiles Necesarios.....	64
12.3. Política Salarial.....	67
13. Plan Económico Financiero.....	68
13.1. Ingresos.....	69
13.2. Gastos.....	69
13.3. Cuenta de Resultados.....	70
13.4. Flujo de Caja.....	71
13.5. Análisis, Ratios y Conclusiones.....	72
14. Cuadro de Mando Integral.....	73
15. Conclusiones.....	76
16. Anexos.....	78



EQUIPO



BEA



JUDIT



RUBÉN

Bea es arquitecta de profesión y ha desarrollado su carrera en Alemania durante 8 años. Especializada en los procesos de diseño y ejecuciones arquitectónico y con amplia experiencia en proyectos de remodelación y revalorización de edificios de carácter histórico para uso público. Actualmente cursando un Máster en BIM Management (Building Information Modelling) y un Executive MBA Green&Tech para completar su formación y seguir profundizando en la búsqueda de soluciones espaciales sostenibles y digitalizadas.

Judit cuenta con 10 años de experiencia en el Departamento de Experiencia Cliente de una de las grandes aseguradoras españolas. Liderando proyectos de transformación tecnológica y digital para plantear nuevas estrategias y conocer todos los pasos del cliente. Especialista en optimización, análisis de KPI's (NPS) y herramientas para maximizar y rentabilizar al máximo el valor de cada cliente (LTV). Acaba de finalizar un MBA Executive en la EOI.

Rubén, aunque es criminólogo de formación, ha desarrollado toda su carrera profesional en áreas comerciales. Actualmente ejerce como Business Development Leader en el sector de la consultoría tecnológica, siendo responsable tanto de la continuidad del negocio con los clientes actuales como del desarrollo de nuevo negocio en todo el territorio nacional. Actualmente finalizando el Executive MBA Green&Tech en la EOI.



1

RESUMEN EJECUTIVO

cocina

salón



baño

dormitorio



1. RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente hay un cambio de paradigma social en nuestra forma de consumir. Quedó atrás el adquirir algo para que nos dure el mayor tiempo posible, puesto que, debido a la hiperconectividad, nos han cambiado la mentalidad de pasar de querer ser “dueños” a “usuarios” y “beneficiarios” frente a “propietarios”.

Todo ello, nos ha llevado a una nueva economía emergente llamada “Economía de la suscripción”, donde las compañías pasan de vender productos a facilitar servicios.

Por otro lado, el mercado del alquiler de viviendas en España, ha incrementado en 10 puntos sólo en los 3 últimos años. Por diversas razones, la sociedad está inmersa en una inestabilidad laboral y económica, falta de ahorro, incertidumbre; así mismo también hay un incipiente deseo de mayor flexibilidad y libertad tras la Covid-19.

El 90% de las PYMES de muebles tiene menos de 10 trabajadores y apenas están digitalizadas, siendo una industria que factura millones de euros.

Y, por último, y no menos importante, el residuo mobiliario es un problema que está creciendo considerablemente con la nueva tendencia hacia un consumo cada vez más a corto plazo. Sólo en la Comunidad de Madrid, y según datos de “Madrid 360”, se recogen casi 7 millones de kilos anuales de muebles de los puntos limpios.

También hay que tener en cuenta que más del 30% de las Plataformas de compra venta de segunda mano como Wallapop, Vinted o Segunda mano, son anuncios de venta de mobiliario.

Para dar una solución adecuada y sostenible a todo lo anterior nace Woode Crate, una plataforma digital de alquiler de mobiliario por meses.

Damos respuesta inmediata a todas las personas que necesiten muebles por un tiempo limitado, sin necesidad de hacer ninguna inversión inicial.

En nuestra plataforma el cliente podrá ver un amplio catálogo de mobiliario, el mobiliario deseado y seleccionar el tiempo que los necesita desde 3 meses. Wooden Crate es la que se encarga del proceso de traslado y montaje para que el cliente solo se preocupe de disfrutarlo. Así evita pérdida de tiempo en tareas que no le aportan valor y evitamos esa costosa inversión inicial.

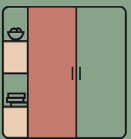
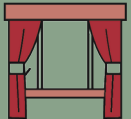
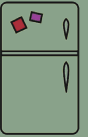
Por un lado, nos adaptamos a la nueva economía de la suscripción, mucho más cómoda al ser totalmente personalizada a las necesidades y deseos de cada usuario.

A través de la Plataforma digital y APP intuitiva de Wooden Crate, el cliente tiene un acceso rápido por su sencillez y agilidad a la hora de la gestión y contratación del servicio.

Por último, y no menos importante, uno de nuestros principales objetivos es trabajar para un consumo más sostenible y duradero, alargando la vida del mobiliario lo máximo posible. Pretendemos ayudar a reducir residuos, con un mantenimiento continuo del mobiliario y, cuando ya no se pueda reutilizar debido a su deterioro, se estudiará la opción más ecológica y viable minimizar su impacto.

Actualmente en España únicamente hay 2 competidores directos de alquiler de mobiliario a particulares por suscripción. Por un lado, tenemos a Home Essentials, nacida en 1988 y muy afianzada en mercado B2B, puesto que la mayor parte de su volumen de negocio está dirigido a grandes empresas y agencias que acondicionan casas para expatriados. Y por otro lado tenemos a Rentchester, fundada en 2019, dirigida principalmente al mercado B2C.

El mercado de alquiler de mobiliario B2C en España no está apenas desarrollado como en otros países de Europa o EEUU. Según un estudio del propio Rentchester: “el 95% de las personas no conocen que existe la opción de alquiler de mobiliario de particulares”.



La escasa presencia de esta actividad empresarial en un mercado como el español, junto con la existencia de gran cantidad de empresas que se dedican a ello en Europa, pero sobre todo en EEUU, nos da perspectiva sobre un potencial mercado pendiente de explotar. Según nuestras estimaciones, sólo en la comunidad Madrid existe un mercado potencial de más de 100.000 personas que pertenecerían a nuestro principal segmento de clientes: personas entre 25 y 45 años, que viven en régimen de alquiler y que, según nuestras encuestas, tienen incertidumbre de movilidad a futuro y estarían interesadas en adquirir sus muebles mediante suscripción. Si consideramos el conjunto del territorio nacional, calculamos que alrededor de 770.000 personas en España responden a este perfil.

Para conseguir llegar ellos, hemos diseñado una serie de estrategias de marketing enfocadas principalmente al mundo online, como serán banners en webs con flujos de posibles clientes, campañas en redes sociales y email marketing. Paralelamente, también realizaremos acciones offline como la publicidad en vallas y marquesinas o el reparto de folletos a inmobiliarias. Con todo ello pensamos promover los diferentes productos que en esta primera fase vamos a lanzar y que serán pack preestablecidos por estancias (Despacho, Habitación Bebe, Habitación Estudiante, Dormitorio "Couple", Dormitorio Individual, Salón-Comedor y Casa Completa), así como un servicio adicional de diseño de interiores.

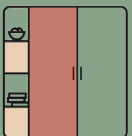
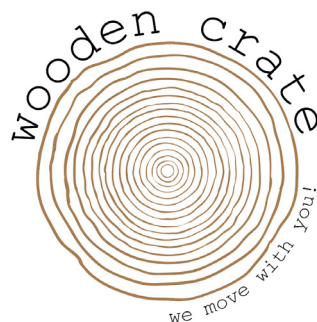
Respecto al ámbito económico-financiero, Wooden Crate nace con un capital inicial de 490.000 €. El primer año, es necesario realizar una inversión de 236.590 € en activos fijos para soportar la operación del modelo de negocio y que, llegando al porcentaje del público objetivo esperado, nos dará un volumen de ventas de 151.865 €, lo que arroja un resultado de -83.851 € en el primer ejercicio.

A partir del segundo año y en los años siguientes, al disponer de los activos en propiedad, el margen bruto de ventas se amplía en gran medida aumentando los flujos de caja año tras año y permitiendo conseguir una TIR del 44% y un payback de la inversión realizada de 3 años y 7 meses.

Finalmente, consideramos relevante destacar algunas de las conclusiones más relevantes que justifican no sólo la creación de Wooden Crate, sino su necesaria existencia como es el hecho de que el 30% de los anuncios de plataformas de segunda mano son de muebles, lo que indica que existe una gran rotación y una necesidad de inversión para adquirir muebles que se va repitiendo de forma cíclica.

Desde Wooden Crate, ofrecemos una propuesta de valor mucho más flexible, eliminando la incómoda inversión económica y también de tiempo inicial, y apostando por disfrutar del producto por encima de poseerlo, alineándonos con una tendencia actual en todos los sectores como es la de los productos como servicio mediante suscripciones.

Además, aportamos otros dos grandes aspectos, por un lado la inclusión de PYMES dentro de nuestra propuesta de valor, consiguiendo un win-win para ambos al proveerles de una plataforma digital donde poder ampliar sus negocios pero también posibilitando la operativa de Wooden Crate y por último, y probablemente como aspecto más importante y diferencial, fomentando la sostenibilidad y la economía circular, a través de un modelo con el que pretendemos conseguir aumentar el ciclo de vida de los muebles.



2

baño

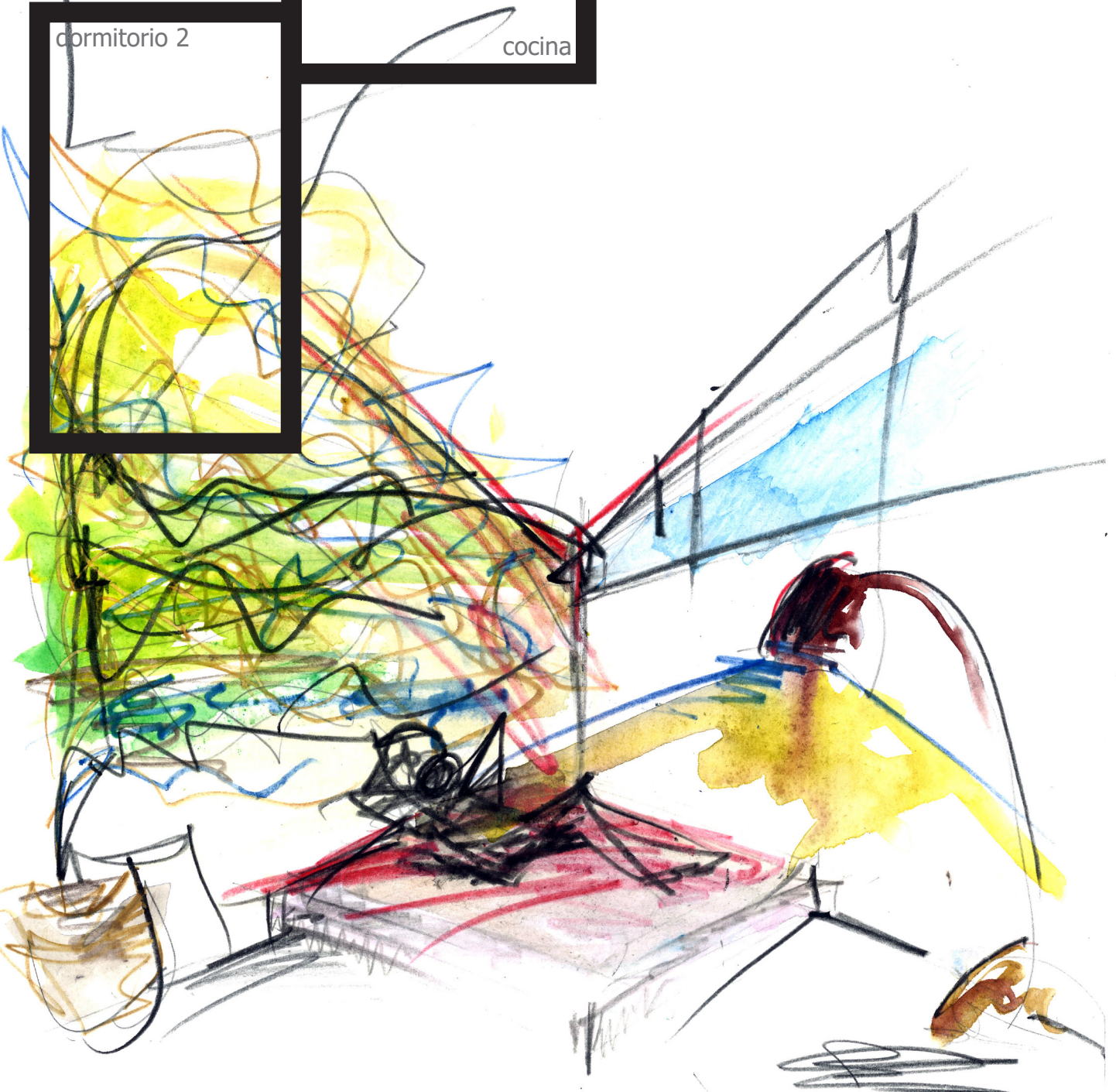


NECESIDAD Y SOLUCIÓN PROPUESTA

salón

dormitorio 2

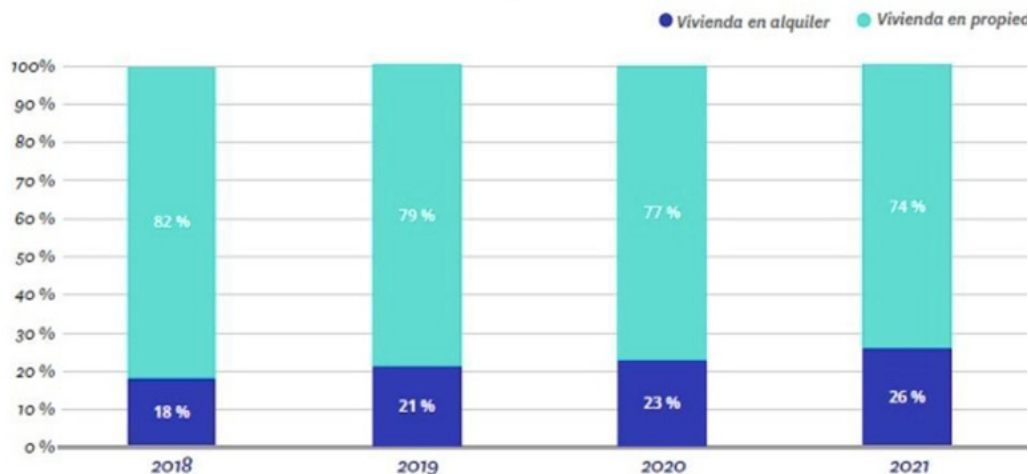
cocina



2.1. NECESIDAD EXISTENTE

El mercado del alquiler de vivienda está en auge. Según un estudio (España 2021) de la empresa de servicios inmobiliarios JLL, se ha detectado que cada año incrementa el porcentaje de ciudadanos demandantes de alquiler de vivienda, habiendo aumentado en los últimos 3 años en 10 puntos porcentuales; situándose actualmente en el 26%, acercándose a la media europea del 31%. Se estima que en los próximos años se alcance el 35%.

Porcentaje de particulares que viven de alquiler o en propiedad



*** Datos de estudio de Fotocasa 2021

Todo ello se debe a un cambio de paradigma en nuestro comportamiento y hábitos sociales, ligados a una transición de producto a servicio, ocurriendo también en el mundo inmobiliario motivado por diversos factores:

Por un lado, hay una inestabilidad laboral/económica, un menor acceso a financiación bancaria y una falta de ahorro previo; lo que dificulta la alta inversión inicial en compra de mobiliario.

Por otro lado, emergen unos cambios en nuestros hábitos de vida motivados por el deseo de una mayor flexibilidad, libertad, movilidad geográfica e incertidumbre. De media, nos mudamos 3 veces. Debido a ello, una gran parte de la población entre 20 y 44 años vive en régimen de alquiler y se ha mudado una media de 3 ocasiones.

¿Quién vive de alquiler dónde más se vive de alquiler?

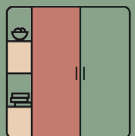
Porcentaje de hogares de cada tipo de estructura familiar en régimen de alquiler en 2020, en las cuatro comunidades con mayor proporción de vivienda en alquiler



Fuente: Encuesta Continua de Hogares (INE) · Creado con Datawrapper

*** Datos INE (Instituto Nacional de Estadística)

El proceso de la búsqueda de un piso en alquiler es una tarea tediosa, que nos ocupa mucho tiempo puesto que muy difícilmente nos encontramos un piso amueblado y diseñado a nuestros gustos o a nuestras necesidades. Nos encontramos con un mercado en el que el 40% de los pisos están sin amueblar y el 60% está amueblado, pero no nos gusta íntegramente o no se adapta a nuestras necesidades particulares.



Situados en este contexto, debemos optar por iniciar otra nueva búsqueda para comprar nuestros propios muebles ya sean nuevos o de 2ª mano, en una o varias estancias, incrementando el desembolso económico inicial que ya hicimos para la fianza o el aval bancario. Amueblar una casa de unos 70 m2, cuesta ronda entre los 3.000€ y los 15.000€*; dependiendo las calidades elegidas, teniendo en cuenta que tanto el traslado como el montaje es un gasto de tiempo y dinero adicional.

Además, de nuevo nos vemos obligados a tener que invertir tiempo en la búsqueda, traslado y montaje de los muebles; sabiendo que tendremos que hacer lo mismo, pero a la inversa, cuando dejemos la casa si no queremos o podemos trasladar los muebles comprados, ya sea porque no se adecúan a nuestra nueva casa o por no pagar los portes de traslado.

Llegados a este punto, y como no podía ser de otra forma, también debemos tener en cuenta que la nueva sociedad está claramente marcada por un menor sentimiento de pertenencia y más deseo de libertad ante la incertidumbre. Está dando un importante giro significativo hacia la economía circular, es más consciente y consecuente con el consumo masivo.

No hay que olvidar que, según publica la Comunidad de Madrid desde el Área de Medio ambiente y movilidad (Madrid 360), la recogida desde enero hasta septiembre de 2021, solo en puntos limpios fijos el Área de Medio Ambiente y Movilidad ha acumulado más de 8.000 toneladas de muebles de retirada de residuos voluminosos (muebles). En España, según INE 2019, se recogen 730.551 toneladas de muebles; y en Europa 10,5 millones de toneladas de muebles de basura al año. Teniendo en cuenta que la industria del mueble es de las más contaminantes con el medio ambiente y culpable del uso astronómico de recursos.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, nos proponemos atajar y dar soluciones personalizadas a estas situaciones obligatorias, caras, insostenibles e incómodas; tanto a nivel personal como a nivel global. El tener que cambiarse de vivienda ya conlleva una preocupación, una pérdida de tiempo y una inversión económica importante que deja en segundo plano la ilusión del comienzo de una nueva etapa.

Por ello, proponemos una respuesta con nuestro proyecto "Wooden Crate"; puesto que nace de haber vivido en primera persona y en varias ocasiones esas situaciones:

- Invertir tiempo y dinero en búsquedas de muebles en diferentes plataformas o tiendas.
- En comprarlos y trasladarlos, con la inversión económica y de tiempo que supone.
- En trasladarlos a puntos de recogida, incrementando considerablemente el volumen de residuos y perdiendo el dinero previamente invertido.
- Regalarlos por la urgencia o por la desesperación, para no tener que perder tiempo o pagar su traslado.

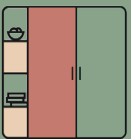
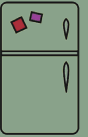
Esta solución aparece porque nuestra realidad está en continuo cambio, habiendo tenido que adecuar alguna estancia por necesidades profesionales o personales de forma temporal, o simplemente por haber cambiado de gustos y querer cambiar algún mueble porque sí.

Ya pasaron los días en que se compra para toda la vida, la economía del alquiler en pisos, coches, moda, casas vacacionales o muebles de oficina gradualmente van incrementando en el mercado. En una época tan variable, no tiene sentido el poseer todo porque lo necesitamos solo en un momento concreto de nuestra vida.

Existe una necesidad para facilitar y resolver este proceso, económica, fácil y profesional; evitando que el cliente invierta excesivo tiempo y dinero en un proceso que no le suma.

"Wooden Crate" tiene como objetivo principal resolver las prioridades, particularidades y gustos del cliente en primera persona. Sólo deberá preocuparse del qué y dónde, del resto nos ocupamos nosotros.

*Datos recogidos de Habitissimo.es, empresa que realiza presupuestos personalizados de diferentes profesionales.



2.2. SOLUCIÓN PROPUESTA

“Wooden Crate” es una plataforma digital fácil e intuitiva, de servicio de suscripción online de muebles de “pago por uso”, en la que se puede alquilar cualquier mueble a gusto y necesidad del cliente por el tiempo que necesite. Podrá alquilar desde una mesita de noche hasta una casa completa, por el tiempo que quiera, desde 2 meses hasta por años. Nos adaptamos la nueva “Economía de la Suscripción”, donde la tendencia ya no es ser dueño, sino ser usuario.

Ofrecemos un ahorro económico considerable, dado que evitamos esa inversión inicial en la compra de mobiliario; además de despreocupar al cliente de cualquier trabajo. Le llevamos los muebles a su casa y un equipo de profesionales se los monta, sólo tiene que elegir lo que desea y para cuándo lo desea. Su tarea termina ahí.

El cliente tendrá acceso a un amplio catálogo de muebles por estancias y por precio, podrá elegir según lo que necesite o lo que le guste. Sin permanencias ni compromisos y sin tener que preocuparse por el traslado, montaje y recogida; dado que nosotros nos encargamos de todo. El cliente sólo tendrá que elegir fecha y hora para la entrega y/o montaje/recogida.

Damos también respuesta a una situación temporal de tener que cambiar una estancia a despacho o a habitación de bebé, o simplemente porque el cliente quiera probar y pensar el tipo de muebles que le gustan (¿por qué no cambiar de sofá o las mesitas de noche?). Los usuarios tienen la total libertad de cambiarlos tantas veces como quieran y cuando quieran.

Así mismo, damos respuesta a todos propietarios y agencias que quieran alquilar una vivienda con un incremento de valor en su precio.

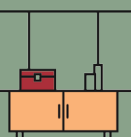
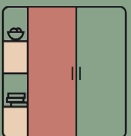
¿No sabes cómo sacar el máximo partido a una habitación o tienes un presupuesto limitado?. También ofrecemos un servicio de asesoramiento para amueblar o decorar desde una estancia hasta un piso completo. Lo hacemos en base al presupuesto del cliente, bajo la premisa de alinearnos a sus gustos y necesidades.

Los clientes tendrán la oportunidad de crear su hogar personalizado estén donde estén, dónde y cuándo quieran, con la flexibilidad y la comodidad es uno de los pilares de Wooden Crate para que no tengan que encargarse nunca de nada.

Con “Wooden Crate” podrán cambiar de residencia o decoración a golpe de click, sin tener que preocuparse de trasladar, montar, vender o comprar muebles. Ahorrarán tiempo y dinero, para que lo disfruten en lo que realmente importa.

Además, queremos sumar al planeta eligiendo el camino más sostenible, minimizando el aumento de residuos y evitando el exceso de consumo, redirigiendo el mercado hacia la economía circular y formando parte del cambio hacia la conciencia medioambiental. Una de las premisas de “Wooden Crate” es alinearse con el ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) 12, ODS 13 y ODS 15; teniéndolos como base y columna vertebral del que se sustentan todas nuestras acciones.

El tiempo es algo muy valioso, ¿realmente es necesario perderlo en tareas que no nos aportan nada de valor? Sé más libre y despreocúpate, nosotros nos ocupamos.



Invierte bien, invierte en ti, invierte en el planeta.

