

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

SUMARI

1. Introducció	3
2. Fonaments teòrics	4
2.1 Ecommerce	4
2.1.1 Avantatges i inconvenients del comerç electrònic.....	5
2.2 Showrooming	8
2.3 Comunicació digital.....	9
2.4 El Branded Content	13
2.4.1 L'entorn digital: usuaris híper-connectats i co-creadors	14
2.4.2 Transmèdia	15
2.4.3 Generar universos narratius al voltant de la marca	16
2.5 Local Business	16
2.6 Sostenibilitat i Green Marketing	18
2.6.1 Concepte de Sostenibilitat	18
2.6.2 El Green Marketing o Màrqueting Ecològic.....	19
2.6.3 Les empreses sostenibles.....	20
2.6.4 El moble “green”	21
2.7 Made in Spain.....	21
2.7.1 El problema de comunicació del “Made in Spain”	23
3. Anàlisi de l’entorn	24
3.1 Macro Entorn	24
3.1.1 Entorn Econòmic	24
3.1.2 Entorn Sociocultural	34
3.1.3 Entorn Sociodemogràfic	41
3.1.4 Entorn Polític, Legal i Mediambiental	49
3.1.5 Entorn Tecnològic.....	54
3.1.6 Entorn Internacional.....	60
3.2 Micro Entorn	64
3.2.1 XO-IN MY ROOM	64
3.2.2 Història	65
3.2.3 Filosofia, Visió i Missió	66
3.2.4 Cartera de productes i serveis.....	67
3.2.5 Avantatge diferencial del producte	68
3.2.6 Fabricació.....	69
3.2.7 Política de distribució	71
3.2.8 Política de preus.....	72
3.2.9 Comunicació actual	73
3.2.10 Rivalitat entre competidors.....	78
3.2.11 Poder de negociació dels clients.....	80
3.2.12 Proveïdors.....	81
4. Benchmark Competència	81
4.1 Competència de Distribució Especialitzada Tradicional i Independent.....	82
4.2 Competència de Gran Distribució Organitzada (G.D.O)	114
4.3 Anàlisi del posicionament digital.....	129

4.4 Anàlisi de les xarxes socials	135
5. Anàlisi del consumidor	146
5.1 Públics	146
5.1.1 Públic o target primari	147
5.1.2 Públic o target secundari	155
6. DAFO	156
6.1 DAFO Marca.....	156
6.2 DAFO Comunicació.....	157
7. Mapa de Posicionament	158
8. Diagnosi de la situació	160
9. Objectius	160
9.1 Objectius generals.....	160
9.2 Objectius específics de comunicació	161
10. Estratègia	161
10.1 Concepte	162
10.2 Accions comunicatives.....	164
10.3 KPI	175
11. Conclusions	177
12. Bibliografia	180
13. Annexos	190

1. Introducció

Aquest projecte s'emmarca dins de la necessitat imperant de potenciar el negoci local i de proximitat, en contraposició a la globalització dels últims anys. El mercat del producte que ens caracteritza; el mobiliari, concretament el mobiliari infantil; hi trobem elements d'ús tan quotidiana com taules, escriptoris, llits, prestatgeries o armaris, entre altres. Aquest sector té diverses funcions entre les quals hi ha la d'organitzar o decorar un espai o aportar un benefici en les activitats diàries. En aquest mercat les grans marques es queden la gran part del pastís i les empreses petites han de fer grans esforços per tenir visibilitat i tirar endavant. A partir de la realització de l'anàlisi de la situació en què es troba l'empresa i també del mercat del mobiliari infantil, s'elaborarà una estratègia i un pla d'accions en els canals digitals de l'empresa de mobiliari infantil: XO-IN MY ROOM.

La idea inicial per la realització del projecte parteix d'intentar promoure XO-IN MY ROOM perquè pugui tenir més presència en el mercat de la comercialització de mobiliari infantil i aconseguir augmentar la seva notorietat. Amb l'objectiu d'augmentar la seva visibilitat i la seva presència activa es plantejarà una estratègia de comunicació de *Branded Content*, reforçant els seus valors per poder posicionar-se com una marca diferencial. Entre els valors destaquen el comerç local o *local business*, la fabricació artesanal i la sostenibilitat, ja que el mobiliari en qüestió és elaborat amb fusta de boscos sostenibles amb certificació FSC (Consell de Gestió Forestal).

Les petites marques, com la d'aquest projecte, han de fer-se un forat entre grans multinacionals, en un mercat que cada cop està més fragmentat, on cada vegada hi ha més oferta i menys demanda, els competidors cada vegada competeixen amb preus més baixos, i on el consumidor té cada cop més varietat a l'hora d'escollir un producte. El problema o l'adversitat en què ens trobem és: com podem aconseguir visibilitat en un mercat tan fragmentat i on cada cop el consumidor té més establiments/marques/comerços *on* i *offline* on escollir a preus més baixos? En aquest punt és on s'emmarca aquest projecte amb l'objectiu d'arribar a una estratègia efectiva per donar visibilitat a l'empresa a través de contingut rellevant pel públic de la marca, i així dotar-la d'un valor diferenciador respecte a la competència.

Pel que fa a la **metodologia** per a obtenir i extreure la informació necessària, es basa en dos tipus de fonts. Per un costat, les fonts primàries: s'ha conduït una enquesta *online* a 100 persones per a l'estudi del consumidor i la percepció de la marca, així com una entrevista en profunditat a l'empresa XO-IN MY ROOM. Per altre costat, com a fonts secundàries s'han consultat llibres, articles de premsa i pàgines web citades al document i recopilades a la Bibliografia.