2.3. BUSINESS MODEL CANVAS

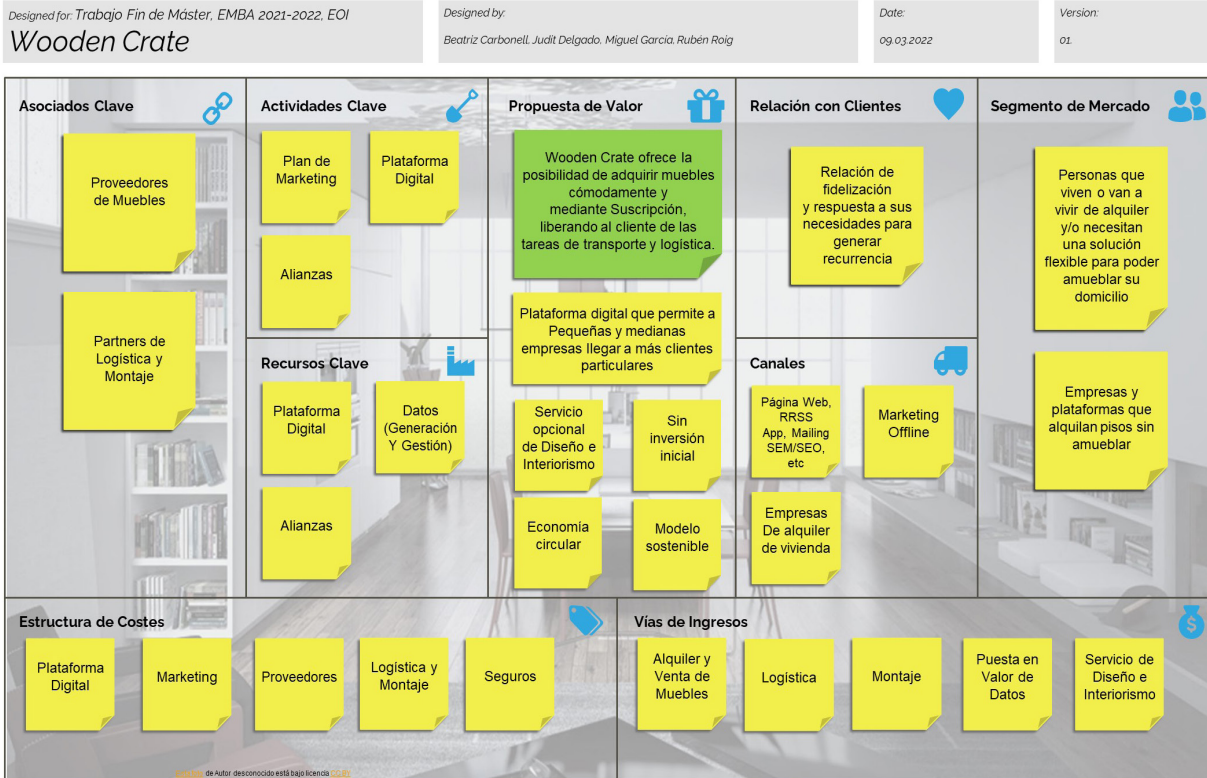
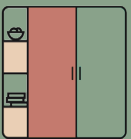


Figura 2.3. Business Model Canvas

2.4. LEAN CANVAS



Figura 2.4. Lean Canvas



2.5. MAPA DE EMPATÍA

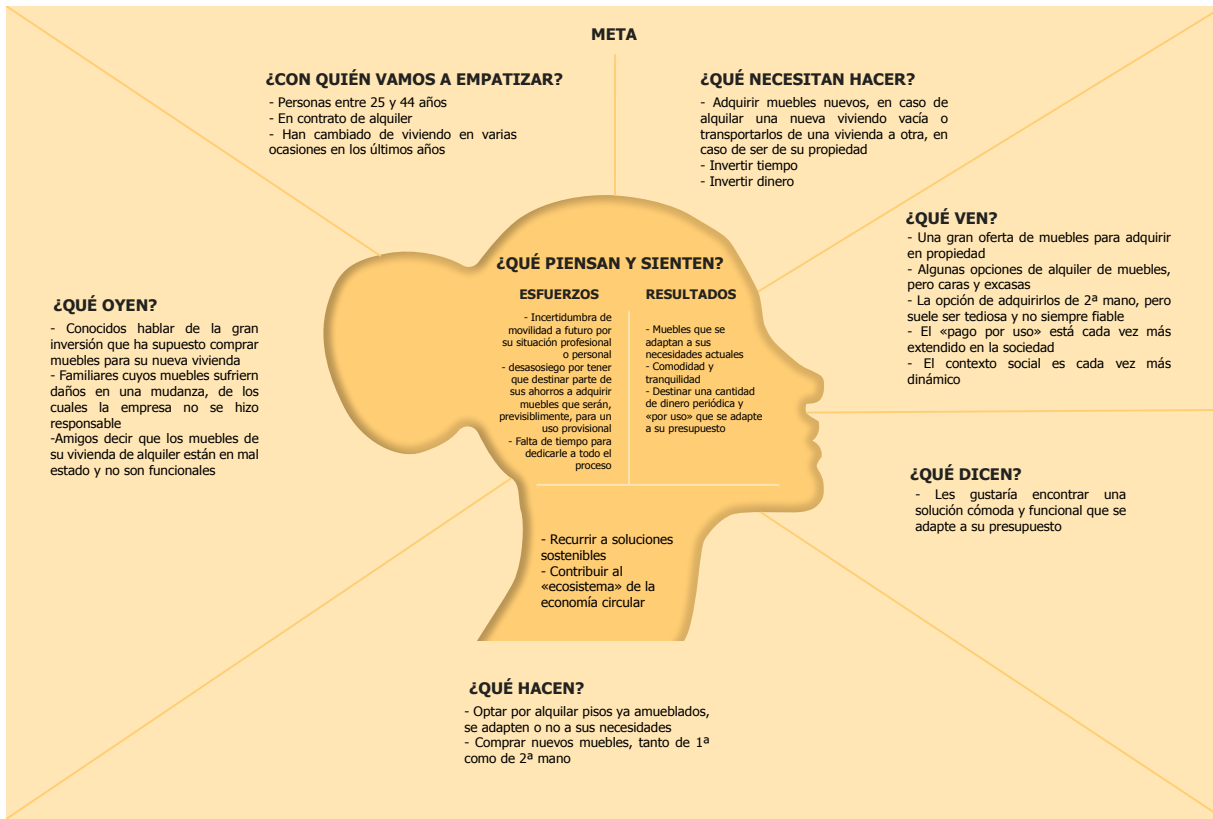
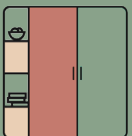


Figura 2.5. Mapa de Empatía

2.6. CÍRCULO DE ORO



Figura 2.6. Círculo de Oro



2.7. CUSTOMER JOURNEY

Con el objetivo de conocer y comprender mejor a nuestros clientes, se ha desarrollado el siguiente Customer Journey con el fin de identificar cada una de las diferentes etapas que atraviesan en el proceso; desde que surge la necesidad hasta que nos valora el servicio recibido.



Figura 2.7. Customer Journey

2.8. VALIDACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO CON CLIENTES/USUARIOS

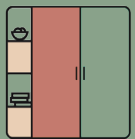
A través de las encuestas, por un lado, pretendemos comprobar la viabilidad de llevar a cabo esta idea de negocio y por otro, pretendemos conseguir una segmentación del mercado objetivo al que nos vamos a dirigir. Para ello, el único sesgo que hemos tenido en cuenta para enviar el cuestionario ha sido el de hacerlo llegar a través de redes sociales y canales online, ya que nuestro modelo está basado en una plataforma digital, y enviarla por canales analógicos podía suponer un sesgo de la muestra que ha sido de 273 personas.

Por otro lado, el estudio cualitativo lo hemos orientado a dos polos opuestos, por un lado, a una entrevista con una empresa del sector y por otro con posibles clientes, de los que poder obtener una visión más cercana sobre su opinión al respecto.

CUESTIONARIOS/ENCUESTAS

- Para el 80% de la muestra es una experiencia desagradable el proceso relacionado con adquisición de mobiliario o mudanza.
- El 60,8% de la muestra está dispuesta a alquilar muebles.
- En un segmento compuesto por personas que están de alquiler y que se han mudado en varias ocasiones el porcentaje de gente dispuesta a suscribirse a muebles aumenta hasta el 78,7%.
- Casi 2/3 prefieren que los pisos ya estén amueblados.

- Más de la mitad de ellos es debido a comodidad, evitar una mudanza o incertidumbre por una posible movilidad a corto plazo.



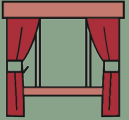
SECTORIAL

Los principales bullets y aspectos que extraemos son los siguientes:

- Segmento objetivo enfocado a expatriados y personas con vivienda temporal que buscan comodidad por encima de precio.
- Colaboración con multinacionales y embajadas que mueven empleados a nivel global.
- Importancia de los proveedores para obtener mobiliario de calidad que permita una alta durabilidad para aumentar la rentabilidad.
- Dificultad de llevar a cabo una gestión de stock, tanto a nivel de espacio físico como de logística.

CLIENTES POTENCIALES

- Objetivo en mobiliario funcional y cómodo.
- Posibilidad de adquirir paquetes completos en función de la tipología del piso y del número de habitaciones.
- Potenciales necesidades adicionales como la adaptación de una habitación durante un período concreto:
- Despacho para teletrabajo
- Habitación para bebé
- Compra de los muebles como servicio adicional que no aporta gran valor.



3

**ANÁLISIS
INTERNO**

baño



salón

dormitorio 1

dormitorio 2



3.1. CADENA DE VALOR 2.0



Figura 3.1. Cadena de Valor 2.0

3.1.1. LOGÍSTICA INTERNA

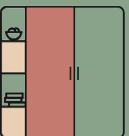
- Acuerdo con proveedores de muebles y servicios logísticos. Contactos y relaciones con diseñadores que posibiliten la realización de propuestas de diseño de interiores cuando sean solicitadas por los clientes.
- Aspectos logísticos. Coordinación y seguimiento del proceso de adquisición de muebles para poder realizar el servicio
- Interoperabilidad. Posibilitar el contacto entre las diferentes partes con objetivo de optimizar las operaciones, a la vez que será necesario realizar un control y seguimiento para garantizar un servicio óptimo al cliente.

3.1.2. COOPERACIONES

- Implantación, gestión y mantenimiento de la plataforma.
- Desarrollo de funcionalidades y creación de contenido para la plataforma.
- Administración y análisis de los datos de los usuarios, para así poder mejorar iterativamente la experiencia de todos los implicados.

3.1.3. LOGÍSTICA EXTERNA

- Coordinación de las actividades relacionadas con el transporte de los muebles y su posterior montaje en el domicilio de los usuarios.
- Actividades de almacenamiento de los productos.
- Colaboración en la puesta a punto de los muebles y entrega al cliente final, del que intentaremos obtener un primer feedback para identificar cuanto antes los aspectos a mejorar.



3.1.4. MARKETING VIRAL

- **Redes Sociales.** Creación de contenido para generar tráfico a la plataforma digital, tanto a nivel de branding para dar valor a la marca Wooden Crate como para atraer a los potenciales usuarios y consumidores a la plataforma.
- **Blogs sobre muebles.** Vincular la plataforma a los pequeños diseñadores asociados, fomentando productos que ya estén disponibles y colaborando en incrementar el posicionamiento SEO en buscadores.
- **Otras actividades** encaminadas a facilitar el proceso de “auto-compra” para que sea lo más sencillo e intuitivo posible y fomentando la adición de mayor número de productos posible (upselling y crossselling).

3.1.5. COMUNIDADES DE PRÁCTICA

- **Servicio postventa.** Todas las actividades posteriores a la formalización de la suscripción:
 - Mantenimiento de los productos a los que se está suscrito.
 - Recogida de muebles en caso de finalización de la suscripción.
 - Renovación y/o ampliación de los servicios
 - Fidelización
 - Gestión de los datos

3.1.6. INFRAESTRUCTURA MÚLTIPLE Y CO-CREACIÓN

- **Física**
 - Oficina
 - Almacén
 - Herramientas e instalaciones informáticas
- **Tecnológica**
 - Servidores cloud donde alojar la plataforma, Redundantes y con 100% de disponibilidad.
 - Herramientas para ayudar en la gestión empresarial y que actúen como backend de la plataforma.
 - ERP
 - CRM

3.1.7. GESTIÓN DE REDES DE CLIENTES

- **Equipo** multidisciplinar para gestionar las actividades que más valor aportan:
 - Gestión de las alianzas con proveedores y diseñadores
 - Administración de la plataforma y facilitación de la interoperabilidad, acompañada de una actividad de seguimiento y control.
 - Definición de la estrategia
 - Seguimiento y control de las actividades que forman parte de la cadena de valor
- **Externalización** de tareas necesarias pero que no aportan mucho a la propuesta de valor:
 - Mantenimiento de la infraestructura de la plataforma
 - Contabilidad
 - Creación de contenido para RRSS

3.1.8. ADQUISICIONES ABIERTAS

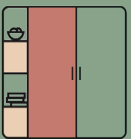
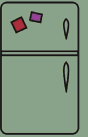
Dos partes diferenciadas dentro de la gestión de compras:

- **Muebles**

Actividad fundamental para posibilitar el correcto cumplimiento del servicio para con los clientes.

Adquisición de los muebles en las mejores condiciones para obtener la mayor rentabilidad.
- **Operaciones**

Actividad de soporte dentro del modelo de operaciones para soportar el desarrollo de la actividad como sería la adquisición de recursos informáticos, licencias, espacio de trabajo y/o cualquier otra compra necesaria, así como la gestión de la plataforma para posibilitar la interoperabilidad entre las empresas y los clientes.



3.2. MATRIZ DE RECURSOS Y CAPACIDADES

Podemos distinguir los distintos recursos clave para el desarrollo y funcionamiento de Wooden Crate entre:

3.2.1. RECURSOS TANGIBLES

- Físicos
 - Muebles y otros artículos para el hogar
 - Almacén logístico para stock y distribución
 - Oficina o espacio de Coworking
- Financieros
 - Capital social inicial
 - Financiación a través de inversores externos

3.2.2. RECURSOS INTANGIBLES

- No humanos
 - Tecnológicos
 - Plataforma digital
 - Datos
 - Marca
 - Comunidad de usuarios
 - Organizativos
 - Alianzas con proveedores de muebles y empresas de logística
 - Alianzas con diseñadores de interiores
 - Red de colaboradores
- Humanos
 - Equipo de Wooden Crate
 - Partners

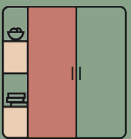
3.3. FORTALEZAS Y DEBILIDADES ESTRATÉGICAS

3.3.1. FORTALEZAS

- Plataforma digital flexible y escalable, que permite ofrecer el servicio de suscripción de muebles a pequeña escala pero que puede crecer de una forma rápida tanto en número de usuarios como en la inclusión de más servicios.
- Da visibilidad a pequeñas y medianas empresas y se convierte en una puerta de entrada al mundo digital que les permite llegar a más clientes.
- Propone un modelo de economía más sostenible y se alinea con la tendencia de la sociedad encaminada a la adquisición de servicios por encima de la adquisición de productos.
- Ofrece la posibilidad de recibir asesoramiento personalizado de decoración y diseño de interiores.

3.3.2. DEBILIDADES

- Dificultad de penetración en el mercado y de construcción de una cartera de clientes sólida, ya que se trata de un modelo poco conocido a nivel europeo.
- Modelo fácilmente replicable y bajas barreras de entrada, por lo que existe la posibilidad de que un competidor replique la idea si no se crece rápido.
- Dependencia de alianzas estratégicas con proveedores de muebles para poder realizar el servicio.
- Necesidad de gestión de stock casi imprescindible tras el fin de la suscripción y/o en caso de reparación o restauración de muebles deteriorados.



4

ANÁLISIS DEL ENTORNO



baño

dormitorio 1

salón

cocina



4.1. PESTEL

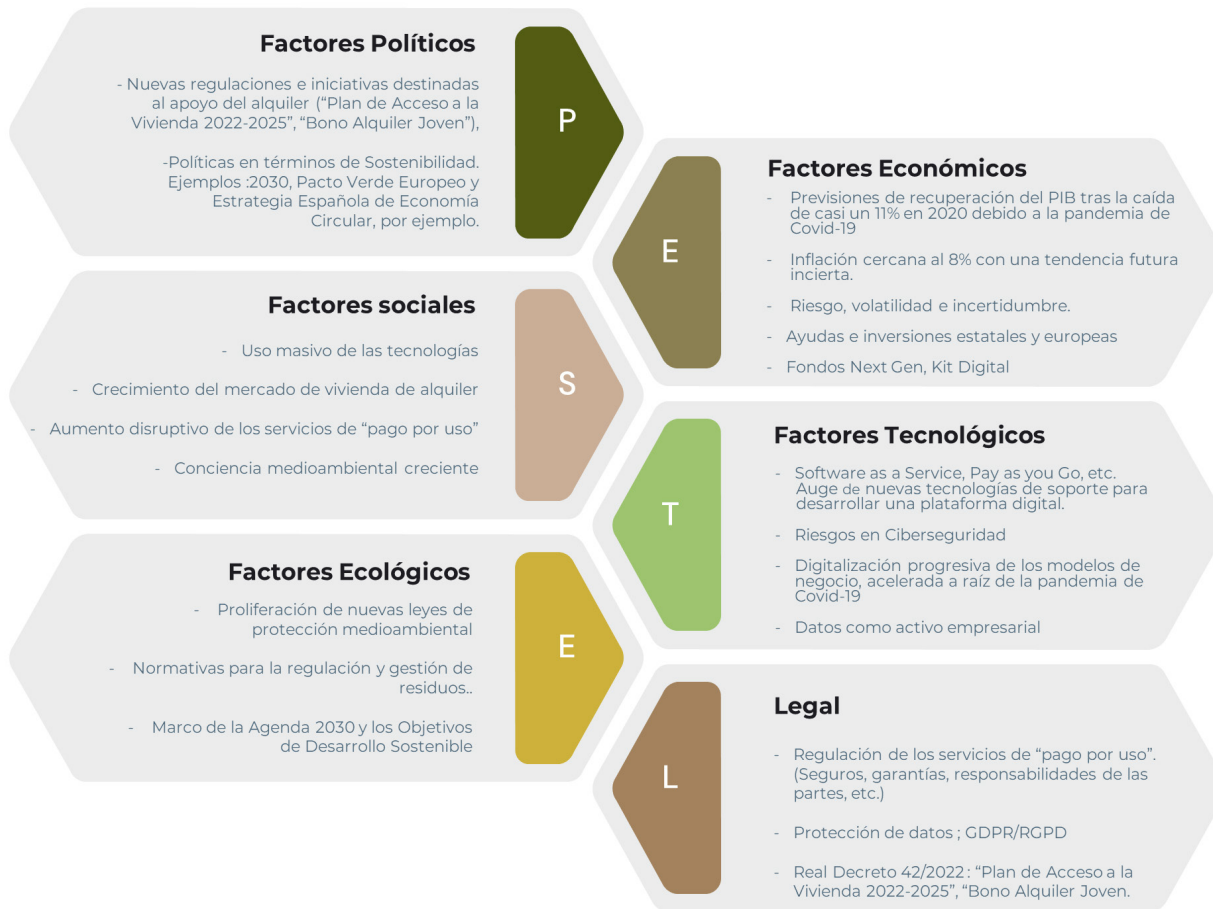


Figura 4.1. Análisis PESTEL

FACTORES POLÍTICOS

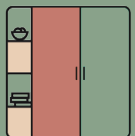
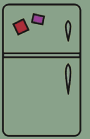
A nivel político el mercado del alquiler de vivienda ha adquirido una nueva relevancia, puesto que desde los Presupuestos Generales del Estado se han destinado un total de 3.290 millones de euros destinados a políticas de vivienda.

El Consejo de Ministros ha aprobado el Real Decreto por el que se regula el "Bono Alquiler Joven" y el Plan Estatal para el Acceso a la Vivienda 2022-2025.

"Plan de Acceso a la vivienda 2022-2025": que dará subvenciones en la suscripción de seguros de alquiler hasta el 5% de la cuota anual para garantía de cobro a propietarios y aliviar situaciones temporales de impagos. Fomentará y promoverá la construcción de viviendas asequibles para personas mayores o con discapacidad. Ayudas en el alquiler de viviendas en municipios de menos de 10.000 habitantes.

"Bono Alquiler Joven": Bono de 250€/mes hasta 2 años para jóvenes menores de 35 años, en alquiler de habitación o vivienda completa habitual; con ingresos no superiores a tres veces el Indicador Público de Renta de Efectos Múltiples (IPREM).

Por otro lado, la conciencia global de la mayoría de los países en términos de sostenibilidad, está aumentando y se puede ver en la adopción de políticas conjuntas para potenciarlo como es la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible a nivel global, el Pacto Verde Europeo o la Estrategia Española de Economía Circular en nuestro país.



FACTORES ECONÓMICOS

El entorno económico en el que nos encontramos ha venido completamente condicionado por la pandemia global a la que hemos estado expuestos los últimos años y más recientemente por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania.

En primer lugar, ha provocado que en 2020 tuviéramos una bajada del 10,8% del PIB debido al parón en prácticamente todos los ámbitos económicos. Pese a esto, en ese aspecto, sí que ha habido una pequeña recuperación durante 2021 que ha rondado el 5% de subida y la tendencia esperada durante este año es de un 6% positivo, aunque puede ser inferior por los nuevos aspectos, sobre todo relacionados con la energía, que han surgido.

En segundo lugar, la inflación está en los niveles más elevados que se recuerda, con una variación anual del IPC en febrero del 7,6% y sin esperar una tendencia deflacionaria en los mercados ni en 2022 ni en 2023.

Por otro lado, la situación crítica en la que nos encontramos, tanto España como a nivel global, ha provocado que se estén dando una serie de ayudas e inversiones a nivel estatal y europeo como son los Fondos NextGen o el Kit Digital en España que pretenden ayudar a la digitalización y transformación digital de las empresas y potenciar iniciativas innovadoras y sostenibles; con estas medidas se plantea afrontar la situación de riesgo, volatilidad e incertidumbre provocadas por la situación geopolítica y sanitaria global para tratar de potenciar el crecimiento y limar las dudas de los inversores.

FACTORES SOCIALES

La sociedad actual esta “completamente” digitalizada. En España, casi 43 millones son usuarios de internet hoy en día, y casi en su totalidad utilizan dispositivos móviles para acceder a la red. Esto provoca que una de las grandes inversiones de tiempo a diario sean estos dispositivos, más de 6 horas diarias de media en total, y por lo tanto sigue creciendo la importancia del comercio electrónico, donde más de $\frac{3}{4}$ ha realizado compras online en el último mes.

Además, cada vez está más arraigada la tendencia convertirse en usuarios de suscripciones, primando situaciones relacionadas con la experiencia o el disfrute por encima de la posesión que ha quedado en un segundo plano, hecho que está provocando que todas las empresas estén decantando sus estrategias hacia un modelo de servicio, esperando para 2023 que 3 de cada 4 empresas ofrezcan ya sus productos en esta modalidad.

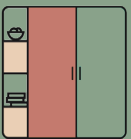
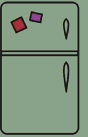
Por otro lado, el mercado del alquiler sigue en auge y cada año sigue aumentando el porcentaje de demandantes de alquileres (un 10% aproximadamente en los últimos 3 años) y nos vamos acercando a la media europea (26% en España y 31% en Europa).

Esto puede venir por el precio de compra de las viviendas que sigue en niveles muy elevados, o por la transición de un modelo de propiedad a un modelo más experiencial, donde la motivación por poseer algo ha disminuido en beneficio a poder disfrutarlo cuando se necesita como vemos en el crecimiento de modelos de suscripción de streaming de música y/o video como Spotify o Netflix, el renting de vehículos o los servicios vtc como Cabify o Uber o alquileres vacacionales como AirBnB.

Finalmente, vemos que hay una creciente conciencia medioambiental con el nacimiento de empresas basadas en economía circular o al menos con grandes vínculos para con la sostenibilidad, sino que las mayores multinacionales del planeta apuestan hoy en día por este tipo de valores con ejemplos como Amazon o Google apostando cubrir el 100% de su actividad con energías renovables.

Informe Digital 2021 Hootsuite

Estudio Servicios Inmobiliarios JLL



FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología forma parte de la sociedad actual y es casi imposible considerarlo como un factor aparte. En cualquier caso, los puntos más importantes a tener en cuenta son:

- Se ha incrementado la velocidad a la que las empresas están necesitando digitalizarse y también ha provocado que la población esté exigiendo servicios a través de medios digitales, por lo que no adoptar las tecnologías que lo posibilitan no es una opción.
- Incremento de las tecnologías que ofrecen "Software as a Service" o "Pay as you Go" como método de acceso para soportar el desarrollo de nuevas plataformas digitales y posibilitar su escalabilidad en función del tráfico y la capacidad necesaria.
- Gran preocupación por la ciberseguridad y por la adopción de medidas preventivas relacionadas con la seguridad de la información y los datos personales que deben estar ya sea en infraestructuras Cloud o físicas.

FACTORES ECOLÓGICOS

- Nuevas leyes de protección medio ambiental.
- Normativas medio ambientales contra la generación de residuos.
- Preocupación e interés en lograr Agenda 2030 con los ODS.

FACTORES LEGALES

- Regulación de servicios de pago por uso:

Real Decreto-ley 19/2018, de 23 de noviembre, de servicios de pago y otras medidas urgentes en materia financiera

- Cumplimiento GDPR/RGPD:

REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos)

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2018-16036>

- Regulación del mercado de alquiler

Real Decreto 42/2022, de 18 de enero, por el que se regula el Bono Alquiler Joven y el Plan Estatal para el acceso a la vivienda 2022-2025.

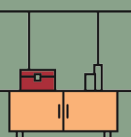
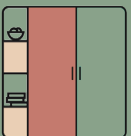
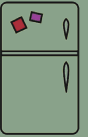
<https://www.boe.es/eli/es/rd/2022/01/18/42/con>

CONCLUSIONES PESTEL

Actualmente el porcentaje del alquiler de vivienda está en aumento en paralelo con las ayudas gubernamentales que alientan al alquiler.

Así mismo, la sociedad está teniendo un cambio de comportamiento puesto que el aumento de la digitalización y el uso de internet ha traído un cambio de paradigma a la hora de consumir. Las personas están comenzando a cubrir sus necesidades sin la obligación de tener que comprar y adquirir el objeto sólo por el tiempo que lo necesite, ahorrando gastos y tiempo.

Toda esta corriente va alineada con la disrupción emergente en la sociedad de unos valores en sostenibilidad y economía circular; que hacen que haya una mayor preocupación con el medio ambiente y la generación insostenible de residuos



4.2. ESTADO DEL ARTE Y TENDENCIAS DEL SECTOR

El sector del mueble, hoy en día y pese que existen grandes empresas en el sector, este compuesto en su mayoría, un 55%, por PYMES de menos de 50 trabajadores que están enfocadas al sector minorista y de forma localizada, por lo que su presencia online y rango de acción es muy limitado (sin tener en cuenta las grandes empresas que sí que actúan a nivel nacional y/o global).

En segundo lugar, el encarecimiento de la energía y de las materias primas está afectando a la rentabilidad ya que está reduciendo los márgenes por lo que cada vez es más frecuente ver iniciativas relacionadas con nuevos modelos más sostenibles, políticas de reducción o reutilización de recursos y materiales o mejoras en la calidad que alarguen la vida útil de los productos.

En cualquier caso, y pese a las circunstancias a las que está sometido el sector, se prevé una tendencia positiva, con un crecimiento interanual del 4% durante los próximos 5 años y una previsión de aumento del gasto en mobiliario por persona y año de 216,15€ a 263,65€ entre 2021 y 2026.

Por otro lado, y como ya hemos adelantado en los párrafos anteriores, en el mercado actual hay dos tendencias que están destacando sobre el resto: Subscronomics (convertir consumidores en usuarios) y la sostenibilidad.

Subscronomics es una tendencia económica donde los consumidores se convierten en usuarios porque “han decidido” que disfrutar es mejor que poseer y por lo tanto pasan del consumo al uso, de la compra a la suscripción. Esta nueva forma de consumir ha tenido un crecimiento de un 300% en los últimos siete años, con un crecimiento esperado del 23% a nivel mundial y de aproximadamente un 30% en España este año, y la previsión es que, en 2023, el 75% de las empresas que venden directamente a los consumidores ofrezcan servicios de suscripción.

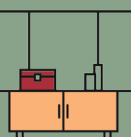
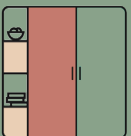
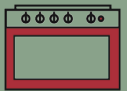
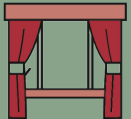
Respecto a los mercados, más de la mitad están actualmente relacionados con servicios de música y video, y en el ámbito de los bienes físicos, por ahora, solo supone el 4,5% a nivel nacional, aunque teniendo en cuenta que el porcentaje a nivel global es de más del doble, es muy posible que estemos ante una tendencia creciente y cada vez más común durante los próximos años.

La sostenibilidad, a parte de una tendencia se puede considerar más bien como una necesidad, motivo por el que a nivel mundial ha habido un considerable aumento de la conciencia medioambiental. En España se ha creado la Estrategia Española de Economía Circular (EEEC), alineándose así con los objetivos europeos, junto con el Pacto Verde Europeo y la Agenda 2030; todas ellas con diferentes planes de acción hacia la reducción de residuos, la reutilización y minimización de la huella de carbono. Se han creado compromisos climáticos y apuestas por energías renovables.

Las empresas, por su parte están adoptando una mentalidad de liderazgo sostenible con una visión más a largo plazo y una conciencia más allá de lo inmediato, incorporando economía circular, depurando cada vez más su cadena de suministro y adquiriendo nuevos hábitos.