2. Fonaments teòrics

2.1 Ecommerce

El **comerç electrònic o ecommerce** es basa en la compra i venda de productes o serveis utilitzant les noves tecnologies de la comunicació, especialment internet. L'activitat pot donar-se entre empreses i particulars -*Business to Consumer* (B2C)-, entre empreses -*Business to business* (B2B)-, o bé entre consumidors directament -*Consumer to consumer* (C2C)-. Hi ha altres modalitats de comerç electrònic menys conegudes, com les que es donen entre consumidors i empreses, *Consumer to business* (C2B); les empreses i els seus empleats, *Business to employee* (B2E); les empreses i l'Administració (B2A) i d'altres similars. Centrant-nos en el primer, el comerç electrònic B2C, és a dir, el que es dona entre empreses i particulars, el venedor actua com a "proveïdor de continguts" atès que el seu paper és el de subministrador dels productes i serveis a través d'Internet (Martín i Palomas, E., 2015).

Com bé diu Martin i Palomas (2015, p.77) en la seva tesi doctoral, des de la mateixa aparició d'Internet, i amb aquest la generalització del comerç electrònic, s'ha plantejat si es tracta d'un nou comerç, amb els seus propis valors, paradigmes i normes, o si estem davant el comerç de sempre, però desenvolupat en un nou espai virtual diferent de l'espai físic tradicional. El comerç electrònic va rebre en els seus inicis un tractament legal similar a la venda per correspondència. Aquest sistema de venda per correspondència s'inicia a finals del segle XIX als Estats Units, quan algunes empreses van començar a utilitzar la venda per catàleg. No va ser fins als inicis de la dècada dels anys 70, quan es va generalitzar l'automatització en les transaccions a distància mitjançant l'edició de factures, ordres de compra, bases de dades i les tasques de suport administratiu. A mitjans de la dècada següent va començar a generalitzar-se l'ús de la televisió com a complement a la venda per catàleg; el que es va denominar "venda directa" en què el venedor presentava els seus productes per televisió i el comprador feia la seva comanda per telèfon, abonant mitjançant targeta de crèdit. No és fins a mitjans dels anys 90 que es produeix l'eclosió de la venda a través d'Internet, que des de llavors no ha parat de créixer. El que coneixem com a comerç electrònic no es refereix únicament a la compra i la venda de diferents productes i serveis, sinó que és un concepte molt més ampli que es refereix a qualsevol transacció comercial realitzada electrònicament (Martin i Palomas, 2015).

Segons Ferreira i Tanco (1997), un factor rellevant que ha afavorit la proliferació del comerç electrònic és el nombre de persones amb possibilitat d'accés a Internet i el nombre d'hores de connexió per persona, que s'han incrementat de forma exponencial. La quantitat d'informació

disponible a internet creix més ràpidament que el nombre de persones que s'hi connecten. A més, la velocitat de transmissió de les xarxes és un factor fonamental per explotar al màxim les potencialitats d'Internet. Poder accedir a diferents punts de venda en un temps molt reduït és el valor afegit principal que Internet proporciona als consumidors (Cristóbal Fransi, E., Gómez Adillón, M^a J., 2004).

Tal com diuen Ferreiro i Tanco (1997), amb el pas del temps, estan sorgint el que podríem anomenar “punts de trobada” a Internet als que l'usuari acudeix a la recerca d'informació específica. L'estructura de cadascuna de les pàgines pot variar però destaquen algunes característiques comunes entre totes. L'oferta del producte per exemple; els productes de l'empresa normalment són organitzats a través de catàlegs que faciliten a l'usuari accedir al producte desitjat sense dificultat. També sol aportar una descripció del producte que inclou el seu nom, la imatge, la presentació, les característiques i el preu unitari. També un altre aspecte comú és la cistella de la compra: on ofereix la possibilitat de seleccionar els productes o serveis a mesura que es navega per la web. Una vegada seleccionats els productes o serveis, el client (mitjançant un formulari online) pot indicar la forma de pagament i enviament que desitja; aportant les seves dades personals; adreça, correu electrònic, etc. Si el client decideix pagar amb targeta de crèdit o dèbit, apareix un formulari en el qual l'entitat financera que realitza la intermediació sol·licita les dades de la seva targeta per realitzar les oportunes operacions d'acceptació de pagament.

2.1.1 Avantatges i inconvenients del comerç electrònic

Martín i Palomas (2015) exposa que les transaccions de compravenda realitzades mitjançant comerç electrònic presenten molts avantatges. Per un costat permet realitzar les transaccions sense limitacions horàries ni territorials i elimina intermediaris; el contacte és relativament senzill i això permet la reducció dels costos. No obstant això, com a contrapartida té inconvenients entre els quals trobem: la necessitat de garantir la seguretat en els productes o en els mètodes de pagament; una complexa identificació de venedors i els compradors; i la possible no adequació dels productes rebuts respecte als quals s'oferien.

Tal com exposen Ferreiro i Tanco (1997), aquest servei permet que els consumidors tinguin al seu abast productes que podrien resultar-li difícils d'aconseguir mitjançant els canals habituals (Institut Català del Consum, 2000). Tot el que somia un venedor o distribuïdor és que el seu producte pugui ser adquirit des de qualsevol lloc del món i que la seva venda no suposi una acumulació excessiva d'estocs, ni de grans costos en el moment de distribuir-los, i aquesta facilitat la proporciona el

comerç electrònic. Amb la seva aparició va suposar l'eliminació de les barreres espacials, culturals, arribar a l'accessibilitat mundial, l'abaratiment dels costos, la reducció d'estocs i la publicitat pràcticament gratuïta o a un baix cost.

La deslocalització del punt de venda ofereix una major comoditat al comprador, ja que no s'ha de desplaçar i la botiga està en funcionament les 24 hores del dia. Amb el comerç electrònic no es necessiten espais físics, tot i que s'aconsella disposar d'un magatzem on guardar tot l'estoc. En relació a aquest tema, a la pàgina 8 s'explica el servei del *showrooming* que permet que el comprador pugui tenir un contacte amb el producte en un espai determinat, però sempre realitzant la transacció de la compra de manera online. A més, podem dir que hi ha un major control del procés de venda: a una botiga física resulta més difícil estudiar per què marxen els compradors. Gràcies a Internet disposem d'eines que mesuren l'experiència de cada visita a les pàgines web, la qual cosa ens permet saber en la majoria dels casos perquè els usuaris les abandonen. També ens permet una interacció i un feedback amb els clients; estableix un canal més de comunicació amb el client. Per últim, entre els avantatges del comerç electrònic trobem la personalització de l'oferta: la marca té la possibilitat d'oferir als clients els productes que més s'adeqüin als seus interessos i gustos, obtenint informació constant sobre les necessitats del client, podent personalitzar tots els missatges i comunicacions entre la marca i el consumidor.

Parlant dels possibles beneficis pel consumidor podem destacar: l'elecció global del producte i del subministrador sense tenir en compte la seva ubicació geogràfica. També l'augment de la competitivitat a través de la millora en la qualitat del servei, la possibilitat d'oferir un suport pre i post venda, guies d'ús de producte en línia i la capacitat d'immediatesa a l'hora de respondre a preguntes i sol·licituds del client. També fomenta l'escurçament de cadenes de subministrament i una ràpida resposta, directament de fabricant a consumidor saltant la intermediació del majorista, el distribuïdor i el detallista. El benefici pel client és la rapidesa, que es tradueix en estalvi i reducció del preu del producte. En el cas de les empreses, per exemple, s'obté un element molt enriquidor com és la presència global; permeten a proveïdors més petits un negoci amb projecció mundial (Pequeño, A. 1998).

Existeixen també alguns desavantatges en la utilització del comerç electrònic. Primer de tot, cal destacar la privacitat i la seguretat; tot i que s'està millorant constantment, encara trobem forats de seguretat en realitzar el pagament per Internet i problemes en la privacitat de les dades. Per altre costat, un altre gran desavantatge és la intangibilitat; els consumidors no poden mirar, provar o

tocar el producte abans de comprar-lo, és per això que més endavant farem esment del servei del *showrooming*, que ofereix una solució a aquest problema. El disseny web, contingut de qualitat i certificats SSL són alguns dels factors per augmentar la confiança de l'usuari. Un altre dels principals frens a l'hora de comprar *online* és la dificultat per dur a terme una devolució o fer reclamacions. Molts usuaris se senten "desemparats" per la impossibilitat d'anar físicament a cap botiga o punt de venda on poder reclamar. Un altre desavantatge és l'espera del producte fins que el comprador el rep a casa, una barrera més del procés de compra online (Avellana Digital, 2016), que però alguns serveis "*prime*" estan escurçant a un període de poques hores.

Tornant a parlar de les reticències en el consum d'aquest servei, l'estudi realitzat per l'Associació d'Usuaris d'Internet juntament amb la Universitat Carlos III de Madrid l'any 2001, en l'àmbit estatal, situava com a principals barreres la desconfiança en el mètode de pagament, el fet de no tenir els productes a la vista, els dubtes sobre el servei postvenda, la falta de seguretat en l'ús de dades personals i la falta d'informació que té l'usuari en l'ús d'aquest canal de compra.

Per altra banda, hem de destacar la inversió i el cost que suposa estar a Internet com un avantatge, "ja que únicament utilitzant l'eina de l'*ecommerce* com a canal de visibilitat, com aparador des del qual es pot anunciar una empresa, suposa un cost irrisori i només cal comprovar com alguns servidors online ofereixen la creació d'una pàgina pràcticament de manera gratuïta. Tot i que pot suposar un cost, aquest en tot cas, és molt menor que el de qualsevol campanya de publicitat en altres mitjans" (Ferreiro, T., Tanco, M. 1997).

Per altra banda, una preocupació dels comerciants del sector, tal com comenten els autors a l'informe, és l'embut de conversió: de tots els usuaris que entren a la pàgina, només una petita part compren. Com més llarg sigui l'embut, més usuaris es quedaran en el camí i menys seran els que finalment converteixin (realitzin la compra). Una manera d'eixamplar l'embut és eliminar filtres, donant més opcions, per exemple a l'hora de realitzar el pagament (Kanlli, 2015).

El comerç electrònic ofereix enormes possibilitats als consumidors i a les empreses, especialment a les PIMES, ja que fa possible comercialitzar a baix cost entre regions i a través de les fronteres, i això és un aspecte important a tenir en compte. En l'actualitat ens trobem amb increments constants de les capacitats de subministrament a les empreses, una competència cada cop més ferotge i unes majors expectatives per part del client en relació al preu, el temps d'entrega i el suport abans, durant i post-venda. Això suposa una necessitat d'adaptació accelerada en aquest nou entorn en el

qual ens trobem. El comerç electrònic permet a les companyies ser més flexibles i eficients en les seves operacions internes, i respon a les necessitats i expectatives dels clients. En definitiva, major eficiència en l'eficàcia (Pequeño, A. 1998).

2.2 Showrooming

Emmarcats en el context de l'*ecommerce* entrem a parlar del *showrooming*. Com ja havíem dit anteriorment, aquesta activitat permet que el comprador pugui tenir un contacte amb el producte en un espai determinat, sempre realitzant la transacció de la compra *online*. Quan parlàvem del comerç electrònic, hem determinat com a punt desfavorable cap a l'acceptació d'aquest és la manca de confiança per part del possible consumidor: això ve lligat amb el problema o la incompatibilitat de no poder provar, veure o tocar el producte abans de ser comprat.