Pero no solo las empresas o los países están apostando por invertir en sostenibilidad; sino que se ha detectado un aumento significativo en el número de inversores que se interesan por compañías sostenibles.

En la sociedad española, el 84% de los españoles se declara estar preocupado por el cambio climático; interés que se refleja en las búsquedas web y que deja aumentos de más del 200% en algunas comunidades autónomas del país.



El interés en medio ambiente es común en las Comunidades Autónomas con más búsquedas en España

Crecimiento anual de interés relacionado con medio ambiente por CCAA (top 10 CCAA por volumen de demanda)



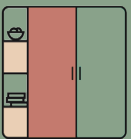
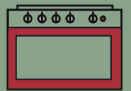
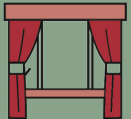
Source: Google Internal data

El interés medio sobre el medio ambiente es común en todas las Comunidades Autónomas | Fuente: Google Internal Data

Con todo lo que hemos visto anteriormente, Wooden Crate nace como una plataforma completamente alineada con el estado del arte actual del sector y las tendencias que la sociedad actual está reclamando para cubrir sus necesidades. Por un lado, responde al reclamo social creciente en el mercado de “pago por uso”, puesto que es una suscripción por el tiempo que necesite el cliente; teniendo la posibilidad de ver cubiertas sus necesidades a cada momento.

Por otro lado, pretende dar visibilidad al sector mobiliario, aportándole la posibilidad de adquirir visibilidad en un mercado más amplio y eliminando los elevados costes de montar su propia plataforma digital para poder acceder a un mercado más amplio.

Así mismo, pretende alinearse con el nuevo modelo de mercado basado en suscripción para adaptarse a las necesidades de cada momento concreto sin la necesidad de continuar con el actual modelo de compra y posesión que dificulta el conseguir una economía circular, provocando que se generen residuos provenientes de los muebles que se desechan cuando las circunstancias provocan un cambio de la necesidad, dando muchísima más importancia a la experiencia del cliente durante el proceso de post venta al tratarse de usuarios que en los modelos de compra en la que no existe un seguimiento del cliente.



ANÁLISIS DEL MERCADO

5

dormitorio 1

salón

baño



cocina



5.1. PAM, TAM, SAM Y SOM

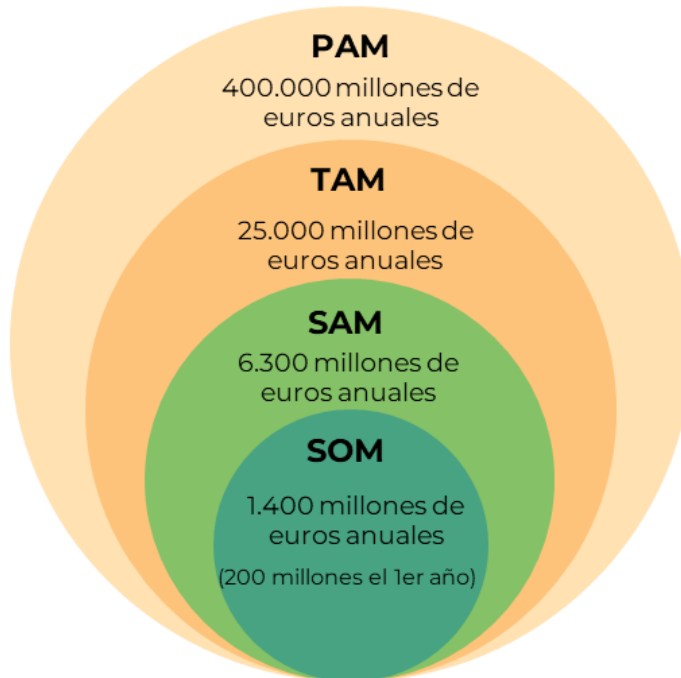


Figura 5.1. PAM, TAM, SAM Y SOM

PAM (POTENCIAL AVAILABLE MARKET)

Según datos de Eurostat, en 2019 había un 30% de la población europea viviendo en régimen de alquiler. Los porcentajes varían considerablemente de unas zonas a otras de los 27, siendo Rumanía, Hungría y Eslovaquia los países donde se concentran los mayores porcentajes de viviendas en propiedad, con cifras en torno al 95%. En el otro extremo, se encuentran Alemania, Austria y Dinamarca, donde los porcentajes de población viviendo de alquiler alcanzan el 50%, el 45% y el 40% respectivamente.

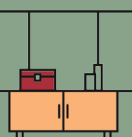
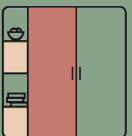
Asumiremos el mercado europeo como nuestro campo máximo de expansión, lo que se representaría un total de 223,4 millones de personas.

Como gasto medio anual por usuario, estimaremos una cantidad alrededor de 1800 euros (150 euros mensuales). Si bien un usuario que viva solo gastará una cantidad mayor, el gasto por usuario irá disminuyendo progresivamente cuando el número de personas que compartan el mismo aumente. Con esto, nuestro Mercado Potencial Disponible se traduciría en unos 400.000 millones de euros anuales.

TAM (TOTAL ADRESSABLE MARKET)

En el caso de Wooden Crate, al tratarse de un modelo de negocio que depende de colaboraciones y alianzas con proveedores de muebles, de servicios de transporte, diseñadores y demás; así como de una proximidad con el cliente, asumiremos que nuestro mercado objetivo se encontrará a corto y medio plazo en el territorio nacional.

Así, el porcentaje de la población que actualmente vive en España en régimen de alquiler se sitúa en alrededor de un 25%, algo por debajo de la media europea. Nuestro Mercado Total Direccional tendría un tamaño, por lo tanto, de alrededor de 14,1 millones de personas, lo que supondría unos 25.000 millones de euros anuales.



SAM (SERVED AVAILABLE MARKET)

Por el tipo de servicio prestado y los datos recopilados en las encuestas, hemos estimado que la mayoría de nuestros clientes potenciales se encontrarán en una franja de edad de entre 25 y 45 años. Es en esta etapa donde las personas acceden al mercado laboral, tienen un poder adquisitivo y una estabilidad económica mayor que en los grupos más jóvenes y, al mismo tiempo, tienen mayor incertidumbre de movilidad a futuro. Al mismo tiempo, suelen mudarse con más frecuencia que las personas con una edad por encima de los 45 años, edad a partir de la cual estimamos que las personas alcanzan y buscan una mayor estabilidad geográfica.

Cruzando los datos del INE sobre el número total de personas que habitan en España y tienen entre 25 y 45 años, con los datos sobre el porcentaje de personas viviendo de alquiler actualmente en nuestro país, obtenemos un Mercado Disponible Servido de 3,5 millones de personas lo que, traducido a facturación, supondría unos 6.300 millones de euros anuales.

SOM (SERVICEABLE AND OBTENEABLE MARKET)

Por último, utilizaremos los datos obtenidos en nuestras encuestas, para identificar el número total final de clientes potenciales al que nos dirigiremos a corto y medio plazo.

El 60,8% de los encuestados estaría dispuesto a alquilar muebles, pero sólo el 22% no se mostró preocupado especialmente por el precio. Como primer sector en el que penetrar, optaremos por ese 22% que parece anteponer la comodidad por encima del precio. Así, obtendríamos un segmento de 770.000 personas en todo el territorio nacional o, lo que es lo mismo, unos ingresos de alrededor de 1.400 millones de euros anuales.

No obstante, como ya hemos señalado, nuestro modelo requiere de alianzas con proveedores de proximidad por lo que, en el corto plazo, nos centraríamos exclusivamente en la penetración en la Comunidad de Madrid, con lo que tendríamos un Mercado Obtenible estimado de 110.000 personas en el primer año, lo que es lo mismo, unos ingresos cercanos a los 200 millones de euros anuales.

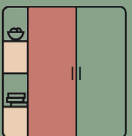
5.2. CLIENTES

Considerando las conclusiones del apartado anterior, y tomando como referencia los resultados del estudio realizado mediante una encuesta, extraemos que los clientes a los que nos dirigimos forman parte de una franja de edad bastante amplia, aunque la predisposición aumenta entre los 25 y los 45 años.

A menor edad hay una menor cantidad de jóvenes que se hayan independizado y que por tanto tengan la necesidad de mobiliario y a mayor edad el volumen de personas que sienten comodidad en usar un servicio a través de una plataforma digital basado en una suscripción es más limitado.

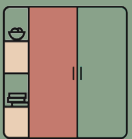
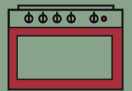
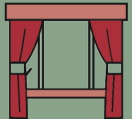
Además, más allá de la edad, actualmente aproximadamente un 60% de la población estaría dispuesta a suscribirse a los muebles en vez de comprarlos y aunque un porcentaje muy elevado de estos lo condiciona al precio, con la actual tendencia al alza en los modelos de suscripción, se irá incrementando dicho porcentaje.

En cualquier caso, el factor más determinante para nuestros clientes potenciales es, por un lado, estar de alquiler ya que al tener una vivienda en propiedad se tiende a preferir la compra de los muebles y por otro lado, aspectos relacionados con la comodidad, como podrían ser el evitar la necesidad de realizar una mudanza o la incertidumbre por la posible movilidad futura, muy por encima del aspecto económico, que queda en segundo plano.



5.3. STAKEHOLDERS

Agente	Positivo	Negativo	Nivel de Influencia
Inversores	Fuente de financiación muy importante. Posibilitan el crecimiento y escalado de forma rápida.	Interés en la rentabilidad por encima de la marca y los valores.	Muy Alta
Fabricantes de muebles	Relación simbiótica, por un lado, son un proveedor fundamental y por otro se produce una relación para potenciarse comercialmente mutuamente. Base de la misión, visión y valores de Wooden Crate de quien depende la operación de la empresa.	Proceso largo y complejo para crear una red de proveedores que permita la operación. Necesidad de crecer rápidamente para posibilitar tener condiciones ventajosas.	Muy Alta
Diseñadores de muebles	Incrementa el nivel de personalización para el cliente final. Permite llegar a un público más exigente. Posibilita sinergia en las acciones comerciales	Puede encarecer el precio del producto. Puede dificultar la creación de las alianzas con proveedores al depender de 3 actores diferentes.	Baja
Clientes/Usuarios	Base de la plataforma. Por un lado, sustentan la operación de Wooden Crate y por otro lado se convierten en la principal fuente de marketing a través de redes sociales y otros medios de comunicación. Principales impulsores del modelo de negocio.	Cliente actual muy exigente, cualquier error inicial puede condicionar todo el futuro.	Alta
Plataformas y webs de alquiler de pisos	Aliado para la creación de nuevo negocio a partir de posibilitar la complementariedad entre las propuestas de valor (aportar los muebles en los pisos que se alquilan sin amueblar).	Son empresas independientes que pueden mostrar reticencias en colaborar o pueden solicitar exclusividad respecto a otros de sus competidores.	Baja
Influencers	Creación de masa crítica para crear, por un lado, imagen de marca y por otro lado captar clientes potenciales.	Compleja elección de los <i>influencers</i> que puedan aportar más valor. Hay que estudiar detalladamente el coste-beneficio de estas acciones.	Baja
Transporte y Logística	Posibilitan la correcta operación del servicio	Cualquier error en su actividad puede condicionar la calidad del servicio, la fidelización de los clientes y la imagen de la marca.	Media
Estado	Potencian el mercado de alquiler de viviendas, principal fuente de "leads" a través de ayudas. Posibilidad de que puedan llegar a existir ayudas para el alquiler de mobiliario.	Incertidumbre sobre las políticas que puedan afectar a la empresa, a los usuarios y al mercado del alquiler de viviendas.	Baja



5.4. COMPETENCIA

5.4.1. COMPETENCIA ACTUAL

Home Essentials

Es la empresa en España más longeva en este sector, nació en 1988 y está especializada en un mercado muy específico. Home Essentials genera la mayor parte de su volumen de negocio es B2B a través de servicios en colaboración con agencias de relocation y acondicionan completamente las casas para expatriados.

Ofrece contratos de cualquier duración, en principio tienen duración entre 1 mes y 24 meses, pero adaptan esa duración si es necesario.

Puntualmente se dedican a amueblar sets de cine y al homestaging para potenciar la venta de inmuebles.

IKEA Rental

Servicio ofrecido por IKEA en España desde el año 2021, aunque ya tenía implantado este modelo en otros países con anterioridad, es un modelo de negocio B2B y que va dirigido básicamente a empresas, sobre todo para oficinas.

Ofrece contratos por un mínimo de 24 meses y hasta 48 meses por un servicio que incluye el mobiliario, su transporte, su montaje y el mantenimiento, y debe realizarse poniéndose en contacto directo con la tienda física más cercana ya que su web es solamente informativa.

Rentchester

Nació en 2019 y se trata de la empresa con un formato más similar a Wooden Crate. Ofrece su servicio tanto a particulares como a oficinas, y ofrece un servicio más moderno basado en un e-commerce para la contratación del servicio.

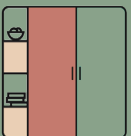
Durante la pandemia ha tenido un crecimiento de un 400% lo que confirma que el modelo de suscripción está teniendo gran acogida.

Se describen como una empresa ecofriendly, aunque al finalizar las suscripciones apuestan por tratar de vender los muebles para evitar tener que reutilizar los muebles y tener que mantener un stock por lo que la circularidad del modelo de negocio es cuestionable.

5.4.2. NUEVOS ENTRANTES

Existe la posibilidad de que se produzca la entrada de nuevos competidores a través de tres vías diferentes:

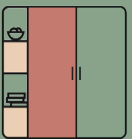
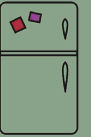
1. Empresas del sector de la venta de muebles que adapten su modelo operativo para, teniendo ya todo el sistema logístico de entrada, empezar a comercializar sus productos bajo un modelo de suscripción.
2. Nuevos actores que vean potencial en la idea implantada y en la tendencia hacia la suscripción por encima de la compra y que traten de entrar y crecer más rápido para obtener mayor cuota de un mercado aún por explotar.
3. Expansión de empresas internacionales. En España, el sector de la suscripción de muebles para particulares es prácticamente inexistente, pero es un modelo más que conocido en Estados Unidos, donde hay centenares de empresas, y también existen algunas decenas a nivel europeo que teniendo el know-how podrían apostar por entrar en el mercado español.



5.4.3. MATRIZ DE ANÁLISIS DE COMPETENCIA

COMPANY	B2C	PROXIMIDAD	PERSONALIZACIÓN	AUTO SERVICIO	APP MÓVIL	CHATBOT	POSIBILIDAD DE COMPRA	FILTROS DINÁMICOS	PACKS DE MUEBLES	IDIOMA
Wooden Crate	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ES EN CAT
IKEA	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✗	ES EN CAT GAL EUS
rentchester	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	ES
essentials	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	ES EN CAT

Figura 5.4.3. Matriz de análisis de Competencia



7

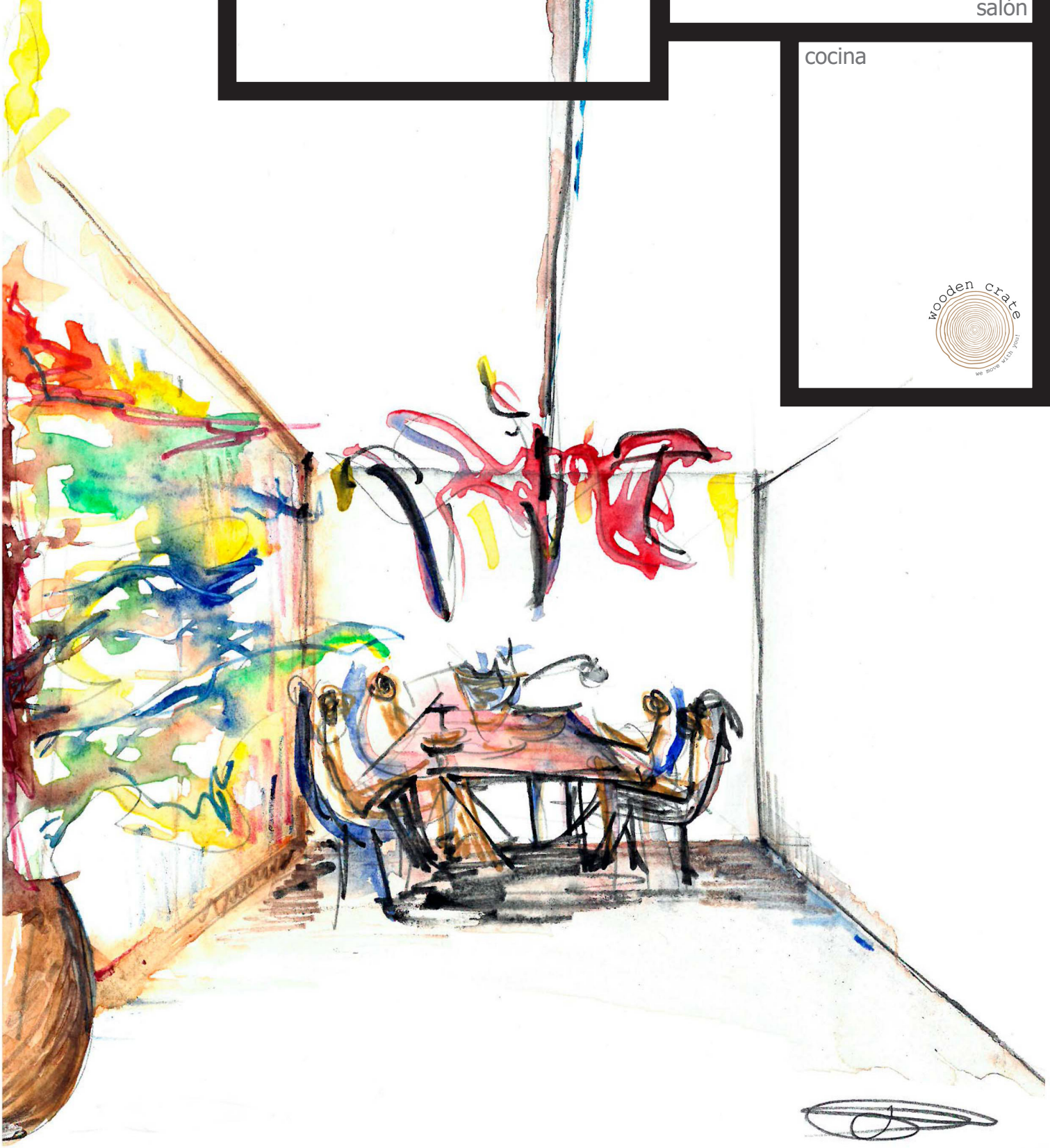
baño

dormitorio 1

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

salón

cocina



6.1. CINCO FUERZAS DE PORTER



Figura 6.1. 5 Fuerzas de Porter

6.2. MATRIZ DE ANSCHOFF

La matriz de Ansoff plantea la estrategia de implantación y crecimiento a seguir más apropiado para Wooden Crate. Al tratarse de una empresa totalmente nueva, lógicamente el primer paso será el de la penetración. Será una penetración inicial local, en Madrid, al ser un servicio que requiere de la colaboración con proveedores que, sobre todo al principio, conviene que se encuentren en una zona próxima y acotada. Posteriormente, plantearemos una estrategia para un hipotético desarrollo de mercado y producto a medio y largo plazo.

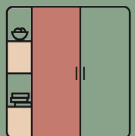
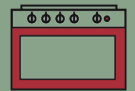
PENETRACIÓN

En esta primera fase, tenemos que centrarnos en penetrar en el mercado e ir ampliando nuestra cuota lo más rápidamente posible, asumiendo que la rentabilidad del negocio será negativa en los primeros años, debido al esfuerzo financiero necesario para cumplir nuestros objetivos a medio y largo plazo. Para ello, centraremos nuestros esfuerzos en tres actividades principales:

- Búsqueda de alianzas con proveedores para ofrecer una amplia variedad de servicios personalizados.
- Estrategia intensiva de marketing para darnos a conocer, seleccionando aquellos canales que estén a nuestro alcance y optimizando los recursos para gestionarlos de la manera más eficiente posible.
- Gestión eficaz de la plataforma enfocada a optimizar al máximo la experiencia de cliente.

DESARROLLO DE MERCADO

Por último, consideramos la posibilidad de expandirnos a otros mercados dentro del territorio nacional, allí donde, al igual que en Madrid, el mercado del alquiler esté creciendo a un ritmo parecido o considerable, así como la población y el precio para adquirir una vivienda en propiedad, como Barcelona o Palma de Mallorca. Para ello, llegado el momento, será necesario buscar alianzas allí donde nos queramos expandir, tanto internas, como con nuevos proveedores de proximidad que nos suministren los recursos necesarios para poder ofrecer nuestros servicios de una manera óptima.



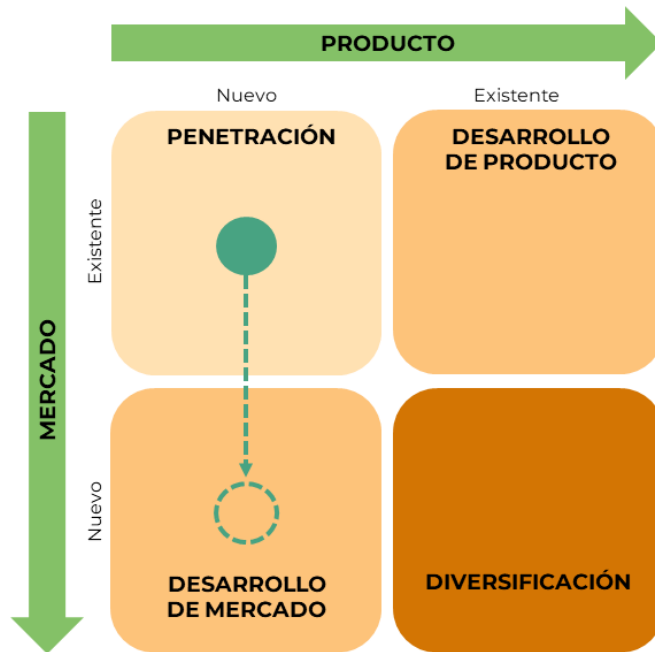


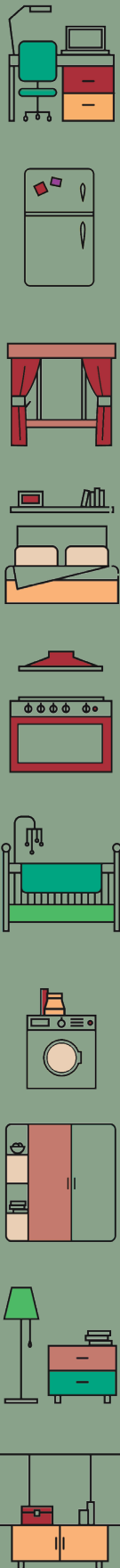
Figura 6.2. Matriz de Ansoff

6.3. MATRIZ DE MCKINSEY

En primer lugar, analizaremos la magnitud y el peso de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en los análisis internos y externos, para poder fijar aproximadamente en qué cuadrante de la matriz de McKinsey nos encontramos y poder interpretar estos datos de una manera cualitativa.

POSICIÓN COMPETITIVA	PESO	IMPORTANCIA	PESO FINAL
FORTALEZAS			
Plataforma digital flexible y escalable	0,3	4	1,2
Oportunidad para PYMES de entrar en el mundo digital y llegar a más clientes	0,2	3	0,6
Modelo alineado con los valores de sostenibilidad y economía circular	0,3	4	1,2
Posibilidad de asesoramiento en diseño de interiores	0,15	3	0,45
DEBILIDADES			
Dificultad de penetración en el mercado / Modelo poco conocido en Europa	0,01	1	0,01
Dependencia de alianzas estratégicas con proveedores	0,02	2	0,04
Necesidad de gestión de Stock casi imprescindible al finalizar la suscripción	0,02	1	0,02
TOTAL	1		3,52
ATRACTIVO DEL MERCADO	PESO	1 a 4	PESO FINAL
OPORTUNIDADES			
Auge del "pago por uso"	0,2	4	0,8
Aumento del mercado de alquiler de vivienda	0,15	4	0,6
Auge del consumo sostenible y la economía circular	0,1	3	0,3
Incremento exponencial de la digitalización y las contrataciones por internet	0,15	3	0,45
Uso en crecimiento de plataformas intermediarias B2B y B2C	0,1	3	0,3
Entorno sociopolítico favorable a modelos sostenibles y digitalizados	0,05	3	0,15
Amplio mercado de PYMES en el sector de muebles sin presencia online	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
Modelo fácilmente replicable	0,065	2	0,13
Barreras de entrada baja	0,05	2	0,1
Plataformas de compra/venta de segunda mano entre particulares	0,015	2	0,03
Gran oferta de muebles "low cost" online	0,01	1	0,01
Presencia de empresas líderes y referentes con alta presencia física (por ej. IKEA)	0,01	1	0,01
TOTAL	1		3,28

Figura 6.3.a. Matriz de McKinsey



En función de los datos numéricos obtenidos, nuestra ubicación teórica en la matriz quedaría tal que así:



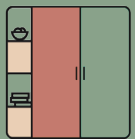
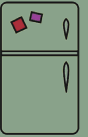
Figura 6.2.b. Matriz de Posicionamiento Mckinsey

Estos cálculos nos muestran nuestra posición teórica en la matriz, que estaría en el cuadrante de la búsqueda de rentabilidad. Sin embargo, como hemos dicho, para una empresa que empieza desde cero, la estrategia inicial a seguir pasa por invertir para crecer. De hecho, nos situamos muy cerca de las zonas verdes, las de inversión. En nuestro caso, la estrategia que parece más lógica es la de una inversión inicial selectiva, centrándonos en aquellos servicios que podemos poner en marcha a corto plazo para los primeros clientes potenciales (early starters), para posteriormente ir incorporando servicios más personalizados y dirigirnos a un sector de clientes cada vez más amplio.

6.4. DAFO

6.4.1. DEBILIDADES

- Dificultad de penetración en el mercado y de construcción de una cartera de clientes sólida ya que se trata de un modelo muy poco conocido a nivel europeo.
- Dependencias de alianzas estratégicas con proveedores de muebles para poder realizar el servicio.
- Necesidad de gestión de stock casi imprescindible tras el fin de la suscripción
- Gestión de muebles dañados o deteriorados que no sean aptos para ofrecer en la plataforma
- Necesidad de una elevada inversión inicial en marketing para conseguir penetrar en el mercado B2C.



6.4.2. AMENAZAS

- Modelo fácilmente replicable.
- Bajas barreras de entrada por lo que la posibilidad de que un competidor replique la idea si no se crece rápido o que un gran proveedor implante el modelo si tiene éxito es alto
- Diversas plataformas conocidas de segunda mano para compra/venta entre particulares.
- Proliferación de venta de muebles “low cost”, principalmente online.
- Empresas de mobiliario líderes en precios con alta cuota de mercado y referentes del sector en venta física (IKEA).