Per combatre aquesta dificultat, les empreses han volgut trobar un punt de trobada entre client potencial i la marca, i aquest punt són les botigues infantils multi marca (aquestes funcionen com una espècie de "*showroom*", no en el sentit estricte de la definició, però sí que ho podem lligar amb la primera descripció feta, on diu que la transacció sempre ha de ser feta *online* i no en el punt d'exposició del producte). En aquestes botigues infantils, la marca "participa" com a mobiliari de la botiga i facilita l'apropament amb el client potencial (tot aquell que visiti la botiga) i també amb aquell que ja coneix de l'existència de la marca i està disposat a comprar però vol tenir un primer contacte amb el producte abans de fer-ho *online*.

"Per definició el *showrooming* és l'acte d'examinar la mercaderia o el producte en una botiga 'al detall' de *brick and mortar* (BM) sense comprar allà, després fer la compra *online* per trobar un preu més baix del mateix article. Les botigues online o (*ecommerce*) sovint ofereixen preus més baixos que les botigues BM, ja que tenen menys despeses generals" (Darlington, H., 2012).

En el context de la venda multicanal; els clients poden utilitzar un canal per investigar, buscar informació de productes i comprar en un altre. Per exemple, els clients poden usar el canal online per a la recerca i la recopilació de la informació, però comprar en una botiga física o *brick and mortar* (BM) (Verhoef et al., 2007). Originàriament, el terme de *brick and mortar* es refereix als edificis d'una empresa; les seves oficines, magatzems i altres instal·lacions. En l'actual era d'Internet, aquest terme s'utilitza per diferenciar les empreses que operen des de propietats "construïdes" o botigues les quals operen en llocs web. També es pot donar el cas contrari, usar la botiga física per recopilar

informació i comprar-ho online, aquí és on entra el terme del “*showrooming*” (Amit Mehra, S., et al., 2013).

Generalment les compres online són principalment pel preu: els possibles compradors probablement no fan “*click*” en preus molt elevats sense més informació o sense provar el valor del producte, sense veure’l físicament o provar-lo. Així que abans d’un compromís amb una compra, es dirigeixen a la ubicació més propera per veure el producte. (Aspatore, L., 2013).

A més, recentment la tecnologia ha permès l’augment de la transparència del mercat, permetent als consumidors entrar en una botiga, interactuar amb els productes i immediatament connectar-se *online* i determinar si hi ha una oferta millor i, en cas afirmatiu comprar-ho en aquell canal (Lunden, 2013) (Rapp, A et al., 2015). Els clients es beneficien de l’ús de la botiga BM per avaluar els productes, ja que “molts atributs del producte són de naturalesa no digital i són difícilment avaluables si només ho fem online” (Lal i Sarvary 1999).

Amit Mehra et al. (2013) parlaven del fet que la ubiqüitat de la connectivitat i l’accés generalitzat a dispositius per accedir a Internet (sobretot els dispositius mòbils) fa que la informació sobre la disponibilitat dels productes i els preus estiguin cada cop més disponibles. Aquests desenvolupaments actuals han portat a un major ús de les botigues BM únicament com un canal d’informació, i a realitzar les compres a través d’*ecommerce*.

2.3 Comunicació digital

L’autor Cano Orón (2013) explica que les **noves tecnologies** han evolucionat a un ritme trepidant. Això ha suposat una revolució de la comunicació i la producció de continguts que, en un context de crisi econòmica global és el combinat perfecte per potenciar l’ús dels serveis de la xarxa.

Quan Pérez-Latre (2011) citava a Osuna i Basón (2007) parlava del fet que les noves tecnologies han aconseguit dues coses. D’una banda l’existent convergència digital, la unificació de codis i suports, que ha implicat: una convergència tecnològica (multiplataforma), una convergència empresarial (concentració), una convergència professional (polivalència), una convergència de continguts (multimèdia) i, conseqüentment, una convergència cultural (Jenkins, 2008). I d’altra banda, tenim l’element clau en aquest canvi paradigmàtic: Internet, i la seva forma gratuïta de comunicació i connexió que ofereix, capaç de reduir el món sencer a un sol clic.

Tot això ha suposat no només un canvi de model de negoci, sinó que ha potenciat diversos sectors, com els mitjans de comunicació, l'educació, la sanitat, entre altres. Hem assistit, o estem assistint, a un canvi de paradigma. Estem convertint-nos en una **societat xarxa o societat connectada** (Cano Orón, L., 2013).

“Sobre la base d'un nou paradigma tecnològic (l'informacionalisme), ha sorgit una nova estructura social, una estructura constituïda a partir de tecnologies electròniques de la comunicació; xarxes socials de poder”(Castells, M.,2006).

Si alguna cosa caracteritza el nou context social, és la rapidesa. La velocitat de les comunicacions, de les transferències d'informació i del seu emmagatzematge i reproducció (Serrano, 2013).

“En el cas concret de la comunicació organitzacional, és primordial considerar que es realitza de manera massiva cap a l'exterior, i els objectius que persegueix tenen fonament en relació amb el rol d'interacció que mantenen els diferents públics als quals va dirigida. En arribar a aquest punt, és necessari parlar dels diferents mitjans o canals que una organització pot utilitzar per aconseguir una comunicació precisa dels seus missatges. En l'actualitat, i a causa dels canvis i revolucions tecnològiques, els mitjans tradicionals, com a molts teòrics els anomenen, han hagut de canviar les estratègies en el seu ús; el sorgiment d'Internet ha estat un impulsor clau en l'ús de mitjans de comunicació” (Pérez Amezcua, M., 2012).

Aquest ús massificat, i amb un creixement exponencial de l'ús d'Internet i amb la generació de noves eines, ha permès a les anomenades **xarxes socials** una comunicació amb temps i formes d'interacció noves i espontànies. Les persones al voltant del món es poden comunicar de manera fàcil, immediata i econòmica. Les xarxes socials encara no poden reemplaçar als mitjans tradicionals, però tenen un gran valor per temps, rapidesa i durabilitat; audiència, pluralitat, diversitat i cost. (Pérez Amezcua, M., 2012).

L'autor Pérez Amezcua (2012) comentava que d'acord amb Do Han, hi ha quatre raons que poden explicar la gran oportunitat que signifiquen les xarxes socials: proveeixen una finestra que satisfà el desig dels usuaris d'expressar-se i ser reconeguts; s'obtenen les notícies del tema que es vulgui a qualsevol moment; els usuaris poden veure el que els interessa a les persones, i es pot escapar de la rutina diària. Els mitjans de comunicació social poden usar-se de quatre formes per a màrqueting:

com a canal directe de vendes, com a eina per al contacte amb el client, com a amplificador de distribució de la informació de boca-orella, i com a lloc per al comercial social.

Les organitzacions, en adonar-se de la potencialitat que tenen aquests nous canals, ho han utilitzat com a vies per comunicar-se amb els seus diferents públics utilitzant tots i cadascun dels recursos que presten. Les xarxes socials es converteixen en un **nou i atractiu canal** perquè qualsevol organització pugui mostrar massivament les seves idees, i conèixer els seus públics d'una manera menys formal. Un dels conceptes involucrats amb les noves formes de comunicació és Internet i la web 2.0, per ser una versió integrada i participativa. Les organitzacions es troben immerses en l'ús massiu i generalitzat de les xarxes socials, les quals s'han convertit en el canal ideal per acostar-se als diferents públics d'una manera personal, encara que en essència l'acostament és permès gràcies a la virtualitat de la tecnologia (Pérez Amezcua, M., 2012).

Internet, en connectar a milions de persones a través de la seva xarxa, permet trobar punts amics i d'aquesta manera anar construint un món digital en el qual les persones interactuen. Com més membres té la xarxa d'usuaris, més valor té per a un membre pertànyer a ella. Encara que cada nou usuari aporta menys valor extra a la xarxa que l'anterior, la qüestió és que el fet de consumir-ho aporta valor al producte. A aquest fenomen se l'anomena efecte xarxa (Ugarte, 2011).

Per tenir èxit en la comunicació empresarial, utilitzant les xarxes socials, s'ha de recordar que no és únicament un canal de màrqueting, que les companyies necessiten ser acurades en la forma d'interactuar, i que en cap cas substitueixen els mitjans tradicionals. És evident que les empreses, sense importar la seva grandària, necessiten incrementar les seves pràctiques i usos d'Internet per poder millorar la seva reputació amb els públics involucrats. A més, el fet de no incorporar-se pot significar la pèrdua de la possible audiència (Pérez Amezcua, M., 2012).

L'any 2013, Cano Orón argumentava que el públic ja s'ha acostumat a utilitzar aquesta **nova forma de comunicació**, però les empreses i entitats encara estan en fase d'experimentació en molts casos, fent assajos amb els seus seguidors i esbrinant el funcionament que alberga aquesta nova societat virtual. Però quatre anys més tard podríem afirmar que les empreses segueixen fent esforços per seguir utilitzant aquestes vies en el moment d'aproximar-se al seu públic, amb l'avantatge que ja porten més anys i van aprenent dels errors que han comès al llarg d'aquests.

En aquest nou context de relació usuari amb la marca, els sistemes de mesurament d'audiències

aplicats als tradicionals mitjans de masses no resulten viables, ja que fins ara aquests sistemes feien valdre la capacitat d'exposició de la marca, i no mesuraven factors de “*engagement*”, tals com la influència, la rellevància i la credibilitat (Castelló, 2010). Els autors Caerols, Tàpia i Carretero (2013) citaven a Celaya (2008), “la principal tornada que busquen les empreses a l'hora d'invertir en tecnologies Web 2.0 és la millora de la interacció amb els seus clients i incrementar les seves vendes”.

Segons Madinabeitia (2010), resulta evident que aquesta nova manera de relació altera el tradicional rol assumit pels públics en el procés comunicatiu, abans mers consumidors d'informació, que en aquest nou context passen a ser també productors, constructors del discurs comunicatiu de les marques amb les quals es relacionen, que recomanen o esmenten, ocupant així el centre del sistema comunicatiu, transformant la cultura i la comunicació empresarial.

“Ara la major part dels especialistes reconeixen que tan important com el paper persuasiu de la publicitat és la seva capacitat de «generar converses». El consumidor ocupa ara, de debò, el centre de tot el sistema. Aquest fet ha implicat un canvi radical en la comunicació comercial” (Caerols Mateo, R., Tapia Frade, A., Carretero Soto, A., 2013).

En el màrqueting tradicional ens trobem amb la creació d'un missatge unidireccional. Les empreses han de buscar en els mitjans de comunicació social l'oportunitat de tenir una **conversa bidireccional** amb els seus participants. El compromís és la clau dels mitjans de comunicació social. Aquesta és la raó per la qual l'estratègia és tan important. A més de proporcionar la informació, els mitjans de comunicació socials estan implicats en la construcció d'una plataforma per a comunicar-se i construir lligams i relacions (Howard, D., Mangold, W.G., Johnston, T., 2014).

Amb les dades de l'estudi de Caerols, Tàpia i Carretero, la televisió va trigar tretze anys a aconseguir cent milions d'usuaris, Internet va emprar quatre i l'iPod d'Apple va necessitar tres anys. Facebook va arribar al centenar de milions d'usuaris amb prou feines nou mesos. A més, Espanya és un dels països amb major consum de xarxes socials, i dins d'aquestes, Facebook destaca dominant l'ecosistema. Amb aquestes xifres no ha de sorprendre la migració publicitària cap a les xarxes socials, que ofereixen addicionalment a altres mitjans una capacitat de segmentació molt alta. La capacitat de diàleg entre marques i usuaris, típica de les xarxes socials i, per extensió, de la web 2.0, ha substituït el tradicional esquema asimètric de relació entre tots dos, i de fet, fins a generar una nova tipologia d'ocupació: el *community manager*.