6.4.3. FORTALEZAS

- Plataforma digital flexible y escalable, que permite ofrecer el servicio de suscripción de muebles a pequeña escala pero que puede crecer de una forma rápida tanto en número de usuarios como en la inclusión de más servicios.
- Nuevo modelo de negocio en un sector tradicional basado en servicios. Posibilita visibilidad a pequeñas y medianas empresas, ofreciéndoles una puerta de entrada al mundo digital, y llegando a más clientes.
- Propone un modelo de economía más sostenible, alineándose con el surgimiento de los nuevos valores en sostenibilidad y economía circular.
- Ofrece de forma sencilla la posibilidad de recibir asesoramiento personalizado de decoración y diseño de interiores

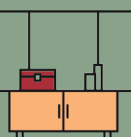
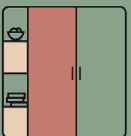
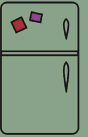
6.4.4. OPORTUNIDADES

- Proliferación del pago por uso ante la compra tradicional.
- Aumento del mercado del alquiler de vivienda.
- Auge de un consumo más sostenible y de un modelo de economía más circular.
- Incremento exponencial de la digitalización y adquisición de bienes y servicios por internet.
- Mercado en crecimiento de plataformas intermediarias que posibilitan la interoperabilidad B2C y B2B.
- Entorno sociopolítico favorable al desarrollo de modelos digitales y sostenibles.
- Amplio mercado de pymes en el sector muebles sin presencia online.

6.5. CAME

6.5.1. CORREGIR (DEBILIDADES)

- Realizar campañas de Marketing desde RRSS, publicidad en plataformas ligadas al sector inmobiliario y crear un buen posicionamiento de marca “branding”.
- Buscar pymes en el sector del mueble y fidelizarlas ampliando su cartera de clientes, así como el incremento de ingresos.
- Asociarnos con partners como empresas de mudanzas.
- Consolidar alianzas estratégicas con proveedores de muebles, ayudándoles a tener un posicionamiento online y motivándolos con nuevos beneficios.
- La gestión de Stock con respecto a la devolución de muebles:
 - Se dará de alta en la plataforma con al menos 30 días de antelación a la finalización de la suscripción puesto que el cliente que no desee renovar deberá dar el aviso a Wooden Crate dentro de ese plazo.



- De no alquilarlo a fecha de finalización, se optará por valorar la venta si ya se ha alcanzado el retorno de la inversión con al menos un 40% de beneficio sobre el precio inicial.
- Si no se hubiera alcanzado la inversión con el beneficio estipulado o fuera un mueble con cierta demanda, se optaría por guardarlo en un almacén hasta su próximo alquiler.
- Se valorará la restauración de un mueble deteriorado o dañado siempre y cuando el precio de esta sea rentable con respecto al precio del alquiler del inmueble.
- Habrá una opción de venta con precios muy económicos a través de la plataforma, puesto que se sobreentiende que saldría más elevado el precio de guardarlos en un almacén que el importe de su valor.
- Aquellos muebles a los que no se les pudiera dar una de las salidas anteriores, se optará por la donación.

6.5.2. AFRONTAR (AMENAZAS)

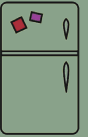
- Aportar valores diferenciales con respecto a la competencia como publicidad, productos o líneas de negocio.
- Desarrollar una plataforma digital ágil e intuitiva.
- Crear una estrategia de estudio de mercado en continua evolución para que en la mayor medida posible "Wooden Crate", se alinee con las corrientes y necesidades de los clientes.
- Publicitar y crear conciencia sobre el pago por uso frente a la compra de inmuebles, puesto que se adecúa a las necesidades y economía de los clientes.
- Poner en valor frente al cliente el "we move with U" frente al "do it yourself".

6.5.3. MANTENER (FORTALEZAS)

- Actualizar continuamente la plataforma a las demandas y tendencias de nuevos servicios que puedan requerir los clientes a cada momento.
- Seguimiento en la fidelización de clientes y cartera de partners.
- Ayudar a minimizar el elevado residuo de mobiliario, alargando el ciclo de vida de los muebles.
- Se da la respuesta más eficiente a las necesidades de los clientes evitando la compra de un mueble cuando lo que en la mayoría de los casos, lo que realmente buscan es el uso. Es un objeto en continua devaluación.
- Ayuda a los clientes a encontrar un diseño de mobiliario personalizado que se adapta a su economía, necesidades y espacio.

6.5.4. EXPLOTAR (OPORTUNIDADES)

- Cambio en los hábitos de compra donde crece el pago por uso.
- Con el aumento del alquiler de viviendas, se amplía la cartera de clientes potenciales que puedan demandar el servicio por no tener una vivienda estable.
- Incremento de valores en modelos de consumo más sostenibles y economía circular.
- Explotar el crecimiento y democratización del uso de internet, haciendo que haya incrementado exponencialmente el comercio electrónico para la contratación y compra de servicios o productos.
- Ayudas financieras promocionadas desde políticas gubernamentales y europeas alineadas con la digitalización y la reducción de residuos



7

cocina



MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

salón

baño

dormitorio 1



7. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

MISIÓN

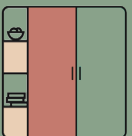
Plataforma de suscripción para el alquiler de mobiliario de vivienda temporal para que las personas tengan una opción fácil, rápida y cómoda a la hora de amueblar su casa o estancia acorde a sus gustos y necesidades.

VISIÓN

Pretendemos ser la mejor herramienta para aumentar el ciclo de vida de los muebles además de facilitar todo, dando una respuesta personalizada, cómoda y accesible a todas las personas que demanden mobiliario por un espacio de tiempo limitado.

VALORES o Cultura empresarial

- Orientados al cliente: creamos un servicio personalizado a cada cliente.
- Compromiso: hacia los partners, clientes y planeta.
- Sostenibilidad: Queremos maximizar la vida del producto y minimizar residuos.
- Pasión: nos mueve al corazón, nos dirige la mente.
- Calidad: Queremos trabajar bajo los mejores estándares de calidad.
- Responsabilidad: En todo lo que realizamos y hacia nuestros partners.



8

cocina

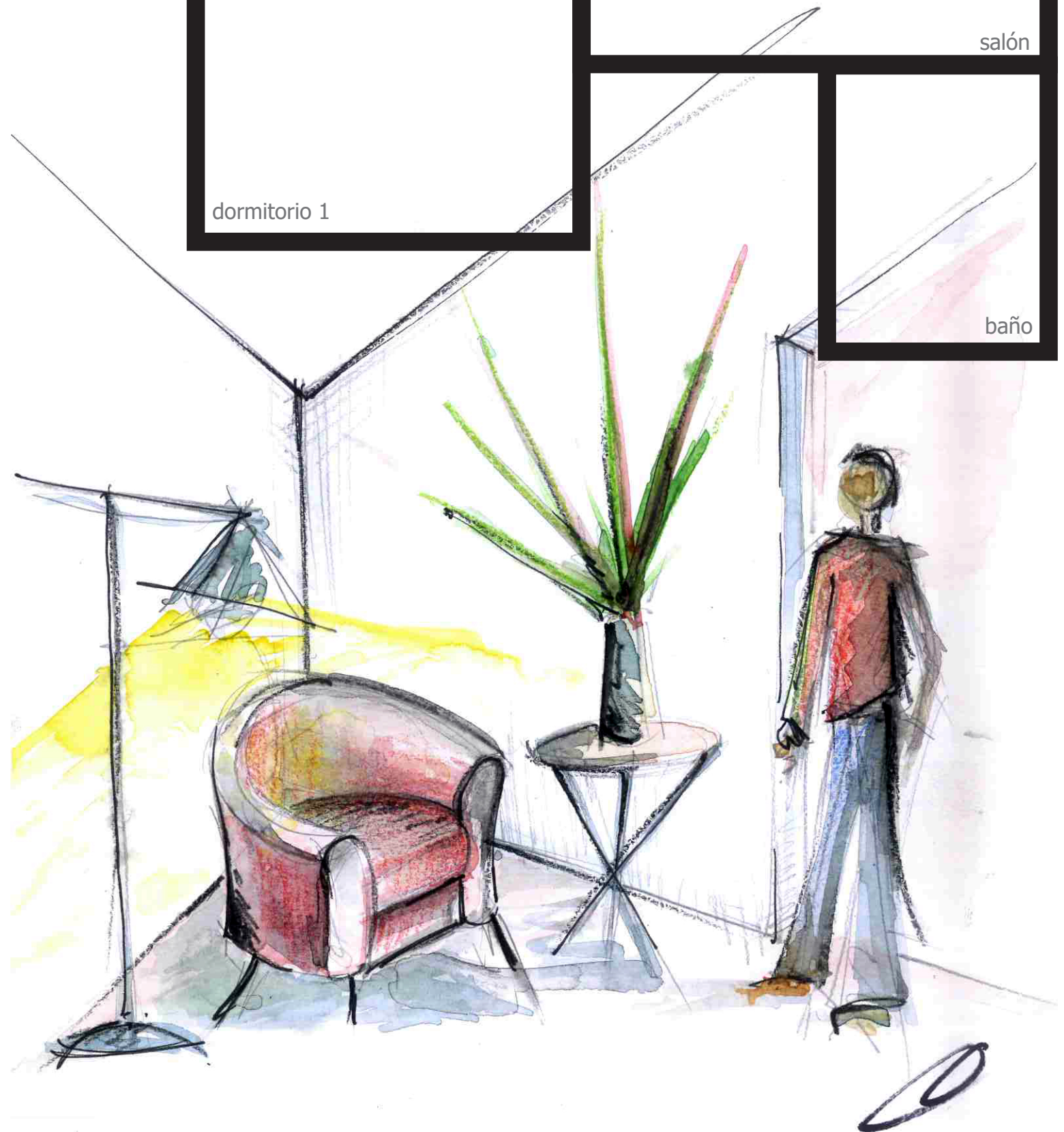


dormitorio 1

MAPA ESTRATÉGICO

salón

baño



8. MAPA ESTRATÉGICO

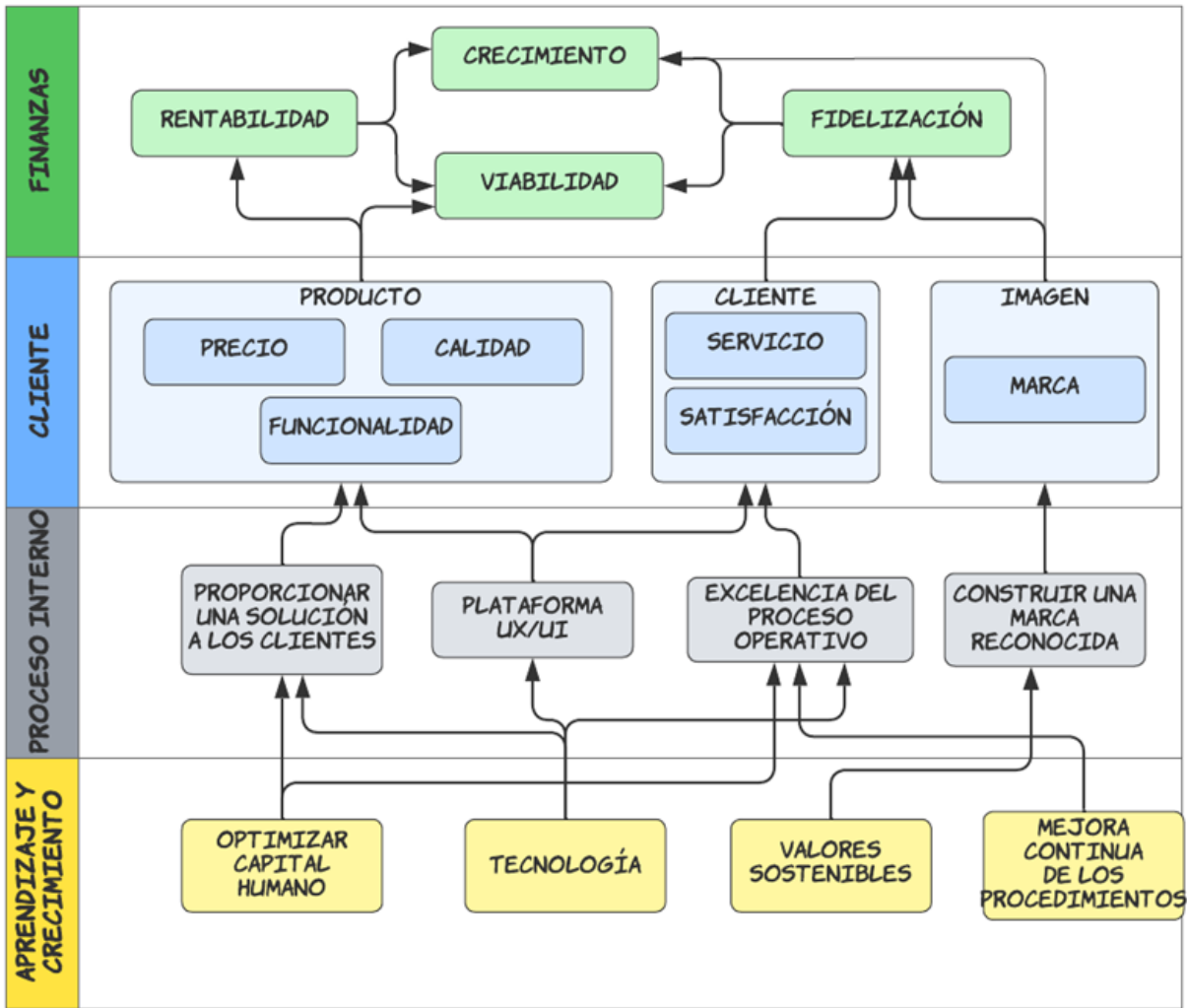
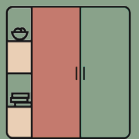


Figura 8. Mapa Estratégico



9

PLAN DE MARKETING Y LANZAMIENTO

salón

baño



cocina



dormitorio 2



9.1. MARKETING MIX

9.1.1. PRODUCTO

Wooden Crate es una plataforma digital que propone a los usuarios una solución a muchos de los tediosos procesos frecuentemente asociados a amueblar un nuevo domicilio, como son la compra de muebles (nuevos o antiguos), el transporte o el montaje, así como la recogida y gestión de los mismos cuando el usuario decide deshacerse de ellos o cambiarlos por otros.

La plataforma ofrece una experiencia en la que acompañaremos al usuario desde el asesoramiento inicial para la elección de los muebles que más se adapten a su gusto y necesidad, acompañándolo hasta la finalización de la suscripción, que se producirá cuando él lo decida, encargándonos de la recogida y la gestión de los muebles al final del proceso.

El usuario tendrá la posibilidad de elegir entre una amplia variedad de modelos de suscripción, desde soluciones más básicas y funcionales, hasta las más premium, poniendo a su disposición un servicio de diseño de interiores y decoración, así como opciones de mobiliario reciclado, si así lo desea.

9.1.2. PRECIO

Tanto la Plataforma como la App serán de descarga y uso gratuito para todos los usuarios, dado que no debe haber ninguna limitación económica para lograr llegar al mayor número de clientes potenciales posibles.

Se monetizará a partir de las suscripciones de los clientes a la contratación del servicio a través de la plataforma digital o App

El precio del alquiler mensual del mueble irá en función del tiempo contratado de la suscripción, puesto que la mensualidad de un alquiler de 3 meses será más elevada que la mensualidad de un alquiler a 12 meses. Para fijar estas cantidades se tendrá en cuenta el valor inicial del mueble variando el porcentaje de la mensualidad en función del tiempo que podrá oscilar.

Los importes del servicio de alquiler se definirán en función del precio unitario del mueble, ofreciendo también la opción de alquiler de packs (por estancias o para la casa completa), que supondrán un ahorro económico respecto al precio de alquiler por artículos.

Más adelante, en los apartados "9.4. Productos/Servicios" y "9.5. Previsión y Política de Precios" se desarrollará en detalle la política de fijación de precios y la rentabilidad esperada.

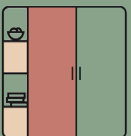
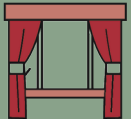
9.1.3. PUNTO DE VENTA O DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

El cliente podrá visualizar todo el catálogo de muebles disponibles de "Wooden Crate" bien a través de la app o web.

Desde allí podrá tener acceso a las fotos e información particular de cada mueble, así como el precio de las mensualidades en base a la duración del alquiler elegido.

Una vez registrado con todos los datos necesarios, el cliente podrá ir haciendo su lista de mobiliario deseado, indicar su duración y ver el desglose de precios para su posterior pago tras la contratación del servicio.

Realizado el pedido, puesto que "Wooden Crate" inicialmente no dispondrá de stock propio; se lanzará automáticamente un aviso a los partners de tiendas/fábricas de mobiliario que tengan los muebles elegidos por el cliente, para que procedan a su preparación para su posterior envío y entrega.



Finalmente, y cuando ya el cliente disponga de los muebles elegidos en su casa, el personal de Experiencia cliente de “Wooden Crate” se encargará de contactar para confirmar su satisfacción del servicio recibido.

Indicar que desde que el cliente confirma el pedido a través de la plataforma digital hasta que recibe el mobiliario en su domicilio, habrá un plazo estimado de 7 días de gestión.

9.1.4. PROMOCIÓN

Para la promoción de nuestra plataforma, aspiramos a conseguir a medio y largo plazo una presencia multicanal, tanto online como offline, para lo que será necesario diseñar una estrategia que priorice y defina los canales dependiendo del momento en el que nos encontremos y de los recursos disponibles, para poder optimizar estos últimos lo máximo posible. Comenzaremos nuestro plan de lanzamiento con acciones online (RRSS, SEM SEO, etc.), que suponen un menor coste unitario y que permiten hacer un seguimiento digitalizado del comportamiento del negocio. Se combinarán paralelamente con acciones offline como la publicidad con flyers en oficinas inmobiliarias, carteles, etc.

En el caso de las alianzas con proveedores, la promoción se realizará a través de un departamento comercial que tratará de concertar reuniones personales en las que presentaremos a nuestros potenciales partners la propuesta de valor de “Wooden Crate”.

Ambos planes de promoción se describen detalladamente más adelante, en los apartados “Plan de Lanzamiento”, “Comunicación” y “Plan de Marketing Orientado a Partners”.

9.2. SEGMENTOS DE CLIENTES, SERVICIOS Y POSICIONAMIENTO

Para el diseño del plan de marketing adecuado, empezaremos por identificar los segmentos de clientes a los que queremos dirigirnos a corto, medio y largo plazo, así como los principales servicios y valores que queremos transmitirles. La estrategia a desarrollar el primer año se centrará, en los llamados “early adopters”, aquellos clientes cuyas necesidades y demandas pudieran estar más alineados con nuestros principales valores como son la flexibilidad, la comodidad, los modelos de economía circular y el modelo de suscripción frente al de propiedad.

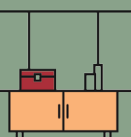
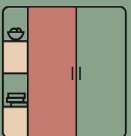
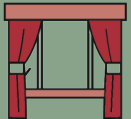
Así, los principales segmentos que identificamos como potenciales clientes, en orden de prioridad y estrategia de promoción en el tiempo, serían:

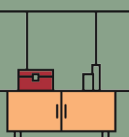
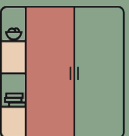
1. Personas de entre 25 y 45 años con incertidumbre de movilidad a futuro y que han cambiado de domicilio varias veces en el pasado, con unos hábitos de consumo parcial o totalmente digitalizados y concienciados con la sostenibilidad y los conceptos de economía circular.

Estos serían pues, nuestros “early Wooden Craters”, los primeros clientes a los que intentaremos conquistar en nuestro primer año de vida. Dentro de este grupo, se encontrarían tanto los clientes que viven solos o en pareja como las familias con hijos, aunque por razones de búsqueda de estabilidad que entendemos suele llevar asociada la existencia de hijos en una familia, consideramos que el volumen de clientes será considerablemente mayor dentro del grupo de personas las unidades convivientes sin hijos (“**WE MOVE WITH YOU!**”).

Les ofreceremos tanto packs básicos, como opciones de muebles producidos con criterios sostenibles, así como la posibilidad de recibir asesoramiento adicional para el diseño de interiores.

En todo caso, al finalizar el periodo inicial de suscripción, se ofrecerá la opción tanto de alargarla, como de adquirir los muebles en propiedad, teniendo en cuenta para la fijación del precio de venta, la cantidad ya abonada durante la suscripción.





2. Personas que tengan unas perspectivas de movilidad más estables, pero que tengan la necesidad de adaptar estancias concretas por diferentes motivos. Aquí, atendiendo a las nuevas corrientes sociales y laborales, identificamos dos grupos principales. Primero, el auge de las relaciones laborales a distancia está significando que cada vez más gente opte por trabajar desde casa, tanto por comodidad, como por motivos de conciliación familiar (“**WE WORK WITH YOU!**”).

Paralelamente, identificamos un posible mercado potencial en las unidades convivientes con hijos. Los niños, desde que nacen, tienen unas necesidades cambiantes en el tiempo de manera constante por razones de edad y rápida evolución. Un servicio de adaptación periódica a las necesidades de estos niños (muebles, juegos educativos, accesorios, etc.), podría aportar un gran valor a los tutores de estos, que encontrarían en nosotros unas facilidades tanto económicas como de asesoramiento y adaptabilidad (“**WE MOVE WITH YOUR KIDS!**”).

Estos clientes serían el segundo grupo a conquistar en una estrategia a medio plazo, después de haber validado y perfeccionado el modelo gracias a los primeros “Wooden Craters” y la información intercambiada en nuestras relaciones con ellos.

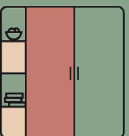
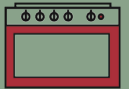
3. Por último, del lado de los clientes “a este lado” de la plataforma, encontraríamos las **relaciones B2B**, en las que ofreceríamos nuestro producto a empresas dedicadas al alquiler o venta de inmuebles, tanto a largo plazo como con un enfoque hacia el turismo de corta estancia (“**WE RENT WITH YOU!**”).

La previsión es dirigirnos a estos clientes en el medio y largo plazo. Al ser, sobre todo en el caso de los pisos turísticos, estancias cortas, prestaremos servicio a estas empresas una vez hayamos alcanzado una cantidad considerable de stock, así como una infraestructura sólida para su gestión, para ser capaces de ofrecer suscripciones de corto plazo que nos sigan ofreciendo rentabilidad empresarial.



WE MOVE WITH YOU!

En resumen, en Wooden Crate, el cliente y sus necesidades serán el epicentro de nuestra filosofía. Así, a diferencia de otras empresas que ofrezcan muebles en suscripción de una manera más despersonalizada y basando su estrategia en ofrecer una amplísima variedad de catálogo, nosotros nos centraremos en ofrecer a nuestros clientes lo que necesitan, construyendo sus perfiles de la manera más individualizada posible, valiéndonos de la información que compartan con nosotros. Nuestra máxima es movernos con ellos para ofrecerles una experiencia única y personalizada, para así ganarnos su confianza y fidelidad a lo largo del tiempo.



4_Clientes secundarios o partners

Al mirar “hacia el otro lado” de la plataforma, identificamos otro grupo de clientes secundarios que podrían complementar nuestro principal modelo de negocio estableciendo con ellos una relación simbiótica (“**WE DO BUSINESS WITH YOU!**”). El sector del mueble, como hemos visto en el análisis externo, cuenta con un 55% de PYMES y se caracteriza por estar pobremente digitalizado. Como consecuencia, las principales grandes empresas concentran alrededor de la mitad de la cuota de mercado. Wooden Crate, ofrecerá la posibilidad a estas PYMES de ofertar sus productos en alquiler a través de nuestra plataforma digital, para poder acceder fácilmente al universo ecommerce y poder llegar a un mayor número de clientes gracias a nosotros. Para este segmento, desarrollaremos más detalladamente una estrategia de marketing específica, ya que nuestra propuesta de valor para los partners o “vendedores” es de una naturaleza distinta a la que ofrecemos a los clientes principales o “compradores”. Por ello, a partir de ahora, los dejaremos fuera de la estrategia principal y nos centraremos en ellos más adelante.

9.3. PRIORIZACIÓN Y ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN

Para alcanzar nuestros objetivos a medio y largo plazo tenemos, como cualquier empresa que empieza, que diseñar un plan para penetrar en el mercado de manera rápida y eficiente, para más tarde centrarnos en expandirnos tanto en volumen de clientes como geográficamente.

Así, desarrollaremos en detalle nuestra estrategia de penetración para los “early Wooden Craters”, cuyo perfil, así como los servicios, los valores y el posicionamiento frente a ellos ya hemos definido en el punto 10.1.1.

9.4. PRODUCTOS/SERVICIOS

Los servicios que les vamos a ofrecer desde nuestra plataforma digital deben adaptarse a sus necesidades y los tiempos de cada persona, por ello ofrecemos varios servicios:

- Alquiler mensual de mobiliario por suscripción, que podrá ser:

- **Individual:** El cliente podrá acceder a través de la plataforma a un amplio catálogo de mobiliario, pudiendo elegir todos los muebles que en ese momento desee o necesite, decidiendo el tiempo del alquiler para cada mueble que desee alquilar.
- **Pack completo:** Aquí el cliente tendrá la comodidad para poder elegir el alquiler del pack de la estancia que más se adapte a sus necesidades del momento, con descuentos adicionales y precios muy competitivos.

Estos **packs** se componen de:

- **Pack dormitorio “couple”:** Cama completa de 150x190 cms+cabecero+2 mesitas noche+1 cómoda.
- **Pack dormitorio individual:** Cama completa de 135x190 cms+cabecero+1 mesita noche+armario ropero de 2 puertas.
- **Pack habitación estudiante:** Cama completa de 90x190 cms+cabecero+1 mesita de noche+mesa de estudio+silla de estudio+armario ropero.
- **Pack habitación Bebé:** Cuna completa+cómoda cambiador+bañera.
- **Pack Despacho:** Mesa despacho+Silla regulable.
- **Pack Salón/comedor:** Chaiselonge+mesa elevable+mueble TV+Mesa comedor extensible+4 sillas.
- **Pack Casa completa (salón/comedor + habitación “couple”):** Sofá 3 plazas + mesa centro + mesa comedor + 4 sillas + mueble TV + cama completa 150x190 + cabecero + 2 mesitas noche + cómoda cajonera.

- **Adaptación a la necesidad del cliente:** Desde la plataforma digital los clientes podrán elegir el tiempo que necesitan el mobiliario puesto que nos adaptamos y ofrecemos la opción de poder alquilarlos por periodos de 3, 6 o 12 meses. Con ello pretendemos dar respuesta a la necesidad de cada cliente.

- **Transporte y montaje de mobiliario al inicio de la suscripción:** Un servicio que ofrecemos de forma totalmente gratuita el día/hora acordada con cliente, para que los clientes no se tengan que preocuparse absolutamente de nada y sólo tengan que disfrutar del uso del mobiliario elegido. Queremos que el proceso sea fácil y sencillo.

- **Desmontaje y retirada de mobiliario:** Una vez finalizada la suscripción, profesionales de Wooden Crate desmontarán y retirarán el mobiliario del domicilio del cliente el día/hora acordada. Una vez más, el cliente no debe preocuparse por nada.

- **Servicio Postventa y Atención al cliente:** Servicio de atención y seguimiento al inicio y durante todo el proceso a las posibles dudas, incidencias y reclamos de cada cliente, de forma telefónica, por email o por chatbot. Queremos que cada persona que se ponga en contacto con Wooden Crate tenga una buena experiencia cliente puesto que, sobre todo inicialmente, necesitaremos enamorar a los tanto a los clientes potenciales como los "early adopters".

- **Venta:** Ofrecemos a cada cliente la opción de la compra del mobiliario que haya disfrutado en alquiler, puesto que entendemos que haya algún mueble del que no quiera desprenderse una vez finalizado su tiempo de su suscripción.

- **Servicio de Decoración:** Si un cliente desea sacar el máximo partido a su casa y no sabe cómo, ofrecemos un servicio de asesoramiento para que un experto decore sus estancias en base a sus gustos y necesidades. Precio 40€/m2 para clientes Freemium y gratis para clientes Premium.

- **Seguro de mobiliario:** Sabemos que todos los muebles sufren desgaste con el uso y es algo que aceptamos. Somos conscientes que puede haber contratiempos o accidentes en los que el mobiliario pueda sufrir algún daño o rotura, tenemos servicio de reparación. No obstante, el cliente Freemium deberá correr con todos los gastos de reparación mientras que en la cuota Premium estarán incluidos.

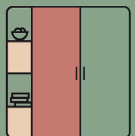
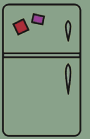
9.5. PREVISIÓN Y POLÍTICA DE VENTAS

Partiendo de una suscripción media de 12 meses, hemos establecido los precios que se pueden ver en la tabla adjunta mediante un sumatorio de todos los costes necesarios para realizar el servicio (adquisición del mobiliario, transporte, montaje, estocaje, desmontaje,...) y un tiempo medio esperado (alrededor de 14 meses) para la recuperación del importe invertido en la adquisición y aplicando ese mismo tiempo al resto de gastos.

Por otro lado, como a nivel operativo hemos planteado la posibilidad de ofrecer el mismo servicio pero solamente como intermediarios digital y toda la operación la sustenta el propio partner, podemos ofrecer el mismo precio pero en este caso no obteniendo todo el margen sino solamente un porcentaje procedente de un fee facturado en función de cada suscripción vendida.

Respecto de la rentabilidad, como los muebles adquiridos pasan a formar parte de nuestro activo fijo, solamente tenemos en cuenta los gastos para el cálculo de costes de forma que los porcentajes de rentabilidad rondan el 50-60% por pack.

Pack Habitación Bebé	Suscripción/mes	29,99
Pack Despacho	Suscripción/mes	19,99
Pack Dormitorio Couple	Suscripción/mes	44,99
Pack Habitación Individual	Suscripción/mes	39,99
Pack Dormitorio Estudiante	Suscripción/mes	34,99
Pack Salón	Suscripción/mes	39,99
Pack Casa completa	Suscripción/mes	79,99



9.6. CADENA DE DISTRIBUCIÓN

Wooden Crate es un servicio que se proporcionará a través de una plataforma digital multidispositivo. Estará desarrollado como una webApp para que pueda visualizarse y usarse a través de cualquier sistema operativo y/o navegador del mercado facilitando el acceso a todos los servicios y productos que se ofrecerán desde la plataforma.

La plataforma, estará construida como un e-commerce intuitivo, de modo que cualquier usuario pueda acceder a la plataforma, consultar a través de ella y, sobre todo, adquirir una suscripción, con el mínimo esfuerzo posible, alineándonos con los productos que ofrece Wooden Crate que buscan de forma primordial la comodidad. Además, esta tipología de plataforma nos permite a su vez tener un completo autoservicio digital, por lo que no es necesario interacción por parte de los trabajadores de Wooden Crate o de los proveedores hasta que se formalizan los pedidos.

Para potenciar el crossselling y el upselling, se incluirán recomendaciones una vez llegado a la ventana de procesamiento del pedido relacionadas con la opción premium o con los servicios adicionales como el servicio de decoración, o en caso de ya hubieran sido seleccionadas, se propondrán recomendaciones de mobiliario.

9.7. COMUNICACIÓN

Se realizarán acciones tanto ONLINE como OFFLINE, puesto que pretendemos llegar al máximo público objetivo posible.

Con estas acciones, Wooden Crate pretende crecer de manera exponencial en el mercado, pudiendo conseguir en poco tiempo una marca notoria y diferencial que repercuta significativamente en la consecución de objetivos de ventas.

ACCIONES ONLINE:

Banner Robapáginas

Inicialmente situarán en el Portal de búsqueda de viviendas Idealista, puesto al ser la web más conocida, tiene una media de 5,5 millones de usuarios mensuales, además de tener un CTR (usuarios que clickan) del 0,31%.

El anuncio se ubica al final de la página de forma muy visible y se podrá ver tanto desde el móvil como de la web de Idealista, con un fuerte impacto visual para el usuario.

La propia web segmenta al usuario geográficamente y por tipo de búsqueda, para que nuestro anuncio sea visible solo para nuestro target.

El anuncio estará visible en el listado de viviendas, cuando el usuario ya ha realizado su filtrado inicial en la búsqueda de viviendas en su plataforma.

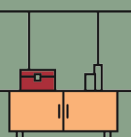
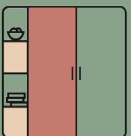
Nuestro objetivo es aprovechar ese momento en que los usuarios buscan pisos/habitaciones en alquiler, y ofrecerles el servicio de Wooden Crate como un servicio añadido a todo su proceso de búsqueda. Pretendemos que hagan click en nuestro anuncio y nos generen leads, para su posterior conversión.

Redes Sociales

Principalmente utilizaremos Facebook e Instagram ; puesto que son las RRSS donde pensamos que podemos llegar mejor y se ajusta más a nuestro público objetivo.

En cada una de las redes, habrá que tener un perfil algo diferenciado y deberán adaptarse los anuncios a cada plataforma. No tienen porqué anunciar algo diferente, pero sí adaptarlos a cada una de ellas.

En Instagram se harán anuncios más en stories y vídeos, y en Facebook son más eficaces las fotos con texto. Todas ellas, con un enlace directo a la web de Wooden Crate, para propiciar el "Efecto Bola de Nieve" y llegar a la mayor conversión.



Email MK

Tendremos que gestionar los leads o emails recibidos ya sea desde nuestra propia web como desde otros canales.

Habrá que darles una respuesta comercial rápida para generar la mayor conversión posible.

Chatboot

A través de la Plataforma de Wooden Crate, el usuario podrá contactar y preguntar cualquier duda. En este caso, la respuesta debe ser inmediata para no perder la oportunidad del momento de hacer nuevos clientes.

ACCIONES OFFLINE:

Vallas y marquesinas

En paradas de metro y autobuses, cercanías y estaciones de autobuses específicas y previamente estudiadas, dependiendo del producto que queramos lanzar y el target al que nos queremos dirigir. En el caso del Pack Habitación Estudiantes para Madrid, pondremos anuncios donde sabemos que se concentran la mayoría de Universidades más importantes; así como por las Residencias de Estudiantes. Como por ejemplo parada de Metro como Ciudad Universitaria y en Cercanías Alcalá de Henares.

Para los anuncios de estudiantes, se tendrá en cuenta la duración del año escolar para lanzar las campañas.

En el resto de Packs, se anunciarán en sitios con más rotación de alquileres, como puede ser el centro y los barrios más periféricos.

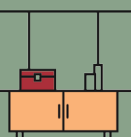
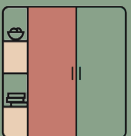
Folletos en Inmobiliarias

Situaremos de manera física en las inmobiliarias folletos informativos con QRs que conecten directamente con nuestra web.

De esta forma tendremos mucha mayor capilaridad y conectaremos con un mayor número de potenciales clientes con un coste económico muy bajo.



Negocio, presupuesto, mercado, objetivos y acciones.



9.8. PLAN DE LANZAMIENTO

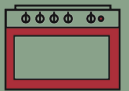
9.8.1. PLANIFICACIÓN Y FASES

El plan de lanzamiento se ha fraccionado en 2 fases: primer y segundo año. En cada una de ellas, se detallan los objetivos a lograr, así como las acciones que se realizarán para su consecución en el tiempo. En ambas fases, se contratará Profesionales especializados que, además de llevar a cabo todas las acciones Online y Offline, hará acciones tanto de SEO como de SEM de forma continua para ayudar a incrementar nuestro posicionamiento de forma orgánica y logrando estar en las primeras posiciones en los motores de búsqueda. En Wooden Crate pretendemos ser lo más visibles posibles para nuestros potenciales clientes, intentando generar el mayor número de leads y posterior conversión. También seremos lo más eficientes posibles, puesto que se harán mediciones de los resultados de las acciones lanzadas, así ahorrar tiempo y dinero conociendo lo que mejor convierte y lo más rentable.

PRIMERA FASE

OBJETIVOS	ACCIONES	PRIMER AÑO											
		ENE	FEB.	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AG	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Creación y mantenimiento de una Plataforma fácil e intuitiva	Contratación empresa externa	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Búsqueda de fábricas cercanas a Madrid para que nos provean de mobiliario	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Tener una red de partners estable	Alianzas con empresas de mudanzas y empresas de montaje/desmontaje de mobiliario	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Estrechar buenas relaciones de beneficio mutuo	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Aumentar sus beneficios	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Dar a conocer Wooden Crate Captación de "Early adopters" (sólo en Madrid)	Estrategia Social Media (RRSS)	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios Blogs decoración	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios en Webs alquiler pisos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Acciones de SEO y SEM	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios en estaciones de metro puntuales	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios en paradas autobuses (estaciones grandes)	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Ganarse la confianza del cliente y lograr recomendaciones	Lanzamiento de promociones de bienvenida	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Acompañar al cliente en todo el proceso	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Generar seguridad dando toda la información	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Identificar necesidades o problemas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Solución rápida de incidencias a cualquier nivel	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Aumentar la cuota de mercado	Hacer encuestas de satisfacción	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Definir qué canales llegan a clientes potenciales	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Interacción RRSS	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Acciones de SEO y SEM	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios en Webs alquiler pisos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Anuncios off line en paradas de metro y estaciones autobuses concretas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Optimizar los procesos	Lanzar campañas dirigidas hacia el público con más conversión	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Trabajar para el correcto funcionamiento de la Plataforma	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Identificar posibles problemas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Solución rápida de incidencias a cualquier nivel	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Conservar ROI	Perfecta coordinación con los diferentes Partners	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Comunicación continua entre departamentos	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Lanzar la suscripción de Packs	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Adquirir el mobiliario de la fábrica una vez que se haya confirmado la contratación de la suscripción con particular	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Adquirir el mueble en pagos aplazados, puesto que nos subvenciona la fábrica y la inversión inicial se minimiza	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Monitorizar resultados	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Valorar la continuidad del Proyecto	Controlar el correcto funcionamiento del servicio	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Identificar medios online y offline con más y menos conversión (Google analytics)	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Medición mensual Kpi's (suscripciones, % conversión, ticket medio, ROI)	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Inversiones incremento demanda alquiler viviendas	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
	Evaluación anual costes y beneficios	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

Figura 9.8.1.a. Plan de Lanzamiento Fase 1



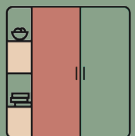
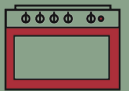
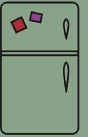
SEGUNDA FASE

OBJETIVOS	ACCIONES	SEGUNDO AÑO											
		ENERO	FEB.	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL	AG	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.
Optimizar embudo de conversión	Atraer clientes potenciales con acciones on y off line												
Captar nuevos clientes	Ofrecer seguridad y garantías												
	Acciones de Retargeting con usuarios que alguna vez han estado interesados												
	Estrategia Social Media (RRSS)												
	Anuncios Blogs decoración												
	Anuncios en Webs alquiler pisos												
	Acciones de SEO y SEM												
	Anuncios en estaciones de metro puntuales												
	Anuncios en paradas autobuses (estaciones grandes)												
Fidelizar a los clientes	Lanzamiento de promociones de bienvenida												
	Promociones de descuento												
	Crear una relación de confianza												
	Conocer el motivo del fin de su suscripción para tomar medidas												
Aumentar el ticket medio	Brindar una buena experiencia												
	Identificar y lograr sus expectativas												
	Facilitarle cualquier proceso												
	Crear programas de fidelidad												
Aumentar posicionamiento mercado	Hacer campañas para convertir usuarios Freemium a Premium												
	Mandar emails con nuevo mobiliario de interés para provocar una nueva contratación												
	Publicitar y potenciar los muebles más demandados												
Mejorar reconocimiento marca (Branding)	Realizar acciones para tener bien identificados a los competidores												
	Alinear nos con las necesidades y preferencias del mercado												
Lanzamiento Pack Mobiliario "Handmade" y Alquiler unitario (sólo Madrid)	Realizar acciones para conectar con los clientes a nivel humano												
	Agregar valor diferenciador												
	Crear contenidos atractivos en RRSS												
	Lanzar emailing con contenidos de interés (decoración, economía circular, ...)												
Aumentar ROI	Realizar encuestas para conocer la satisfacción												
	Estrategia Social Media (RRSS)												
	Anuncios Blogs decoración												
	Anuncios en Webs alquiler pisos												
	Emailing publicitario a base datos clientes												
Aumentar la red de partners y fidelizar	Promoción y publicidad en la Plataforma												
	Adquirir muebles a volumen para reducir costes												
	Lanzar únicamente campañas que tienen mayor conversión												
Lanzar servicio en BCN	Crear nuevas alianzas con nuevos partners, tanto fábricas como empresas de transporte y montaje mobiliario (Madrid y Bcn)												
	Dar prioridad a los partners que inicialmente creyer en nosotros												
	Estrechar buenas relaciones de beneficio mutuo												
Minimizar el desperdicio de mobiliario	Aumentar sus beneficios												
	Estrategia Social Media (RRSS)												
	Anuncios Blogs decoración												
	Anuncios en Webs alquiler pisos												
Revisión mensual de desarrollo	Anuncios off line en paradas de metro y estaciones autobuses concretas												
	Promoción y publicidad en la Plataforma												
Valorar la continuidad del Proyecto	Promoviendo las ventas de muebles usados a través de la plataforma												
	Dar una segunda vida a los muebles usados muy dañados llevándolos a fábricas para que usen sus diferentes piezas para la fabricación de otros productos												
	Donación de los muebles que estén en buen estado a diversas ONG's												
	Monitorizar resultados												
	Controlar el correcto funcionamiento del servicio												
	Identificar medios online y offline con más y menos conversión (Google analytics)												
	Medición mensual Kpí's (suscripciones, % conversión, inversiones incremento demanda alquiler viviendas)												
	Evaluación anual costes y beneficios												

Figura 9.8.1.b. Plan de Lanzamiento Fase 2

A partir del tercer año, además de continuar con las acciones anteriores, se valorará la apertura de mercado a nuevas ciudades y lanzamiento de nuevos productos/servicios. Además, se pretende seguir con el aumento del EBITDA y consolidarnos en mercado como una marca diferenciadora en alquiler de mobiliario por suscripción B2C.

Así mismo, se pretende dar continuidad y fomentar cada vez más los lazos con partners sostenibles.

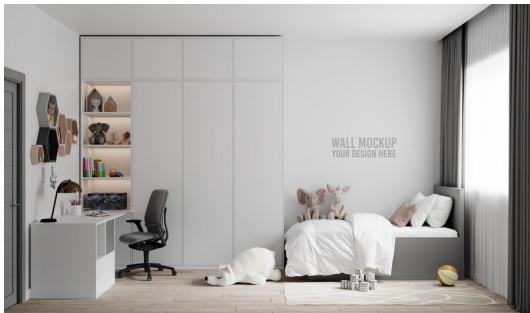


9.8.2. PRODUCTOS Y PRECIOS DE LANZAMIENTO

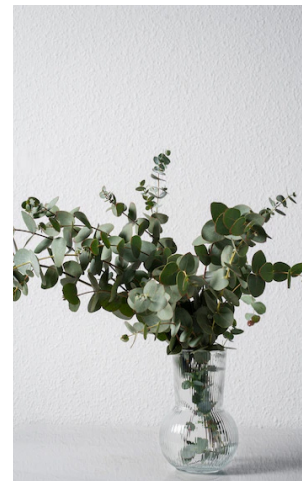
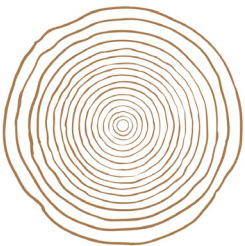
En nuestra primera etapa, optaremos por ofrecer principalmente packs básicos de mobiliario con los que el cliente podrá amueblar diferentes estancias individuales, así como la casa completa. Con esta estrategia, pretendemos ofrecer una gama de productos funcionales y a precios muy competitivos, que supondrán un ahorro significativo para el cliente respecto al precio de suscripción de productos individuales.

Los precios de lanzamiento para cada pack, y para un periodo de suscripción de 12 meses serán los siguientes:

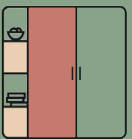
- **Pack Habitación Bebé:** 29,99 euros/mes
- **Pack Despacho:** 19,99 euros/mes
- **Pack Dormitorio "Couple" :** 44,99 euros/mes
- **Pack Habitación Individual:** 39,99 euros/mes
- **Pack Dormitorio Estudiante:** 34,99 euros/mes
- **Pack Salón:** 39,99 euros/mes
- **Pack Casa Completa** (dormitorio "couple"+salón comedor): 79,99 euros/mes



Wooden Crate



We move with you!



9.8.3. ACCIONES DE LANZAMIENTO:

Irá por fases tal y como está descrito en el "Plan de Lanzamiento". Inicialmente solo se lanzarán packs en la Comunidad de Madrid (Fase 1), en la Fase 2, se prevé ampliar catálogo y ciudades.

Pack Habitación Bebé:

Se publicitará en RRSS (Facebook/Instagram), anuncios en paradas de metro y autobuses de Hospitales, revistas de bebés y blogs específicos.

Pack Despacho:

Publicaciones en RRSS (Instagram/Facebook) y folletos en coworking.

Pack Habitación

Publicación RRSS (Instagram/Facebook), anuncios(banner) en Web Idealista, panfletos Inmobiliarias.

Pack Habitación estudiante:

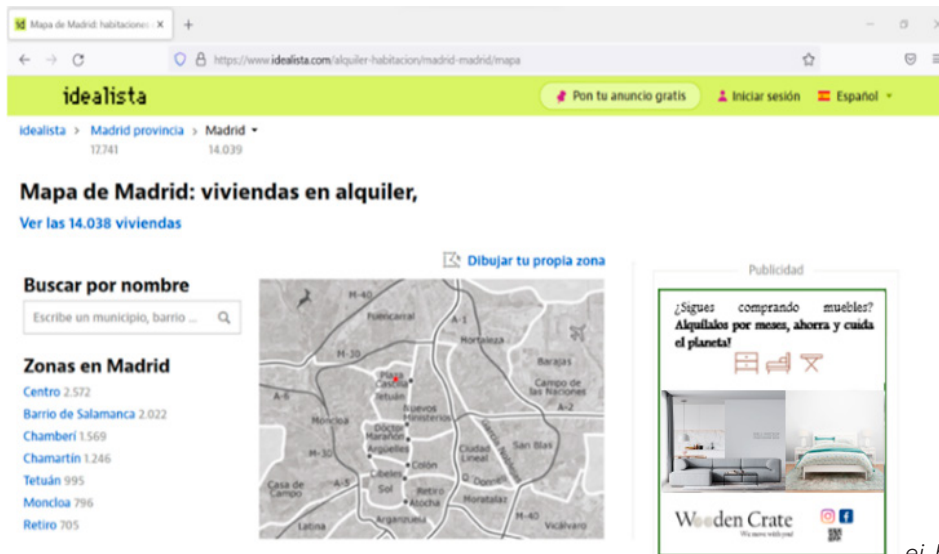
Publicación RRSS (Instagram/Facebook), anuncios(banner) en Web Idealista, estaciones de metro y paradas de autobuses concretas.

Pack Salón comedor:

Publicación RRSS (Instagram/Facebook), anuncios(banner) en Web Idealista, panfletos Inmobiliarias, revistas muebles (QR)

Pack Casa completa (Habitación Couple+salón/comedor):

Publicación RRSS (Instagram/Facebook), anuncios(banner) en Web Idealista, panfletos Inmobiliarias, revistas muebles (QR).



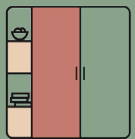
ej. banner en Idealista



ej. folleto en inmobiliarias



ej. anuncio en marquesinas



9.9. PLAN DE MARKETING ORIENTADO A PARTNERS

9.9.1. PROPUESTA DE VALOR PARA PARTNERS

En Wooden Crate, optaremos por un modelo mixto en el que contaremos con un stock propio compuesto principalmente de muebles funcionales y prácticos, a los que daremos todos los ciclos de uso que sean posibles y cuyo ciclo de vida estará controlado por nosotros, incluyendo la gestión de residuos, una vez consideremos que los muebles no están en un estado aceptable para ofrecerlos en el mercado. Asimismo, tendremos un total control sobre los procesos y tiempos de entrega y será nuestra responsabilidad contar con existencias que puedan cubrir la demanda prevista.

Por otro lado, para completar el catálogo, ofreceremos nuestra plataforma digital a otras empresas de fabricación y venta de muebles, preferiblemente PYMES locales, que deseen asociarse con nosotros y ofrecer sus artículos en alquiler para, entre todos, poder llegar a más gente y ofrecerles a los clientes una mayor variedad de soluciones.

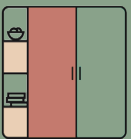
En los últimos años, la presencia y la venta online se ha convertido en una obligación más que en una opción. El sector del mueble está especialmente poco digitalizado y compuesto en gran medida por pequeñas o medianas empresas tradicionales que carecen del “know how” y la cultura necesarios para realizar por sí mismas un proceso de digitalización que les permita ser competitivas en el universo E-commerce. Según los datos del instituto Aidimme, existen unos 63.000 trabajadores para más de 7.000 empresas a nivel nacional. Así, muchas de ellas no dan el salto del mundo offline al online o, en caso de hacerlo, en muchas ocasiones, las plataformas no tienen la calidad y la funcionalidad necesarias para unos clientes cada vez más exigentes en su experiencia durante todo el recorrido de la compra, desde el primer contacto con la marca hasta el servicio postventa.

Asimismo, el crecimiento de las compras de muebles por Internet es el que más aumentó en 2021, según datos de Statista, creciendo un 120% y pasando a realizar alrededor del 17% de las ventas totales del sector a través de internet. Este porcentaje, aunque lejos de otros sectores como el del retail (en el que el 37% de las ventas totales se tramitan online, ocupando el primer lugar del ranking) supone sin embargo un volumen de negocio muy considerable, al ser el ticket medio por cliente mucho mayor que en otros sectores.



WE DO BUSINESS WITH YOU!

Así, desde Wooden Crate, ofreceremos a estas empresas la posibilidad de participar de un modelo alternativo de ventas por suscripción, a la vez que dan el salto al mundo digital a través de nuestra plataforma, para así poder llegar a cada vez a más clientes y, lo más importante, de una manera más óptima gracias a la información extraída de los datos.



9.9.2. MARKETING MIX PARA PARTNERS

PRODUCTO

Ofrecemos a las empresas una variedad de servicios:

- 1- Oferta y gestión del alquiler** de sus artículos con las mismas condiciones para el cliente que las ofrecidas para nuestro stock propio.
- 2- Promoción** segmentada de la empresa a través de sus productos, publicitando su marca, ofreciendo una breve información sobre el negocio, incluyendo links a su página en caso de haberla, etc.
- 3- Inclusión y recomendación** de sus artículos en nuestras propuestas de decoración a clientes. Desde Wooden Crate, ofreceremos un servicio de propuestas de mobiliario a nuestros clientes según sus necesidades, incluidos en el precio de suscripción. Además, existe la posibilidad de contar con un servicio de diseño de interiores que debe ser contratado adicionalmente. En ambos casos, incluiremos en nuestras propuestas artículos de otras empresas si así lo desean.
- 4- Acceso a los datos** generados por la plataforma, que les permitirán obtener información valiosa sobre el comportamiento y perfiles de los clientes.

PRECIO

- 1- Alquiler:** fijaremos un porcentaje de un 10% de beneficio para Wooden Crate, que aplicaremos sobre la cuota de alquiler contratada
- 2- Promoción:** fijaremos tarifas unitarias y específicas por acción de marketing (pago por click, direct mailing, aparición destacada, etc.) que estará alineada con los precios medios del mercado, y que dependerá al mismo tiempo de nuestros costes de marketing, especialmente de los servicios que planeamos externalizar.
- 3- Recomendación** de artículos: por incluir sus artículos, si así procede, en las propuestas a nuestros clientes, estableceremos una tarifa fija por recomendación, que clasificaremos del siguiente modo:

2,00 €	Artículos pequeños o de decoración (espejos, alfombras, juegos para niños, etc.)
10,00 €	Muebles de pequeño o mediano tamaño (sillas, mesas de comedor, estanterías, etc.)
20,00 €	Muebles de gran tamaño (camas, armarios, sofás, etc.)

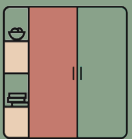
En caso de aceptar el cliente la propuesta y, por lo tanto, realizar el contrato de suscripción del artículo en recomendado, aplicaremos la tarifa sobre el precio que ya describimos en el punto 1.

- 4-** El acceso a los **datos** generados relacionados con los hábitos y perfiles de los clientes de la plataforma, no supondrá ningún coste adicional para nuestras empresas asociadas.

PROMOCIÓN

Para darnos a conocer entre nuestros potenciales partners identificaremos las empresas de proximidad que pudieran estar interesadas en colaborar con nosotros.