Per tant tal com deia Pérez Amezcua (2012), podem concloure que les xarxes socials s'han convertit en un nou i atractiu canal perquè qualsevol organització pugui mostrar massivament les seves idees i conèixer als seus públics d'una manera menys formal i sense problemes d'estructures organitzatives.

Encara que alguns estudis sobre xarxes socials les situen com un mitjà lúdic i d'entreteniment, és important recalcar que aquestes característiques són les que les converteixen en un canal únic i incomparable. Permet la projecció de tots els elements que conformen la cultura i filosofia empresarial o organitzacional, en missatges que transmetin actituds als diferents públics amb els quals una organització es veu influenciada o afectada. Convertir-la en un emissor de missatges carregats d'actituds cap als seus públics, sense oblidar que en totes les accions que realitzin és necessària la congruència total.

2.4 El *Branded Content*

El ***Branded Content*** és l'aposta per part de les marques per la creació d'espais que tinguin vida pròpia i que vagin més enllà d'un missatge que comunica beneficis de forma convencional. Els anunciants que entenen aquesta premissa són aquells que es llancen a acabar sent coproductors del seu propi contingut, són marques que assumeixen el nou paradigma publicitari (Del Pino, C., Castelló, A., Ramos-Soler, I., 2013).

El ***Branded Content*** és una disciplina que s'integra a totes les formes de comunicació, ja que les marques aprofiten el poder de les històries per emocionar al consumidor, per aconseguir des de mobilitzar-los fins a generar un desig de forma subtil, canviant la percepció i aconseguint en molts casos generar un fil emocional que suposa ser l'intangible més valuós amb què explica aquest format publicitari. El futur del ***branded content*** suposa un valor important per a la indústria, sempre que l'usuari trobi rellevància en els continguts que s'ofereixen, i sempre que es respecti l'equilibri d'interessos de tots els actors implicats. Aposta perquè els usuaris tinguin experiències de marca, i aquestes vivències les comparteixin després amb altres usuaris a través de totes les possibilitats que ofereixen les xarxes socials i l'univers digital. A través dels grans mitjans convencionals es busca l'impacte publicitari, en una acció de ***branded content*** es valora l'*engagement*, aconseguint un feedback instantani i amb una inversió més assequible. La clau és identificar què és important per a l'anunciant però per sobre d'ell, pels consumidors, amb l'objectiu d'oferir un producte d'interès, sent un element diferenciador per a un target cada vegada més immunitzat contra la publicitat tradicional. No es pot esperar un canvi en els efectes del missatge publicitari si seguim fent el mateix

tipus de missatge, amb la mateixa mentalitat i els mateixos mitjans; s'han d'explorar camins no convencionals (Del Pino, C. et al, 2013).

Del Pino, C. et al (2013) citen a Ros (2008:45) que afirma: “Tota marca que pretengui generar branding ha de basar la seva estratègia de mix de comunicació en *engagement* o compromís amb el client. L'*engagement* implica crear vincles que permetin la fidelització d'una comunitat de marca en la qual es generin llaços emocionals i socials.”

El gran avantatge d'aquest tipus d'estratègies és que s'accedeix a idees, informació i experiències a les quals sense les marques no es podria accedir. S'ofereix un contingut de valor, per poder encertar s'ha de crear un benefici concret per despertar l'atenció i aconseguir la connexió. Quan les marques ajuden i ens donen aquesta “mica més”, sense adonar-nos, les tenim més presents i arribem més lluny com usuaris. La importància s'ha de centrar en el contingut, creant valors que s'associïn a la marca. En resum, s'ha d'identificar un públic interessat en el missatge, ser útil per ells, aconseguir establir un vincle amb la marca, implicar al consumidor i ser rellevant (Del Pino, C. et al, 2013).

2.4.1 L'entorn digital: usuaris híper-connectats i co-creadors

Sánchez, C. (2013) cita a Jenkins (2006) que parla de l'anomenada **cultura de la convergència** on els usuaris, gràcies a les noves eines multimèdia i de comunicació 2.0, passen de ser receptors passius a apropiar-se de les narracions i poder crear i difondre els seus propis continguts, sense limitacions geogràfiques ni de suport. Veiem doncs que les històries deixen de ser explicades per ser escoltades. Ja no s'ofereixen relats, sinó experiències, on tots tenen l'opció de participar en qualitat de co-creadors.

La convergència tecnològica ha permès que en un mateix mitjà s'hi trobin diferents formats per difondre el missatge. Una altra de les característiques és la **hipersociabilitat**, provoca que els consumidors interaccionin entre ells i, per tant, puguin parlar bé o malament dels missatges amb els quals són impactats. Herrero (2015) parla del context actual: si abans l'emissor generava un missatge que arribava al receptor, ara el missatge publicitari generat per les marques no és consumit de forma passiva pel receptor, sinó que aquest pot reconvertir el missatge i fer-ho conèixer a altres usuaris, a través de la conversa. La publicitat d'avui passa per la conversa entre usuaris. Com ja hem dit, els consumidors ja no són merament receptors passius en el procés d'intercanvi d'informació.

2.4.2 Transmèdia

*“El concepte **transmèdia** pot ser considerat com una nova manera d'explicar històries prenent com a context i com a marc de referència l'era de la digitalització i les noves tecnologies, el segle XXI i els mitjans interactius, així com la capacitat d'aquests per oferir experiències que suposin una immersió per a l'usuari”* (Del Pino, C. et al, 2013: 42).