En primer lugar, los localizaremos y les mandaremos un email, para posteriormente contactarles telefónicamente y ofrecerles una reunión personal en la que le presentaremos nuestra propuesta de valor para. Les explicaremos nuestro modelo de negocio novedoso y alternativo de muebles por suscripción mediante una plataforma digital, y les ofreceremos ofertar sus productos y servicios a nuestros clientes a través de la plataforma. Complementariamente, elaboraremos un folleto en formato impreso orientado a partners, en el que resumiremos nuestra potencial estrategia conjunta y los servicios que tenemos que ofrecerles : **Visibilidad y Gestión del Contrato de Suscripción, Promoción, Recomendación y Acceso y Gestión de Datos.**



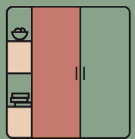
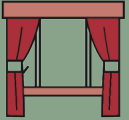
Estas acciones serán llevadas a cabo por una fuerza de ventas, que será también la encargada de buscar acuerdos con los proveedores a los que les compraremos los muebles.

Esta “separación” entre proveedores y partners no será en ningún caso inamovible, y las alianzas serán establecidas en cada caso de manera flexible y buscando un acuerdo satisfactorio para las dos partes. En nuestro primer año de vida, esta labor será realizada por una persona responsable del área de ventas, ampliando progresivamente el equipo en el futuro y en función de las necesidades de crecimiento del negocio.

DISTRIBUCIÓN

Los partners dispondrán de una “subplataforma” propia dentro de la principal, desde donde podrán gestionar ellos mismos una parte de los servicios, y tendrán acceso en todo momento a las acciones que se realicen desde la plataforma principal y tengan alguna relación con su negocio (recomendación de un mueble, adquisición de uno de sus productos, etc.)

En caso de no contar con los conocimientos técnicos necesarios para operar y gestionar esta “subplataforma”, desde Wooden Crate ofreceremos un servicio gratuito de orientación y soporte a nuestros socios



10

PLAN DE SOSTENIBILIDAD

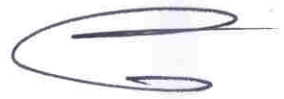
dormitorio 1

salón

baño



cocina



10. PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Desde Wooden Crate queremos sumar al planeta eligiendo un camino más sostenible al actual. En nuestros objetivos está minimizar el aumento de residuos y evitar en la medida de lo posible el exceso de consumo, redirigiendo el mercado hacia una economía más circular y alargar la vida del mobiliario, formando parte del cambio hacia la conciencia medioambiental.

No hay que olvidar que, según publica la Comunidad de Madrid desde el Área de Medio ambiente y movilidad (Madrid 360), la recogida desde enero hasta septiembre de 2021, solo en puntos limpios fijos el Área de Medio Ambiente y Movilidad ha acumulado más de 8.000 toneladas de muebles de retirada de residuos voluminosos (muebles).

En España, según INE 2019, se recogen 730.551 toneladas de muebles; y en Europa 10,5 millones de toneladas de muebles de basura al año. Teniendo en cuenta que la industria del mueble es de las más contaminantes con el medio ambiente y culpable del uso astronómico de recursos.

Por todo lo anterior, una de las premisas de "Wooden Crate" es alinearse con la Agenda 2030 y contribuir inicialmente en los ODS 11, 12 y 15; teniéndolos como base y columna vertebral del que se sustentan todas nuestras acciones.

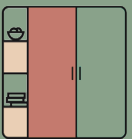


Meta 11.6. Reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la gestión de los desechos municipales.

Meta 12.2. Lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales, alargando la vida del producto y evitando el consumo acelerado.

Meta 12.5. Reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

Meta 15.2. Promover la gestión sostenible de todos los tipos de bosques, poner fin a la deforestación masiva e incontrolada.



11

PLAN DE OPERACIONES

baño



salón

dormitorio 1

dormitorio 2



11. PLAN DE OPERACIONES

11.1. PROCESOS

Para definir y modelar los procesos estratégicos y core de la compañía, hemos definido 4 grandes procesos que hemos modelado en notación BPM para dar visibilidad a los flujos, tareas y actividades que componen todo el proceso de negocio.

Estos procesos son:

- Creación de la plataforma digital

Proceso de construcción, mantenimiento y evolución de la plataforma digital de Wooden Crate. Este proceso no lo hemos modelado ya que será completamente externalizado y será llevado a cabo por una consultora de acuerdo con los requerimientos y características que hemos definido sobre ella.

- Order to Cash

Proceso desde que tenemos una solicitud de suscripción en la plataforma hasta que finaliza el servicio al cliente.

- Creación de Alianzas

Proceso mediante el cual vamos a construir la red de proveedores y partners con los que sustentar la operativa ordinaria del servicio de Wooden Crate.

- Atención al cliente

Proceso de atención al cliente desde la red comercial o a través un asistente cognitivo.

11.1.1. PROCESO "ORDER TO CASH"

El proceso core de la compañía, es sin duda el proceso de O2C. Tiene unas grandes fases como son el proceso de compra en la plataforma, su posterior servicio con la acción conjunta de Wooden Crate y los partners y el posterior servicio y conclusión de este para tratar de fidelizar a los suscriptores.

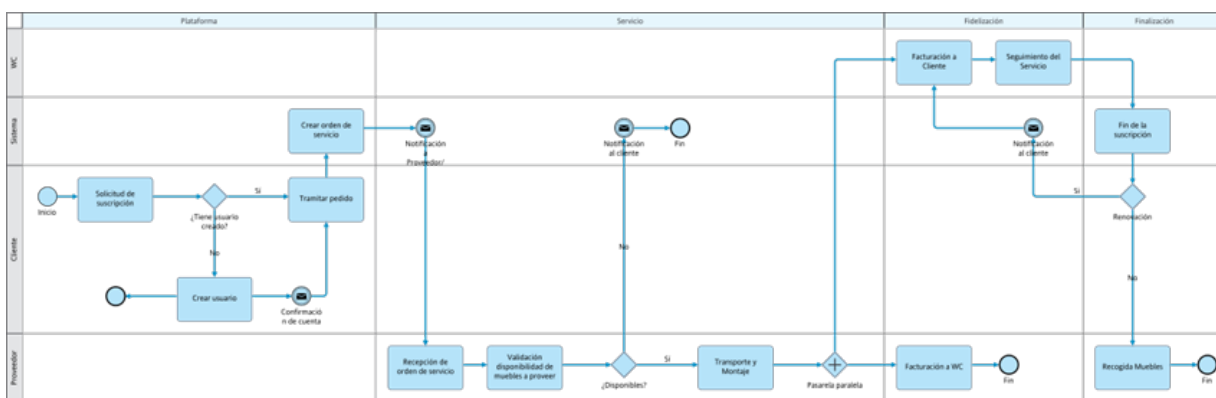
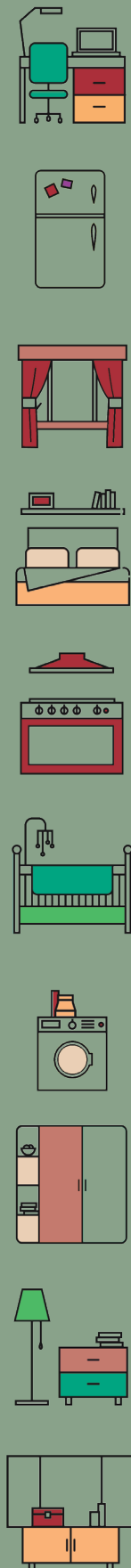


Figura 11.1.1. Proceso "Order to Cash"



11.1.2. PROCESO DE CREACIÓN DE ALIANZA DE PROVEEDORES

Mediante este proceso, definimos las bases sobre como a través de la red comercial de Wooden Crate vamos a tratar de crear alianzas con PYMES, a partir de las condiciones establecidas por Wooden Crate pero llegando a acuerdos sobre las condiciones de servicio, los muebles a incluir y las condiciones económicas, para que pese a ser un servicio unificado a través de una plataforma, cada partner pueda negociar sus condiciones preferenciales con cierta flexibilidad.

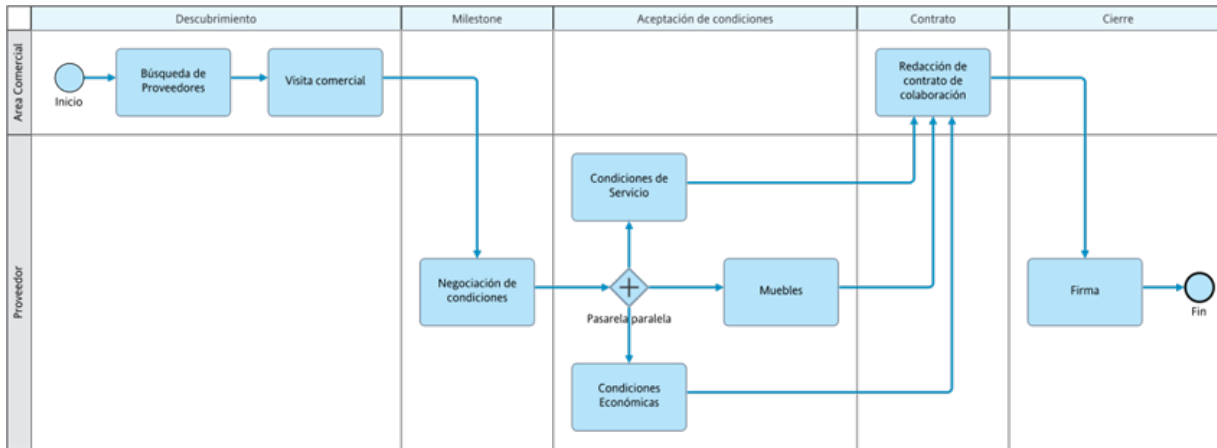


Figura 11.1.2. Proceso de Creación de Alianzas

11.1.3. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Es un proceso que inicialmente tendrá dos vías de entrada, a través de correo electrónico que será revisado por el equipo comercial y por otro lado, a través del asistente cognitivo que existirá en la plataforma digital que reducirá las necesidades de participación de personas en el proceso de atención al cliente posibilitando un servicio 24x7 e instantáneo y siempre aportando la posibilidad de acabar resolviendo la problemática o duda surgida con personas en caso que el asistente no fuera capaz de llegar a una solución.

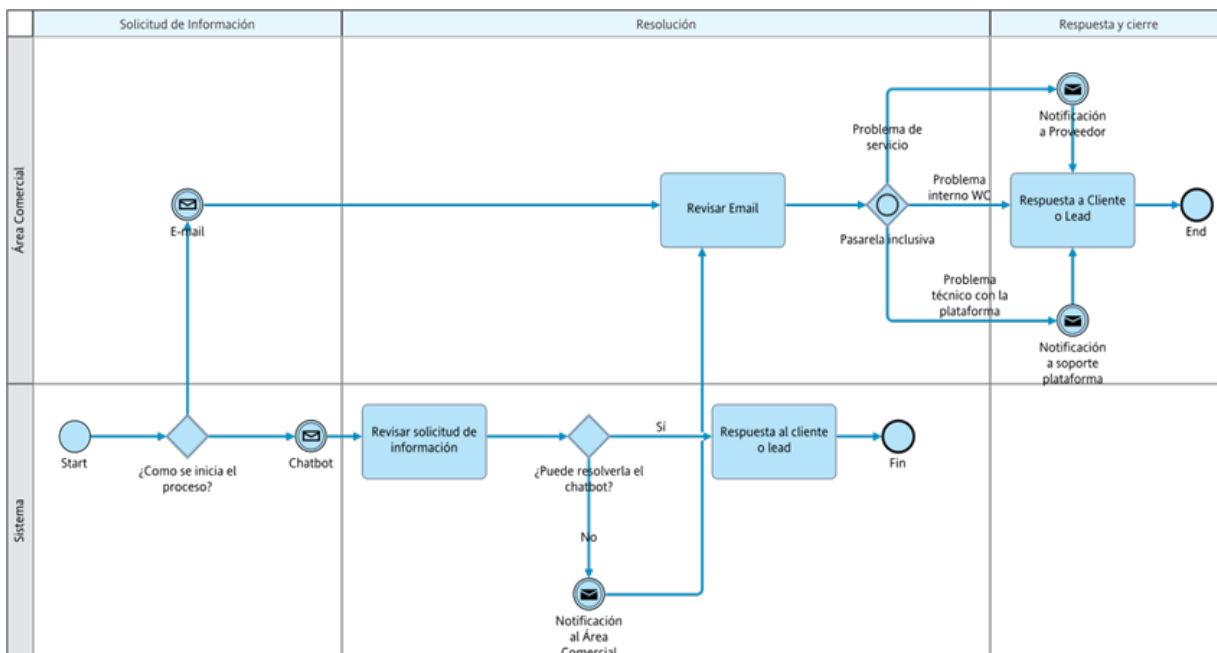
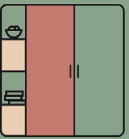
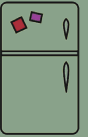


Figura 11.1.3. Proceso de Atención al Cliente



11.2. PROCESO DE IMPLANTACIÓN

Para establecer la estrategia de implantación, hemos definido 4 fases que van ligadas a los 4 primeros años de funcionamiento de Wooden Crate y que podemos ver en la siguiente tabla:

Fase 1 - Año 2023	Fase 2 - Año 2024	Fase 3 - Año 2025	Fase 4 - Año 2026
Plataforma <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la plataforma digital 	Plataforma <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de capacidades 	Plataforma <ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de funcionalidades 	Plataforma <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento y evolución
RRHH <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de 3 personas • 3 socios fundadores 	RRHH <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de 4 personas • 3 socios fundadores • 1 empleado/a 	RRHH <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de 5 personas • 3 socios fundadores • 2 empleados/as 	RRHH <ul style="list-style-type: none"> • Equipo de 5 personas • 3 socios fundadores • 2 empleados/as
Marketing <ul style="list-style-type: none"> • RRSS • SEM • Marquesinas • Folletos 	Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Ídem 	Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Ídem 	Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Ídem
Financiero <ul style="list-style-type: none"> • 90.000€ aportado por socios • 400.000€ crowdfunding e inversión externa 	Financiero <ul style="list-style-type: none"> • Autosuficiente 	Financiero <ul style="list-style-type: none"> • Autosuficiente 	Financiero <ul style="list-style-type: none"> • Autosuficiente
Ventas <ul style="list-style-type: none"> • 2% SOM • 2.000 clientes 	Ventas <ul style="list-style-type: none"> • 4.000 clientes 	Ventas <ul style="list-style-type: none"> • 7.000 clientes 	Ventas <ul style="list-style-type: none"> • 11.000 clientes

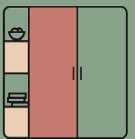
Figura 11.2. Plan de Implantación

11.3. ESTRUCTURA SOCIETARIA

Para constituir Wooden Crate hemos escogido una estructura societaria de Sociedad Limitada mediante a la cual podemos limitar la responsabilidad de los socios al capital aportado por ellos y de manera solidaria.

Además, nos permite por un lado constituir la mediante un capital mínimo de 3.000€ y no supone un desembolso importante para la nueva compañía.

La constitución como SL nos obliga a estar sujetos al impuesto de Sociedades que será de un 25% para los cálculos del plan financiero.



12

**PLAN DE
RECURSOS
HUMANOS**

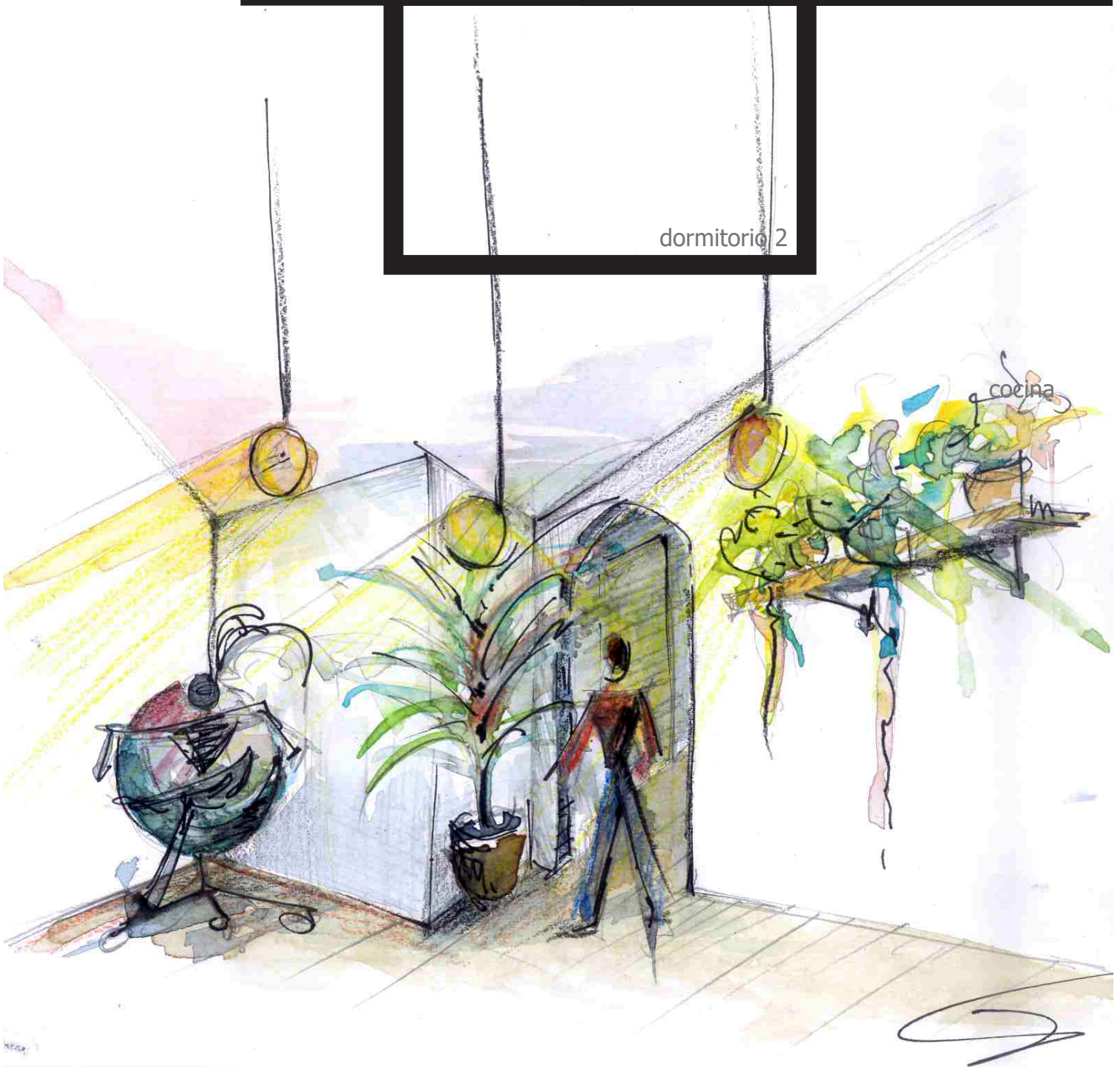
dormitorio 1

baño



salón

dormitorio 2



12.1. ORGANIGRAMA



12.2. DEPARTAMENTOS Y PERFILES NECESARIOS

1. DEPARTAMENTO COMERCIAL Y DESARROLLO DE NEGOCIO

Responsabilidades:

- Diseñar estrategias y objetivos comerciales a corto y medio plazo para dar a conocer y vender los servicios de Wooden Crate.
- Diseñar el proceso de ventas para lanzar campañas a través del Dpto MK.
- Buscar y establecer alianzas y acuerdos B2B con partners ambiental y socialmente responsables.
- Dar soporte comercial B2B.
- Llevar a cabo estudios para conocer las necesidades de los clientes y mercado.
- Acciones para el mantenimiento y fidelización de clientes.
- Generación de Dashboards para el seguimiento del Desarrollo negocio.
- Realizar campañas de "benchmarking".

Competencias:

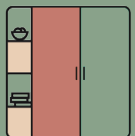
- Capacidad de aprendizaje y grandes dotes de comunicación.
- Orientado a resultados, objetivos y clientes.
- Liderazgo.
- Gran capacidad de planificación y organización.
- Tolerancia a la presión.
- Visión estratégica y conocimiento del negocio 360°: mercado, entorno y competencia.
- Toma de decisiones y capacidad de negociación.
- Persona Innovadora y creativa.
- Logro a resultados.

Objetivos para logro de variable (a partir de 2º año y logrando el 90%):

- Conseguir clientes nuevos.
- Alcanzar el objetivo de venta marcado por finanzas.
- A partir del segundo año, además de los hitos anteriores, tendrá que aumentar el ticket medio (up selling).

Requisitos:

- Titulación universitaria superior.
- ExMBA en los últimos 5 años.
- Experiencia laboral mínima 5 años en Desarrollo de Negocio o Gerente de Ventas.



2. DEPARTAMENTO FINANCIERO

Responsabilidades:

- Planificación y control de costes y Contabilidad.
- Gestión de compras y control de gastos.
- Velar por el correcto uso de los recursos financieros de Wooden Crate.
- Estudios de viabilidad financiera.
- Planificación y control de costes y Contabilidad.
- Control de presupuesto: estimación de ingresos y gastos.
- Realizar informes financieros mensuales y anuales.
- Analizar la política de inversiones de Wooden Crate cuando el mobiliario esté amortizado.
- Coordinar con la Asesoría la correcta gestión de Impuestos, presentación de cuentas, libros y toda documentación legal necesaria.
- Conseguir financiación externa.
- Mantener el Cash Flow positivo.

Competencias:

- Visión analítica.
- Destreza para la negociación.
- Trabajo en Equipo y habilidades de comunicación.
- Interpretación y análisis de datos para toma de decisiones.
- Conocimiento y habilidades en comparativa de compra.
- Capacidad de síntesis.
- Habilidades para la obtención y análisis de información (Kpi´s).
- Logro a resultados.

Objetivos para logro de variable (a partir de 2º año y logrando el 90%):

- Tener menos del 5% de impagados de la facturación mensual.

Requisitos:

- Titulación universitaria ADE o Económicas.
- ExMBA en los últimos 5 años.
- Experiencia mínima 5 años en puesto similar

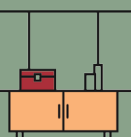
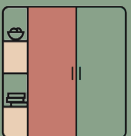
3. DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

Responsabilidades:

- Controlar de que todo esté bajo la máxima eficiencia al mínimo coste.
- Supervisión del correcto funcionamiento de las tareas y asegurar que la capacidad de Wooden Crate para poder cumplir plazos y contratos.
- Coordinar los procesos internos de Wooden Crate junto con los diferentes partners para que todo esté en tiempo ("supply chain").
- Velar porque todo el mobiliario llegue a destino en perfecto estado, condiciones y horarios establecidos.
- Control de calidad del mobiliario y mantenimiento de mismo.
- Conocimiento 360 del servicio y "Road map" del producto hasta llegar a destino.

Competencias:

- Visión analítica y estratégica.
- Identificación continua de oportunidades de mejora.
- Trabajo en Equipo y habilidades de comunicación.
- Liderazgo y capacidad de decisión.
- Gran capacidad de organización y resolución de problemas.
- Logro a resultados.
- Adaptabilidad.



Objetivos para logro de variable (a partir de 2º año y logrando el 90%):

- Objetivos de Tiempo/Eficiencia: aumento de tiempo en un máximo del 10% del total de los clientes a la hora de entrega, montaje y desmontaje de mobiliario.

Requisitos:

- Titulación universitaria ADE o Económicas.
- ExMBA o Máster en “Supply Chain Management” o Logística en los últimos 5 años.
- Experiencia mínima 5 años en Manager de Logística o puesto similar.

4. DEPARTAMENTO DE EXPERIENCIA CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

Responsabilidades:

- Conocer a los clientes mediante herramientas y metodologías (encuestas, mapa de experiencia cliente, mapa de empatía,..).
- Fidelización y post-venta.
- Monitorizar el “road map”, mejorando la eficiencia.
- Gestión y resolución de quejas de clientes para complacer demandas y expectativas.
- Elaboración de informes y presentación de resultados.
- Diseño e implementación de acciones para la consecución de objetivos (incremento NPS/ Satisfacción).
- Reducción de “churn” o bajas, estudiando y aplicando campañas de fidelización.
- Realización continua de acciones para comprobar el pulso del cliente con encuestas de satisfacción.
- Encuestas de clima y satisfacción de empleados y partners.
- Mantener la motivación del Equipo “Wooden Crate”
- Crear y cuidar la cultura y valores de la Empresa.

Competencias:

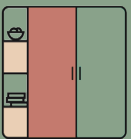
- Clara orientación al cliente y resultados.
- Visión y pensamiento estratégico.
- Liderazgo e influencia.
- Aptitudes organizativas y de planificación.
- Capacidad de negociación, análisis y resolución de problemas.
- Empatía y habilidad de comunicación.
- Conocimiento de métricas y herramientas en análisis de datos y Kpi´s sobre “customer journey”.
- Iniciativa para la resolución anticipada de los posibles problemas que puedan surgir.
- Logro a resultados.

Objetivos para logro de variable (a partir de 2º año y logrando el 90%):

- Ampliar la duración de las suscripciones en un 25%.
- Que el 80% de las encuestas de satisfacción sean positivas.
- Lograr un 10% de “Embajadores de Marca” que atraigan otros clientes.

Requisitos:

- Estudios universitarios, preferiblemente Marketing.
- ExMBA o Máster en CX en los últimos 5 años.
- Experiencia demostrable 10 años en puesto similar.



EXTERNALIZACIONES:

Somos conscientes que hay actividades que son imprescindibles para el correcto funcionamiento y desarrollo de Wooden Crate, pero que no formarán parte del Organigrama General inicial y se externalizarán los servicios para tenerlos profesionalizados:

- Creación, programación y desarrollo APP y Web.
- Labores administrativas/legales laborales (asesoría)
- Posicionamiento SEO y SEM.
- Acciones RRSS y campañas de MK.

12.3. POLÍTICA SALARIAL (Fijo+Variable)

En todos los departamentos se partirá de una banda salarial ajustada en base a la experiencia y conocimientos del mánager, y en función de área se establecerá un porcentaje del sueldo variable para el que se deberán cumplir unos objetivos.

El pago del variable se realizará de forma anual, una vez se hayan analizado los objetivos establecidos para cada área y se haya comprobado que se han superado de forma satisfactoria.

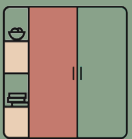
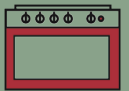
Deberá lograrse el 100% de consecución del total de los objetivos marcados por cada departamento para poder cobrar el total del porcentaje variable, aunque en caso de superar el 60% del objetivo fijado se abonará el mismo porcentaje alcanzado sobre la parte variable hasta un máximo y en caso de superar el 100% se podrá incrementar hasta un 125%.

	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	Fijo	Variable	Fijo	Variable	Fijo	Variable
Responsable Comercial	30.000	30%	31.500	30%	34.650	30%
Responsable de Operaciones y Financiero	30.000	15%	31.500	10%	34.650	15%
Responsable de Experiencia de Cliente	30.00	15%	31.500	10%	34.650	15%

Figura 12.3. Política Salarial

Así mismo, la política de Wooden Crate es proveer de un salario emocional a su plantilla puesto que aboga por la retención del talento y la conciliación de su equipo.

En esa política se trabajará por un horario flexible para la conciliación familiar, teletrabajo adaptado a las necesidades de cada empleado o bien, además de las vacaciones legales pertinentes, dar el día libre en su día de cumpleaños, formación, etc.



13

baño

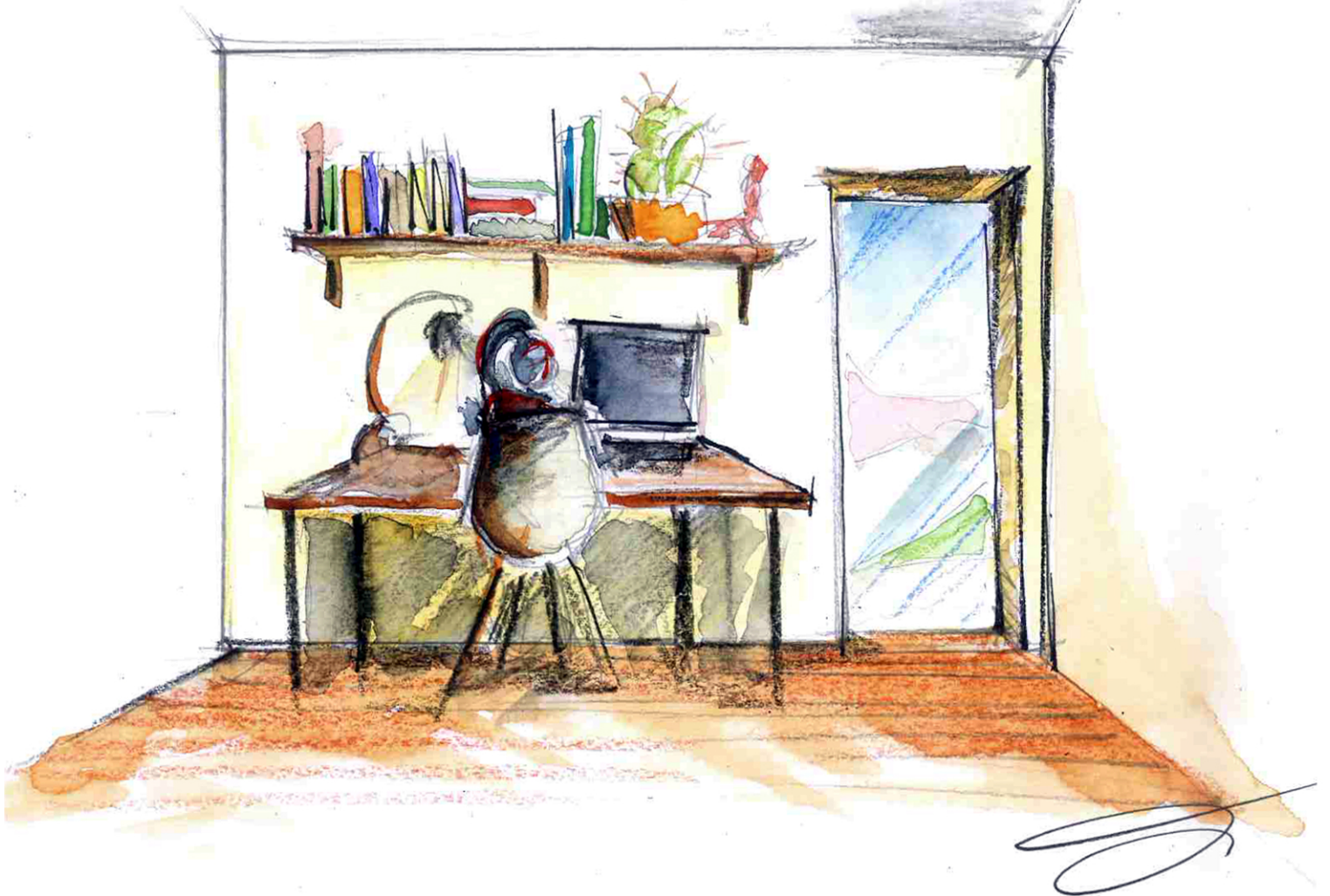


dormitorio 1

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

salón

cocina



13.1. INGRESOS

Para realizar el estudio de la viabilidad económico-financiera, hemos partido de los datos expuestos previamente a lo largo del presente plan de negocio.

Para realizar una estimación de la cifra de ventas, hemos partido sobre la base del análisis de mercado realizado y hemos tenido en cuenta que siendo el volumen de clientes potenciales en el área de la Comunidad de Madrid de 210.0000 personas, y la baja competencia existente en el mercado español, es factible llegar a un 2% de este mercado, posteriormente, con la inclusión de nuevos mercados, hemos estimado un crecimiento sostenido intermensual de un 5%.

Además, dado que ofreceremos suscripciones entre los 3 meses y los 24 meses, hemos estimado una media de 12 meses de suscripción para determinar el ticket medio y por tanto el gasto medio por cada cliente, con lo que obtenemos las siguientes cifras de ventas en una proyección a 4 años.

	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Ventas anuales	151.865	752.737	1.263.009	2.268.183

13.2. GASTOS

Por otro lado, para construir toda la estructura de costes que deberá soportar el negocio, hemos tenido en cuenta diferentes factores.

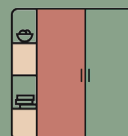
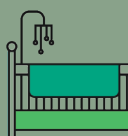
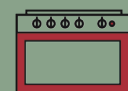
En primer lugar, dado que el mercado del mueble, y sobre todo con las PYMES, es muy tradicional y poco maduro respecto de nuestro de modelo de negocio, hemos planteado un modelo operativo combinado para garantizar la disponibilidad de proveedores/partners que nos provean de los muebles, así que por un lado, planteamos la plataforma de Wooden Crate como un intermediario en el que el propio fabricante de muebles será quien realice la suscripción al cliente final de la cuál obtendremos un fee de un 20% y que por tanto no tendrá impacto en nuestra estructura de costes.

Por otro lado, también planteamos la posibilidad de adquirir el mobiliario en propiedad para llevar a cabo la suscripción de forma directa, en este caso, deberemos de realizar una inversión inicial importante, pero en los años posteriores ya dispondremos de la inversión realizada para poderla seguir explotando.

	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Inversión Plataforma Digital	51.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00
Amortización	5.100,00	500,00	500,00	0,00
Inversión Mobiliario	185.590,35	182.355,25	327.483,83	588.113,91
Amortización	18.559,03	18.235,53	32.748,38	58.811,39

A parte de la inversión, tendremos que soportar una serie de costes directos variables derivados del servicio a realizar como son el transporte, montaje, desmontaje, mantenimiento y estocaje del mobiliario cuando finaliza la suscripción, por lo que cada nueva venta impacta proporcionalmente sobre dichos gastos.

	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Costes de Marketing	38.000,00	45.700,00	55.145,00	56.597,00
Costes Directos Variables	61.357,60	256.409,92	383.259,88	688.279,69
Costes de Salarios	90.000,00	112.500,00	141.750,00	161.122,50
Costes de S.S.	13.500,00	19.575,00	26.932,50	30.405,38



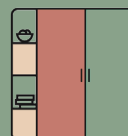
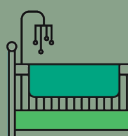
13.3. CUENTA DE RESULTADOS

Una vez analizadas las grandes partidas que impactan en la cuenta de pérdidas y ganancias, como son los ingresos y los costes variables derivados de las ventas, tenemos otras tres grandes partidas que hay que tener en cuenta.

En primer lugar, los gastos de personal, tanto de las nóminas de los socios fundadores en el primer año, como con la inclusión de empleados por cuenta ajena a partir del segundo año y que, aunque en el primer año los gastos de personal suponen un 68% de la cifra de negocio, este se diluye hasta un 8% en el 4 año.

Finalmente, la última línea a analizar en detalle es la de las amortizaciones, y para ello hemos estimado un tiempo de amortización del mobiliario de 10 años y de 5 años para la plataforma digital.

Cuenta de Resultados	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Ventas (Ingresos)	151.865,3	752.736,8	1.263.009,4	2.268.183,4
Coste de Ventas (Costes Variables)	-61.357,6	-256.409,9	-383.259,9	-688.279,7
Margen Bruto s/Ventas	90.507,7	496.326,9	879.749,5	1.579.903,7
Sueldos y Salarios (Socios)	-90.000,0	-94.500,0	-103.950,0	-119.542,5
Sueldos y Salarios (Empleados)	0,0	-18.000,0	-37.800,0	-41.580,0
Cargas Sociales (SS)	-13.500,0	-19.575,0	-26.932,5	-30.405,4
Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.)	-1.000,0	-1.050,0	-1.102,5	-1.157,6
Marketing (on y off)	-38.000,0	-45.700,0	-55.145,0	-56.597,0
Gastos de la Puesta en Marcha y Formalización	-3.100,0	0,0	0,0	0,0
Resultado Operativo (EBITDA)	-55.092,3	317.501,9	654.819,5	1.330.621,2
Dotación Amortizaciones	-28.759,0	-19.235,5	-33.748,4	-58.811,4
Resultado de Explotación (EBIT) o (BAII)	-83.851,4	298.266,4	621.071,1	1.271.809,9
Gastos Financieros	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultado Financiero	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI)	-83.851,4	298.266,4	621.071,1	1.271.809,9
Impuestos (25%)	0	-53.604	-155.268	-317.952
Beneficio Neto:	-83.851,4	244.662,6	465.803,4	953.857,4



13.4. FLUJOS DE CAJA

La estructura del modelo operativo mixto, en que no somos un intermediario 100% que solamente obtiene un porcentaje sobre las ventas, sino que en ocasiones debemos adquirir el mobiliario para realizar la suscripción de forma directa, nos obliga a una necesidad de inversión en bienes muy elevada, por este motivo necesitamos una inversión inicial de 490.000€, de los cuales 90.000€ serían capital social aportado por los socios fundadores y los restantes 400.000€ se conseguirían a través de inversores externos o crowdfunding.

Teniendo en cuenta este saldo inicial, el primer año la caja sufriría una importante caída ya que, con la estimación de 12 meses de suscripción media, todas las suscripciones realizadas directamente de dicho año llevan asociadas la compra de mobiliario, pero desde el segundo año en adelante, una vez que se tienen activos en propiedad, pasa a ser siempre positivo y con un crecimiento en doubles dígitos sostenido.

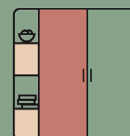
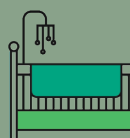
Cash Flow	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Flujo de Caja Operativo				
(+) Beneficio neto	-78.751,36	243.762,64	466.178,35	953.857,39
(+) D&A	23.659,03	18.735,53	33.248,38	58.811,39
(+/-) NOF	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de Caja Operativo	-55.092,33	262.498,17	499.426,74	1.012.668,78
Flujo de Caja de Inversiones				
(+) Inversión en Activos Fijos	-236.590,35	-187.355,25	-332.483,83	-588.113,91
(-) Ventas de Activos Fijos	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de Caja de Inversiones	-236.590,35	-187.355,25	-332.483,83	-588.113,91
Flujo de Caja Financiero				
(+) Endeudamiento (-) Repago	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Contribuciones de Socios	490.000,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de Caja Financiero	490.000,00	0,00	0,00	0,00
Caja Inicial	0,00	198.317,33	273.460,24	440.403,15
(+/-) Caja Generada	198.317,33	75.142,91	166.942,91	424.554,87
Caja Final	198.317,33	273.460,24	440.403,15	864.958,02

13.5. ANÁLISIS, RATIOS Y CONCLUSIONES

Si analizamos los principales indicadores económicos, al estar basándonos en una estructura de capital basada en capital propio y la inclusión de inversores externos, vemos que el ROE y ROA son idénticos, y aunque es negativo en el primer año, es del 40% en los posteriores.

Respecto de la rentabilidad de la inversión, dado que el primer año hay una inversión muy elevada en activo fijo, esencialmente en mobiliario, es solamente de un 22% pero en los años posteriores pasa a ser superior al 75%.

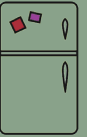
Concepto	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
ROE (Return On Equity) Rentabilidad Financiera	-19,1%	37,2%	41,6%	46,0%
ROA (Return On Assets) Rentabilidad Económica	-19,1%	37,2%	41,6%	46,0%
ROI (Return On Investment) Rentabilidad de la Inversión	22,0%	75,8%	78,5%	76,1%



Sobre la viabilidad, y rentabilidad podemos ver que el VAN es de 424.807,43€ por lo que la recomendación objetiva sería invertir dado que es positivo con un amplio margen teniendo en cuenta una tasa del 20%, vemos la TIR, es de un 44,16% y la TIRM a un 20% de reinversión es de un 38,85%, cifras que están alineadas con las rentabilidades medias de las startups.

VAN	424.807,43 €
TIR	44,16%
TIRM	38,85%
PAY-BACK	3 años y 7 meses

Si tenemos en cuenta el flujo de caja acumulado, podemos ver que, con las estimaciones de ingresos y costes previstas en el presente plan financiero, recuperaríamos la inversión inicial a los 3 años y 7 meses



14

dormitorio 1

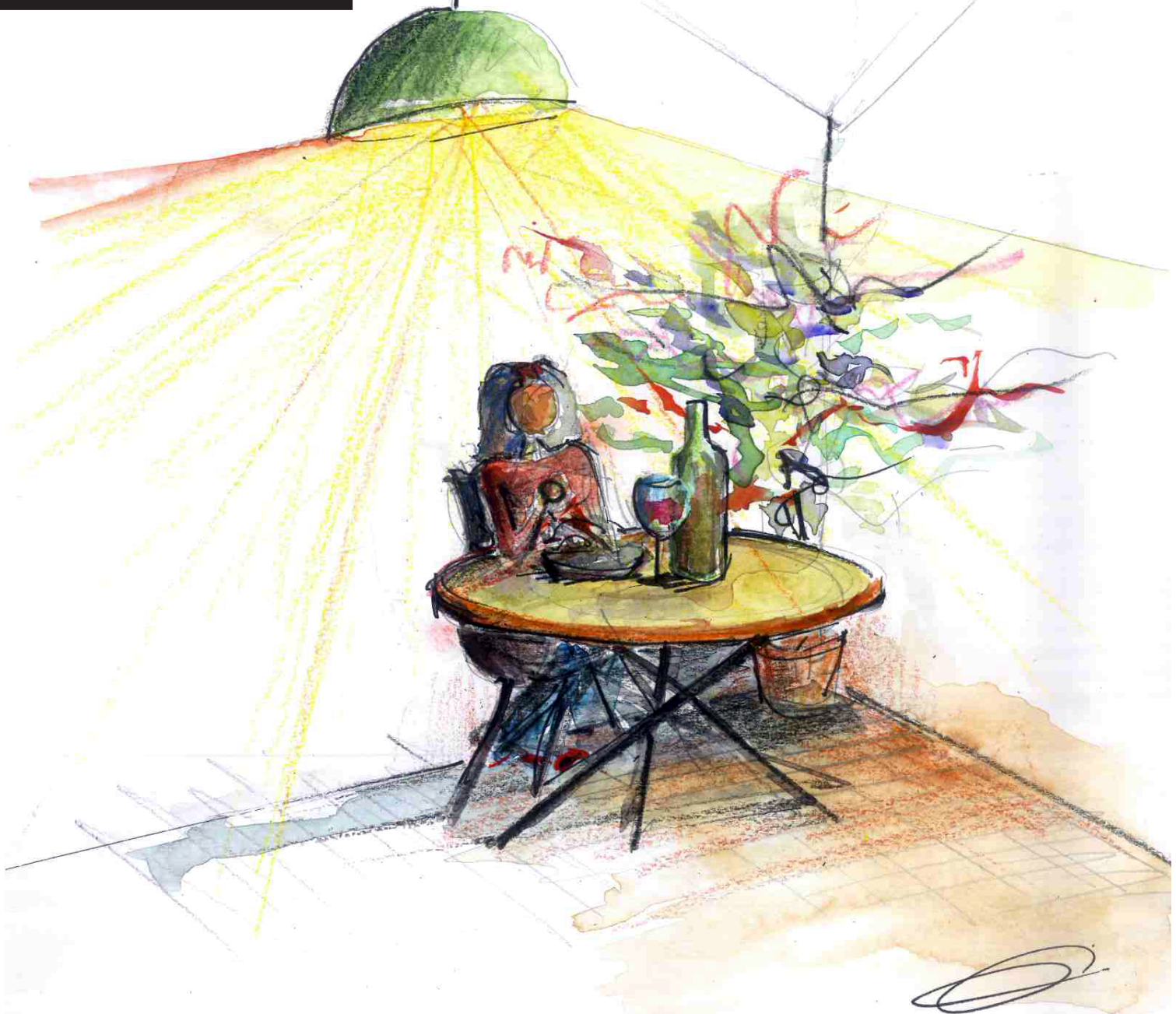
baño

CUADRO DE MANDO INTEGRAL



cocina

salón



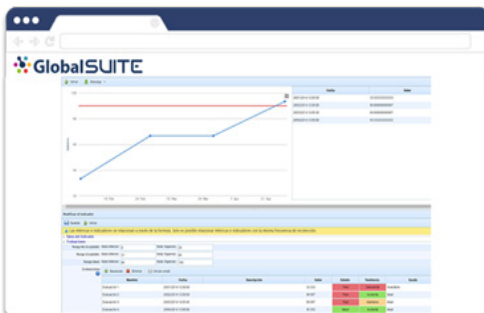
14. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

De cara a un correcto seguimiento de la evolución del negocio y la consecución (o no) de los objetivos y previsiones planteados, se hace imprescindible la elaboración y aplicación de un Cuadro de Mando Integral, en el que escojamos los indicadores (KPIs) más relevantes para nuestro modelo de implantación y crecimiento. Con esta herramienta, los miembros de la organización podrán acceder en todo momento a información útil y necesaria para actuar de manera alineada a la estrategia, así como para realizar un seguimiento del buen desarrollo (o no) de la misma.

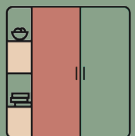
Para ello, planteamos las cuatro perspectivas principales del modelo “Balanced Scorecard” de Kaplan y Norton:

1. Financiera
2. Cliente
3. Procesos
4. Crecimiento y desarrollo

Para elaborar la herramienta, escogeremos una de las múltiples opciones de Business Intelligence disponibles en el mercado como, por ejemplo, Global Suite, una empresa española que ofrece software de cuadros de mando que permite hacer un seguimiento pormenorizado, así como propuestas de plantillas predefinidas en función de nuestro sector.



Al tratarse de un nuevo negocio, se realizará un seguimiento mensual de los KPIs para poder detectar posibles problemas o desviaciones en un corto periodo de tiempo y así poder reaccionar. A continuación, se muestra la lista de indicadores seleccionados como punto de partida. Esta lista, no obstante, es sólo una propuesta que se podrá ir modificando y adaptando “sobre la marcha”, en caso de identificar otras métricas más significativas o comprobar que otras no nos aportan información que nos resulte relevante. Al tratarse de una empresa de nueva fundación, los responsables de este seguimiento seremos todos los socios fundadores por igual. Más adelante, cuando la empresa adquiriera un tamaño mayor e incrementara el número de empleados, el seguimiento deberá ser realizado periódicamente por los departamentos competentes, con una puesta en común anual de todo el equipo de dirección.



Perspectiva	Indicador	Fórmula	Objetivo 2023	Objetivo 2024	Objetivo 2025	Actividades
Financiero	Ingresos totales	Importe de ventas	<150k	<700k	<1M	Seguimiento Mensual de los KPIs
Financiero	Gastos totales	Importe de gastos	>150k	>225k	>275k	
Financiero	Ticket medio	Importe Ventas/Número de clientes	1000	1000	1000	
Financiero	Rentabilidad	(Ventas-Coste de Ventas)/Ventas	<60%	<60%	<60%	
Financiero	Flujo de efectivo	Flujo de caja libre generado	n.a	<50% año anterior	<50% año anterior	
Cliente	Número de clientes	Número de clientes	2200	4000	7000	Seguimiento Mensual de los KPIs Encuestas de Valoración postventa
Cliente	Porcentaje de aumento de clientes	(Clientes fin.-clientes inic.)/ Clientes inic.	N/A	100%	100%	
Cliente	Valoración/Satisfacción	Media encuestas de valoración	4/5	4,5/5	4,5/5	
Cliente	Quejas/Incidencias	Número de quejas/Número de clientes	15%	10%	5%	
Cliente	Lealtad/Recurrencia	Número de pedidos por cliente	1	2	3	
Cliente	Referencias	Número de nuevos clientes por recomendación	200	450	1000	
Procesos	Ventas por servicio	Volumen de Ventas por Pack	900 (piso completo)	1500 (piso completo)	3000 (piso completo)	Seguimiento Mensual de los KPIs Comunicación con la empresa de MK
			200 (resto de packs)	350 (resto de packs)	500 (resto de packs)	
		Ingresos por diseño de interiores	0	0,1	0,1	
Procesos	Ratios de conversión	Número de clientes/visitas	0,25%	1%	1%	
Procesos	Tiempo medio de entrega	Tiempo medio de entrega	7	7	7	
Procesos	Coste por cliente	Gasto en Marketing/Nuevos clientes	500	300	100	
Procesos	Número de Partners	Número de Partners asociados	10	30	100	
Aprendizaje y crecimiento	Formación de los empleados	Inversión media por empleado	300	300	300	Seguimiento Semestral de los KPIs
Aprendizaje y crecimiento	Desarrollo de la plataforma	Productos en catálogo	200	600	2000	
Aprendizaje y crecimiento	Innovación en Marketing	Número de nuevas acciones/campañas	6	6	6	
Aprendizaje y crecimiento	Generación de datos	Volumen de Datos generados	100 GB	200 GB	400 Gb	
Aprendizaje y crecimiento	Crecimiento orgánico	Número de empleados	4	6	9	
Aprendizaje y crecimiento	Sostenibilidad	Actualización Memoria de Sostenibilidad	1	1	1	

15

baño

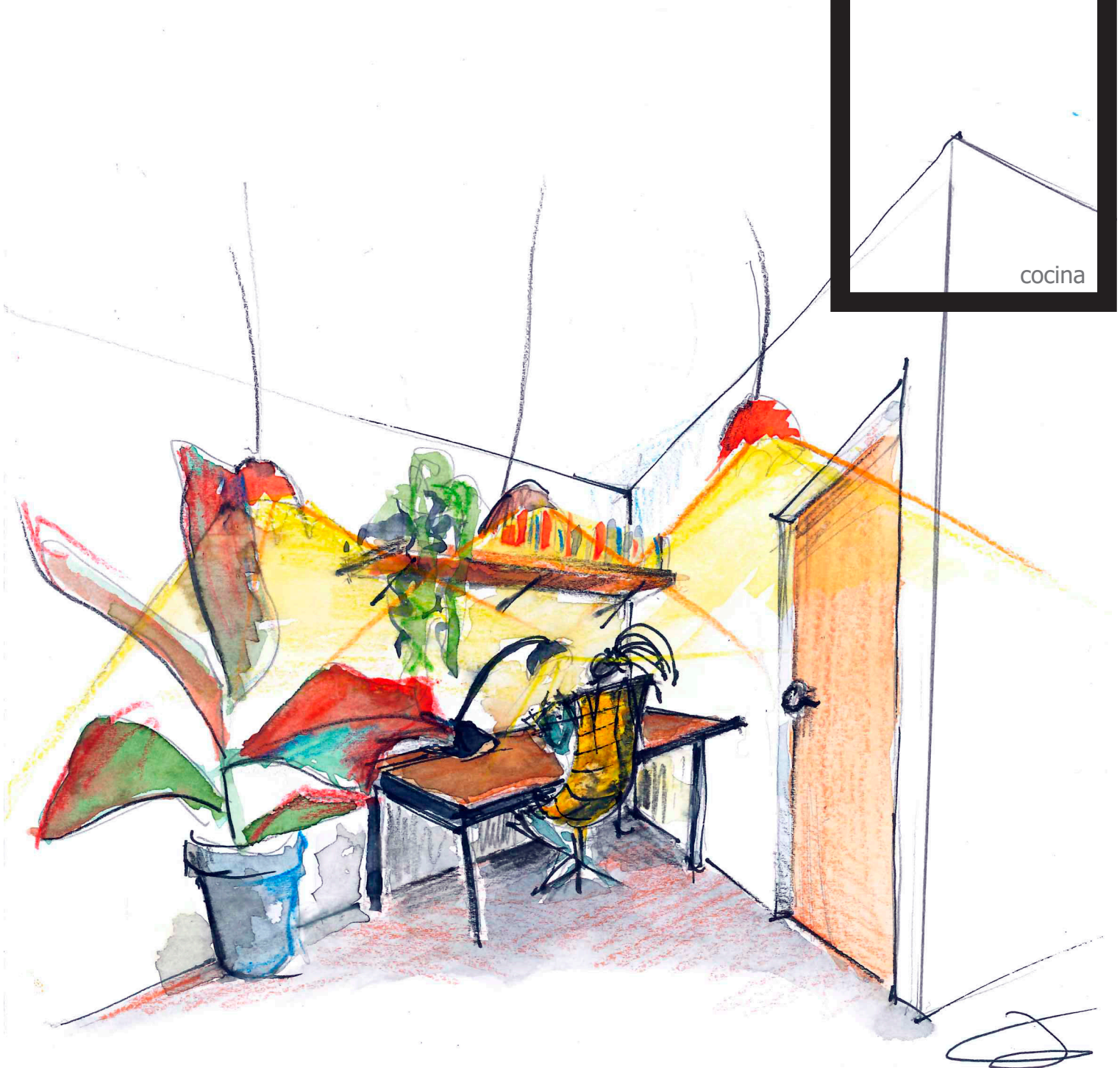


dormitorio 1

CONCLUSIONES

salón

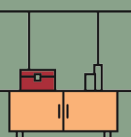
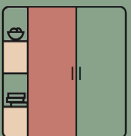
cocina



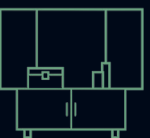
15. CONCLUSIONES

Como conclusión final, confiamos en Wooden Crate y creemos que es un proyecto con futuro por numerosas razones:

1. Existe una tendencia al alza del mercado del alquiler de vivienda en España con un incremento de demanda en 10 puntos en 3 años. En España, nos mudamos 3 veces de media, en las grandes ciudades, aumenta sustancialmente. Se prevé que, en 2025, alcancemos la media Europea del 34%.
2. Del 100% de las viviendas en alquiler en nuestro país, más de un 40% están sin amueblar, pero son más económicas. El restante 60%, en la mayoría de las ocasiones, los muebles de la vivienda o estancia alquilada, no se adaptan a gustos o necesidades del inquilino. En ambos casos, se requiere una inversión inicial importante en mobiliario.
3. Wooden Crate se adapta al cambio en la creciente nueva forma de consumir hacia "Subcronomics" o "Economía de suscripción", donde el cliente quiere ser beneficiario y no propietario. Respondemos a unas necesidades ya demandadas por la sociedad con representación en sectores muy maduros como: automoción, alimentación, streaming, moda, movilidad, deporte, ...
4. Hay menos estabilidad laboral, lo que reduce la capacidad de ahorro y dificulta las inversiones iniciales, lo que puede ser una barrera a la hora de invertir en el mobiliario deseado cuando estamos de alquiler; tanto por tiempo como por dinero. En Wooden Crate, la inversión inicial es cero.
5. Tras la Covid-19, hay un deseo más generalizado de libertad y de cambio.
6. El 30% de los anuncios de Plataformas de anuncios de 2ª mano como Wallapop, Vinted o Segunda Mano son de muebles, lo que indica que la rotación de mobiliario es muy elevada.
7. Nos alineamos con las personas que creen que la búsqueda, traslado y montaje de muebles de muebles no aporta valor y es piensan que es una pérdida de tiempo.
8. Damos respuestas temporales, puesto que proponemos alquileres desde 3 meses a 24 meses.
9. Brindamos la comodidad de poder alquilar packs de estancias completas para potenciar comodidad y un ahorro mayor al cliente.
10. Mercado del alquiler de mobiliario muy poco explotado en España, puesto que actualmente sólo hay 2 competidores; con una tendencia clara al alza. Alta escalabilidad.
11. Considerable aumento social de conciencia y preocupación medioambiental por un consumo más responsable y sostenible. Además, las medidas gubernamentales van hacia esa dirección con ayudas económicas alineándose a la Agenda 2030.
12. Cada vez más empresas se están sumando a modelos de negocio sostenible, trabajando por una economía más circular y su responsabilidad de producto; puesto que su crecimiento económico es superior.
13. El sector del mobiliario, está compuesto en su gran mayoría por pymes poco digitalizadas. Desde Wooden Crate trabajaremos con partners profesionales de proximidad y especialistas en su sector, y se les ayudará a tener más presencia digital. Se crearán alianzas y estrecharán relaciones para el crecimiento económico mutuo.
14. Rentabilidad del modelo de negocio desde el segundo año pese a la necesidad de adquisición de activos.
15. TIR superior al 40% que nos aporta una rentabilidad muy atractiva y payback muy corto al recuperar la inversión realizada en sólo 3 años y 7 meses.