Del Pino, C. et al (2013) citen a Jenkins que defineix la **narrativa transmèdia** com un procés en el qual els elements que integren una ficció són dispersats a través de múltiples canals amb l'objectiu de crear una experiència d'entreteniment coordinada i unificada. Una suma entre entreteniment, tecnologia i l'univers del màrqueting que amb la xarxa de fons suposa possibilitats il·limitades.

L'autora Loizate, M. (2015) cita a Jenkins (2016) que explica que sens dubte, la convergència tecnològica en la qual ens trobem ens ha portat a un tipus de narració transmediàtica que es desenvolupa a través de múltiples plataformes, on cada nou text fa una contribució específica i valuosa a la totalitat, on cada mitjà fa el que se li dona millor. Cada mitjà fa la seva aportació a aquest univers transmèdia en el qual els elements d'una ficció passen per diferents canals per propiciar aquesta experiència immersiva de l'usuari.

A través de la narració transmediàtica l'empresa genera un contingut que es va adaptant en funció dels formats que s'utilitzin a cada moment per transmetre el missatge publicitari (Herrero, E., 2015). El centre de les campanyes publicitàries basades en estratègies transmèdia és l'usuari, ja no la idea. Un usuari que també és responsable de la construcció de la història (Del Pino, 2013; 43) i en la seva participació radica l'èxit de la campanya (Marfil, 2013), ja que no només s'ocupa de difondre el contingut, sinó que participa en el procés creatiu.

Les marques han de dissenyar **experiències** que atreguin l'usuari i li facin submergir-se, aconseguint així la viralització i la connexió amb les comunitats de fans perquè exerceixin aquesta tasca de portaveu (Solana, 2010). D'aquesta forma, els continguts de la història es distribueixen mitjançant plataformes diferents. Cadascuna d'elles suposa un nou punt d'entrada al món de la història, però no s'exigeix l'accés a totes les plataformes/continguts per poder gaudir de l'experiència. A diferència dels productes *crossmedia*, en el cas d'un projecte transmèdia, es busca que cada plataforma tingui cabuda una audiència potencial diferent (Sánchez, C., 2013).

2.4.3 Generar universos narratius al voltant de la marca

Marfil (2013) ens parla que estem passant de la marca al relat i que és aquí on es fomenta una **relació emocional** amb la història que es veu enfortida amb la participació de l'usuari en la construcció d'aquesta. Aquesta és una de les característiques d'aquest tipus de campanyes, la capacitat per generar vincles emocionals amb una història que ens permetrà connectar emocionalment també amb la marca que hi ha darrere (Loizate, M., 2015).

Després de l'emoció, no podien faltar les **experiències**. Les marques modelen “experiències apetitoses perquè el públic les usi o les consumeixi” (Solana, 2010). A més, podem dir que aquesta tècnica és d'una naturalesa *low cost*. “Al contrari del que es pugui pensar, no es necessiten grans produccions per realitzar una bona narrativa transmèdia” (Villena, 2014) (Loizate, M., 2015).

Es tracta de campanyes de caràcter no invasiu amb un contingut líquid vertebrat en un relat obert predefinit per la marca, que flueix per diferents plataformes, convidant al consumidor a participar activament en la creació col·lectiva del relat de marca i ajuda a generar una connexió emocional entre l'usuari, la història i la marca (Loizate, M., 2015).

Les marques estan deixant de centrar els seus discursos en els seus actius, per focalitzar la seva comunicació en les persones i **reconnectar** amb elles a partir de relats que provoquen emocions i generen experiències. Les marques han deixat de costat les estratègies de pressió *push* per donar pas a estratègies d'atracció *pull*, han canviat cobertura per *engagement*, han optat per guanyar mitjans, en comptes de pagar-los i s'han oblidat de receptors per donar la benvinguda als nous creadors (Segarra- Saavedra i Hidalgo-Marí, 2013) (Loizate, M., 2015).

2.5 Local Business

Actualment si parlem de producte local i artesanal o **local business** parlem d'un territori i a una manera de fer i de viure. Promovent el seu consum reforcem un model productiu de proximitat i respectuós amb l'entorn i el medi ambient sobretot, que reivindica tradicions, oficis artesanals i recursos locals i de proximitat. Amb l'adopció de models de distribució i consum basats en circuits curts, la venda de proximitat i la fabricació de productes locals el que fem és acostar el producte al consumidor. El que s'aconsegueix d'aquesta manera és afavorir uns preus més justos, una relació de confiança i reconeixement entre el medi rural i el medi urbà i un model de consum més conscient i respectuós amb l'entorn.

“Quan alguna cosa es defineix com a local és perquè se li considera en relació amb una escala global”. És a dir, un estat o una província és local pel que fa al país global i una ciutat és local pel que fa a l'estat o província al qual pertany. En aquest context, el desenvolupament local i el comerç just radica en el fet que tots dos conceptes tenen com a objectiu comú millorar les condicions de vida de les comunitats a través de la participació dels actors que es troben a la base de l'organització comunitària (García Chiang, A., 2011).

Els mercats s'estan integrant ràpidament a través de les fronteres, i per a moltes categories de productes, els consumidors poden triar entre alternatives globals i locals. A causa del seu ampli reconeixement i distribució, molts aspectes afavoreixen a les marques globals. Des d'una perspectiva utilitària, aquestes inclouen percepcions de major qualitat, així com possibles preus més baixos resultants de l'estandardització i les economies d'escala (Özsomer, 2012) (Winit, W., Gregory, G., Cleveland, M., i Verlegh, P., 2014).

Winit, W. et al. (2014) citen a diversos autors per parlar d'aspectes que afavoreixen les marques locals. Els principals són: els beneficis pel consumidor derivats d'una forta associació amb l'entorn local, incloent-hi la sensibilitat cultural, l'autenticitat i la capacitat de resposta a les necessitats locals, així com l'orgull que prové de les marques consumidores que defensen i donen suport al patrimoni cultural i nacional.