16. ANEXOS

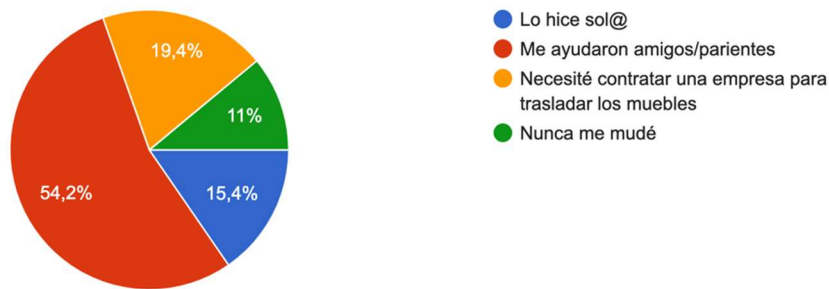


CUESTIONARIOS/ENCUESTAS

Tras realizar un primer análisis de la encuesta podemos ver datos muy interesantes en referencia con la posibilidad de crear un servicio de alquiler de mobiliario por suscripción. Sólo partiendo de los datos absolutos del cuestionario vemos en primer lugar que cerca del 80% de las personas consideran que es agotador/estresante todo el proceso de compra/venta y mudanza en general y además, sólo un 15,4% de ellos han realizado una mudanza solos por lo que esa experiencia desagradable deben compartirla con allegados o deben contratar una empresa para hacer el traslado (aspecto que sobre todo se da con las personas que han indicado que viven actualmente en una vivienda en propiedad).

Quando hiciste la mudanza:

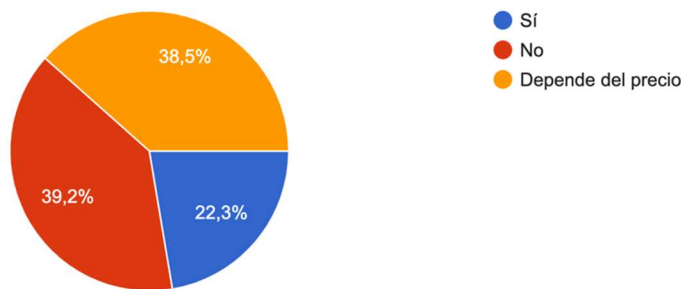
273 respuestas



Si analizamos las personas que estarían dispuestas a suscribirse al mobiliario, vemos que 60,8% estarían dispuestos a alquilar los muebles, pero más de la mitad (como vemos en el gráfico) lo harían sólo si el precio fuera “adecuado”.

¿Estas dispuest@ a alquilar los muebles en vez de comprarlos?

273 respuestas



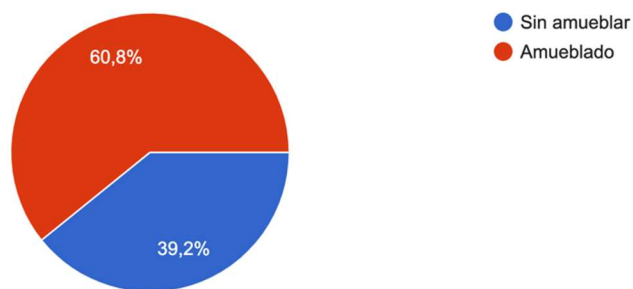
Por otro lado, si vemos algunas relaciones entre segmentos de clientes y las respuestas que dan, vemos que si sólo nos enfocamos en las personas que viven de alquiler y que se han mudado más de 3 veces, ese mismo porcentaje aumenta hasta el 78,7%, y aunque sea en menor medida, el 54,2% mantienen la afirmación de que dependería del precio, por lo que teniendo claro que existe un mercado al que ofrecer nuestro servicio, habrá que tener muy en cuenta el precio al que se puede ofrecer para asegurarnos de satisfacer ese aspecto de los clientes.

En esa misma línea, si tratamos de contrastar una posible mayor adecuación de las personas de ese mismo perfil, pero solo de los segmentos de mayor poder adquisitivo, vemos que el porcentaje entre los que estarían dispuestos a alquilar los muebles es superior, aunque solo en un 1,3%, y el porcentaje de los que indican el condicionante del precio es aún mayor (cerca de 2/3).

Finalmente, entre los datos más destacados es la distribución de los encuestados en relación con como prefieren un piso y los motivos que llevan a ello. Sobre el primer aspecto, vemos que el 60,8% prefieren que la vivienda ya esté amueblada, lo que podría ser un limitante para el servicio que estamos planteando.

A la hora de alquilar un piso, ¿Cómo lo prefieres?

273 respuestas



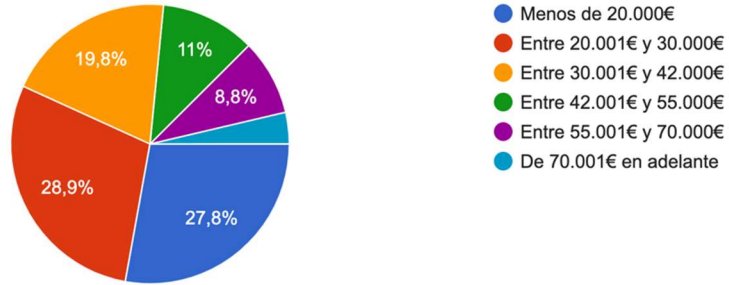
Si cruzamos la tipología de piso que prefieren con la motivación que lleva a escogerlo, vemos que el 50,6% de las personas que prefieren que los pisos estén ya amueblados, lo quieren por comodidad, por evitar tener que llevar a cabo una mudanza y/o por incertidumbre en la movilidad futura y el 41,6% escoge alguno o varios de los motivos anteriores y también el no gastar dinero en comprar muebles.

Por el contrario, sólo el 7,8% indican como motivo único no gastar dinero en comprar muebles como motivo para escoger un piso amueblado.

Con estos resultados podemos suponer que, si somos capaces de ofrecer un servicio que cubra las necesidades de los clientes, el porcentaje de personas que pasarían a quererlo sin amueblar y contratar un servicio de alquiler para poder adaptarlo exactamente a sus necesidades podría aumentar significativamente.

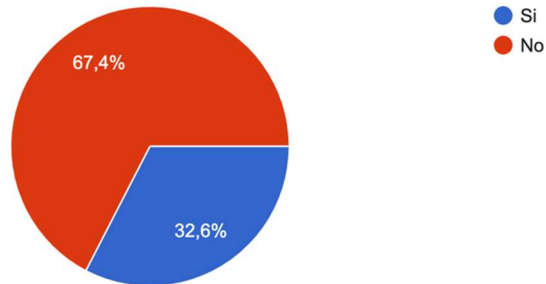
Ingresos anuales netos aproximados por domicilio (recuerda que es totalmente anónimo)

273 respuestas



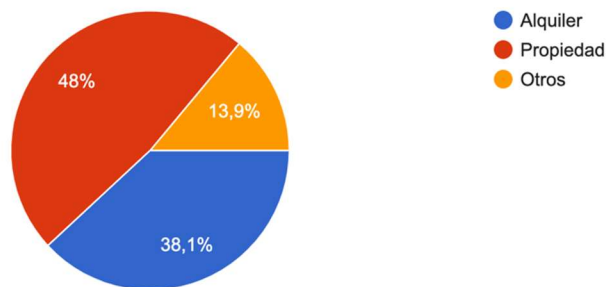
¿Tienes hijos?

273 respuestas



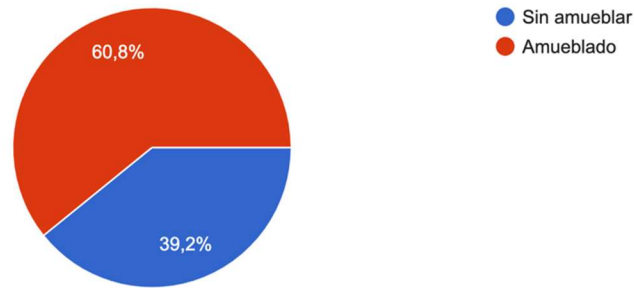
¿Cuál es la situación actual en tu vivienda?

273 respuestas



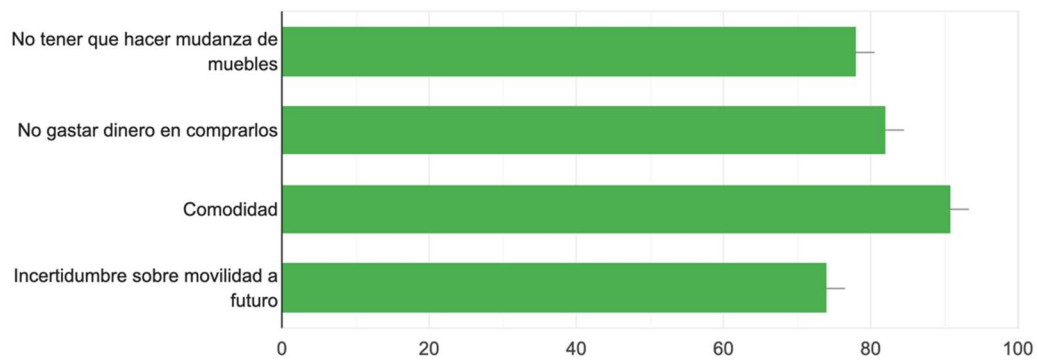
A la hora de alquilar un piso, ¿Cómo lo prefieres?

273 respuestas



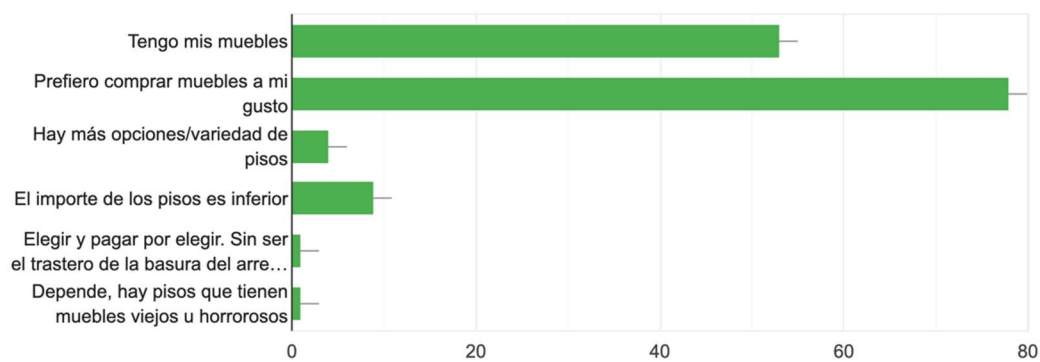
En caso de responder amueblado, ¿por qué motivo?

169 respuestas



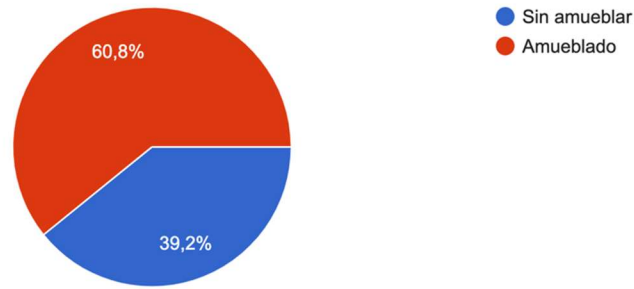
En caso de responder sin amueblar, ¿por qué motivo?

112 respuestas



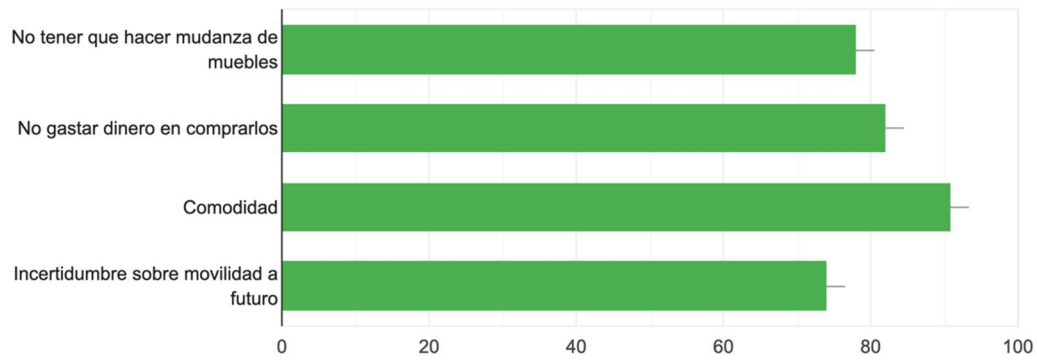
A la hora de alquilar un piso, ¿Cómo lo prefieres?

273 respuestas



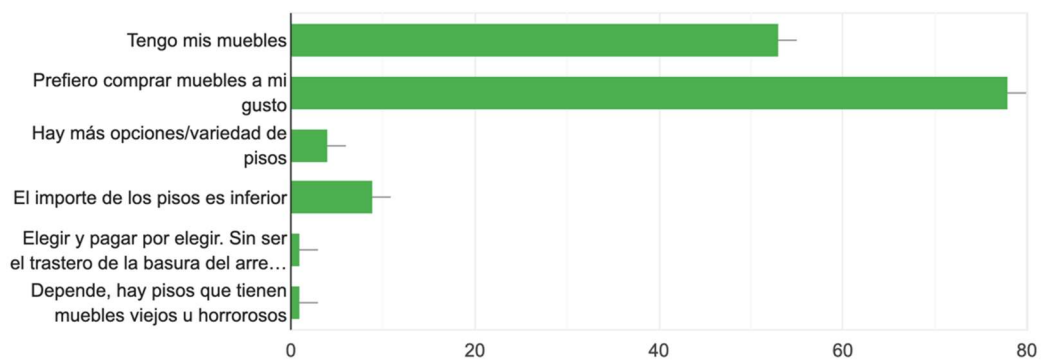
En caso de responder amueblado, ¿por qué motivo?

169 respuestas



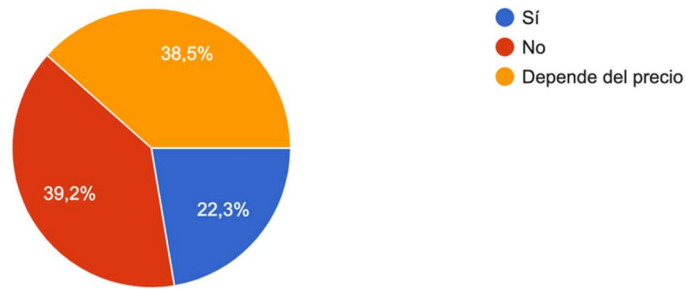
En caso de responder sin amueblar, ¿por qué motivo?

112 respuestas



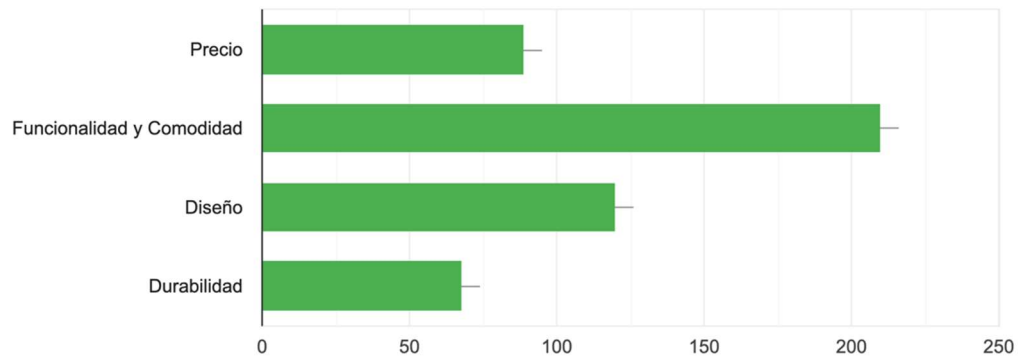
¿Estas dispuest@ a alquilar los muebles en vez de comprarlos?

273 respuestas



¿Qué es lo que más valoras en los muebles?

273 respuestas



DATOS BÁSICOS

Productos		Importe Sin IVA	% IVA Repercutido	Coste	% IVA Soportado	Margen Bruto	
Suscripción/mes						en euros	en %
Pack Habitación Bébé	Suscripción/mes	29,99	21%	9,58	21%	20,4	68,0%
Pack Despacho	Suscripción/mes	19,99	21%	7,36	21%	12,6	63,2%
Pack Dormitorio Couple	Suscripción/mes	44,99	21%	20,03	21%	25,0	55,5%
Pack Habitación Individual	Suscripción/mes	39,99	21%	17,22	21%	22,8	56,9%
Pack Dormitorio Estudiante	Suscripción/mes	34,99	21%	18,19	21%	16,8	48,0%
Pack Salón	Suscripción/mes	39,99	21%	17,05	21%	22,9	57,4%
Pack Casa completa	Suscripción/mes	79,99	21%	29,62	21%	50,4	63,0%
Pack Habitación Bébé Partner	Suscripción/mes	6,00	21%	0,00	21%	6,0	100,0%
Pack Despacho Partner	Suscripción/mes	4,00	21%	0,00	21%	4,0	100,0%
Pack Dormitorio Couple Partner	Suscripción/mes	9,00	21%	0,00	21%	9,0	100,0%
Pack Habitación Individual Partner	Suscripción/mes	7,57	21%	0,00	21%	7,6	100,0%
Pack Dormitorio Estudiante Partner	Suscripción/mes	6,29	21%	0,00	21%	6,3	100,0%
Pack Salón Partner	Suscripción/mes	7,36	21%	0,00	21%	7,4	100,0%
Pack Casa completa Partner	Suscripción/mes	15,67	21%	0,00	21%	15,7	100,0%
Servicio Decoración	Suscripción/mes	133,06	21%	115,70	21%	17,4	13,0%

BALANCE ABREVIADO

Balance Abreviado	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Activo No Corriente ("Inmovilizado")	212.931,3	381.551,0	680.786,5	1.210.089,0
Activo Corriente ("Circulante")	198.317,3	273.460,2	440.403,1	864.958,0
TOTAL ACTIVO	411.248,6	655.011,3	1.121.189,6	2.075.047,0
Patrimonio Neto - Recursos Propios	411.248,6	655.011,3	1.121.189,6	2.075.047,0
Pasivo No Corriente ("Exigible a LP")				
Pasivo Corriente ("Exigible a CP")				
TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO	411.248,6	655.011,3	1.121.189,6	2.075.047,0

PREVISIÓN DE VENTAS

Concepto	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Pack Habitación Bebé	246	1.291	2.319	4.164
Pack Despacho	246	1.291	2.319	4.164
Pack Dormitorio Couple	96	496	890	1.599
Pack Habitación Individual	123	646	1.159	2.082
Pack Dormitorio Estudiante	246	1.291	2.319	4.164
Pack Salón	308	1.614	2.898	5.205
Pack Casa completa	350	2.582	4.637	8.327
Pack Habitación Bebé Partner	702	3.631	6.521	11.710
Pack Despacho Partner	1.326	6.972	12.520	22.484
Pack Dormitorio Couple Partner	468	2.421	4.347	7.807
Pack Habitación Individual Partn	546	2.824	5.072	9.108
Pack Dormitorio Estudiante Part	702	3.631	6.521	11.710
Pack Salón Partner	546	2.824	5.072	9.108
Pack Casa completa Partner	1.091	5.648	10.144	18.216
Servicio Decoración	286	743	667	1.198

Concepto	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Pack Habitación Bebé	7.385	38.718	69.532	124.870
Pack Despacho	4.923	25.808	46.347	83.233
Pack Dormitorio Couple	4.334	22.304	40.055	71.933
Pack Habitación Individual	4.924	25.814	46.359	83.254
Pack Dormitorio Estudiante	8.617	45.173	81.125	145.689
Pack Salón	12.310	64.536	115.897	208.134
Pack Casa completa	27.997	206.540	370.917	666.113
Pack Habitación Bebé Partner	4.208	21.779	39.112	70.239
Pack Despacho Partner	5.302	27.872	50.055	89.892
Pack Dormitorio Couple Partner	4.209	21.781	39.116	70.247
Pack Habitación Individual Partner	4.129	21.369	38.377	68.919
Pack Dormitorio Estudiante Partner	4.413	22.839	41.015	73.657
Pack Salón Partner	4.018	20.794	37.344	67.064
Pack Casa completa Partner	17.103	88.515	158.961	285.471
Servicio Decoración	37.993	98.892	88.798	159.468
Total Ventas	151.865,3	752.737	1.263.009	2.268.183

COSTES EN SALARIOS Y SEGURIDAD SOCIAL

Conceptos	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
	Importe Sueldo Bruto ANUAL	Importe Sueldo Bruto ANUAL	Importe Sueldo Bruto ANUAL	Importe Sueldo Bruto ANUAL
Responsable Comercial	30.000,0	31.500,0	34.650,0	39.847,5
Responsable de Operaciones	30.000,0	31.500,0	34.650,0	39.847,5
Responsable Financiero	30.000,0	31.500,0	34.650,0	39.847,5
Subtotal A (Socios)	90.000,0	94.500,0	103.950,0	119.542,5
Empleado 1		18.000,0	19.800,0	21.780,0
Empleado 2			18.000,0	19.800,0
Subtotal B (Empleados)		18.000,0	37.800,0	41.580,0
TOTAL (A + B)	90.000,0	112.500,0	141.750,0	161.122,5
	SS a cargo de la empresa	SS a cargo de la empresa	SS a cargo de la empresa	SS a cargo de la empresa
Responsable Comercial	4.500,0	4.725,0	5.197,5	5.977,1
Responsable de Operaciones	4.500,0	4.725,0	5.197,5	5.977,1
Responsable Financiero	4.500,0	4.725,0	5.197,5	5.977,1
Subtotal A (Socios)	13.500,0	14.175,0	15.592,5	17.931,4
Empleado 1		5.400,0	5.940,0	6.534,0
Empleado 2			5.400,0	5.940,0
Subtotal B (Empleados)		5.400,0	11.340,0	12.474,0
TOTAL (A + B)	13.500,0	19.575,0	26.932,5	30.405,4

PLAN DE INVERSIONES

Conceptos	31/12/23	31/12/24	31/12/25	31/12/26
Plataforma Digital	51.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00
Costes Adquisición	51.000,00	5.000,00	5.000,00	0,00
Amortización Inmov. Inmat.	5.100,00	500,00	500,00	
VNC	45.900,00	4.500,00	4.500,00	

Conceptos	31/12/23	31/12/24	31/12/25	31/12/26
Pack Habitación Bebé	18.512,05	18.189,36	32.665,48	58.662,51
Pack Despacho	9.514,57	9.348,72	16.788,96	30.150,56
Pack Dormitorio Couple	9.014,85	8.857,71	15.907,18	28.567,00
Pack Habitación Individual	10.703,90	10.517,31	18.887,58	33.919,38
Pack Dormitorio Estudiante	15.150,92	14.886,82	26.734,60	48.011,49
Pack Salón	25.790,18	25.340,62	45.508,12	81.726,05
Pack Casa completa	96.903,87	95.214,70	170.991,92	307.076,92
Costes Adquisición	185.590,35	182.355,25	327.483,83	588.113,91
Amortización Muebles	18.559,03	18.235,53	32.748,38	58.811,39
VNC	167.031,31	164.119,73	294.735,45	529.302,52

Total Coste de Adquisición	236.590,35	187.355,25	332.483,83	588.113,91
Total Amortización	23.659,03	18.735,53	33.248,38	58.811,39
Total Inmovilizado	212.931,31	168.619,73	299.235,45	529.302,52

PLAN DE FINANCIACIÓN

Conceptos - Formas de Financiación	FINANCIACIÓN Inicial No Exigible (No Devolver)
Propia - Dinero Aportado por Socios / Ampliación Capital	90.000,0
Ajena - Equity Crowdfunding y Otros Inversores Externos	400.000,0
Capital	490.000,0
Conceptos - Formas de Financiación	FINANCIACIÓN Inicial Exigible (A Devolver)
Ajena - Crowdlending y Préstamos Financieros	0,0
Ajena - * Préstamos de Socios, Familiares y Amigos	0,0
Ajena - Préstamos Participativos	0,0
Préstamos	0,0