Enfront dels que creuen que el comerç de proximitat anirà perdent influència per acabar sent minoritari i irrellevant, cal dir que el 60% dels europeus afirmen que pensen donar prioritat en els pròxims anys al comerç autònom, a les botigues de proximitat, artesans i mercats propers (El Observatorio Cetelem, 2013) (Valls, 2016).

Les marques locals tenen els seus punts forts, sobretot en la seva capacitat de resposta a les necessitats locals, incloses aquelles necessitats potser no ateses amb precisió per marques estrangeres, i per la seva estreta relació amb el mercat local, nacional i cultural (Steenkamp et al., 2003). Les marques locals es veuen sovint com més autèntiques i realistes, oferint així una base més íntima per fomentar les relacions entre consumidors i marques (Winit, W., et al., 2014).

2.6 Sostenibilitat i *Green Marketing*

2.6.1 Concepte de Sostenibilitat

Per introduir aquest apartat cal parlar del món que ens envolta, on les organitzacions empresarials compleixen un paper determinant en la societat. L'actuació de les empreses provoca una sèrie d'impactes, positius i negatius, pels quals l'empresa ha de respondre davant una societat cada vegada més exigent. Actualment vivim en un món multicultural i globalitzat, on les empreses operen a escala planetària. Les empreses són conscients que, en les decisions de compra, no només es valoren els actius tangibles del producte, sinó també els intangibles (Fernández, José Luís; González, Marta; Bajo Anna, 2013).

Cal destacar també el fet que la societat ha anat prenent consciència de la limitació dels recursos naturals i des d'aquesta sensibilitat els consumidors estan posant més exigències a les empreses que no actuen amb un comportament responsable, sotmetent-les fins i tot a boicots o denúncies judicials contra elles (Fernández, José Luís, et al. 2013).

Podríem afirmar que la societat sembla estar demanant a les empreses uns objectius, d'una banda, molt amplis i, per una altra, unes pautes de comportament per provar d'aconseguir aquests objectius. Darrerament, aquestes exigències inclouen no només qüestions econòmiques sinó també altres consideracions de caràcter social i mediambiental. És el que podríem denominar **desenvolupament sostenible**, és a dir, el procés a llarg termini generador de progrés econòmic, social, cultural, polític i mediambiental per a les comunitats humanes. Aplicat a l'empresa es tracta d'un desenvolupament o visió que té en compte una famosa triple dimensió (Elkington, 1999): econòmica, social i mediambiental (*triple bottom line* o *3P's Model*, en anglès) (Fernández, José Luís, et al. 2013).

Tal com diuen Fernández et al. (2013), en aquest sentit, l'elaboració de les memòries de Responsabilitat Social Empresarial (RSE) o dels informes de sostenibilitat resulta una eina molt apropiada per divulgar tot el treball que l'empresa fa o les accions que pren en relació a la sostenibilitat. En els últims anys s'està donant major atenció a reduir l'impacte ambiental creat per l'acció industrial de l'entorn, ja que la generació de deixalles (sòlids, líquids i gasosos) cada vegada és major i la terra ja no té més espai.

L'autora, Plata de Plata (2008), comenta també els esdeveniments més significatius i que han marcat les accions que envolten la sostenibilitat. Poden esmentar-se el Protocol de Mont-real (1987), el Cim de la Terra a Brasil (1992), el Protocol de Kyoto (1995) i l'Acord de París (2015) dins del Conveni Marc de les Nacions Unides sobre el Canvi Climàtic (CMNUCC), que estableix mesures per a la reducció de les emissions de gasos amb efecte d'hivernacle. Les nacions reunides van adoptar el desenvolupament sostenible com el principi que ha de regir l'activitat econòmica mundial. De manera que, aquest esdeveniment internacional va permetre establir una filosofia empresarial sostenible, en la qual es visualitza la rendibilitat financera, la responsabilitat social i ecològica com a objectius i fites que es reforcen mútuament (Pérez, Manuel, 2017).

2.6.2 El *Green Marketing* o Màrqueting Ecològic

Segons Pérez (2017), el **green marketing** o **màrqueting ecològic** sorgeix a principis dels anys 90, quan es va començar a originar una gran consciència social per cuidar més el medi ambient. El mateix autor explica que la creació de productes el més biodegradable possible va ser un dels canvis més notoris. La utilització de productes reciclats també va ser una de les tècniques més usades per les marques, ja que suposava a llarg termini un estalvi en despeses de deixalla dels materials usats per a la producció.

Un altre component relacionat amb el *green marketing* és la **ecopostura**, és a dir, la tendència del consumidor cap a adquirir productes compatibles amb el medi ambient. L'ecoactivitat, reflectida en la personalitat del consumidor identificat amb l'entorn, es dona quan el públic consumidor ha determinat seleccionar els productes que adquireix en funció de no generar deixalles que contaminin el medi ambient. Per altra banda, un producte ecològic és aquell que té un disseny respectuós pel medi ambient; és la generació de nous productes que es caracteritzen per no generar impacte ambiental negatiu en l'entorn (Plata de Plata, Dalia, 2008).

La *American Marketing Association* defineix el *green marketing* o el màrqueting ecològic com “el desenvolupament i el màrqueting de productes designats a minimitzar els efectes negatius en l'ambient físic, o bé a millorar la seva qualitat” i també són aquells “esforços de les organitzacions de produir, promoure, empaquetar i reclamar productes en una forma de resposta a preocupacions ecològiques”. Es tracta de “les pràctiques que generen les marques per millorar el medi ambient, amb l'objectiu de sumar un avantatge competitiu i un canvi de percepció del consumidor sobre la marca, demostrant que es preocupen pel medi ambient” (Pérez, Manuel, 2017).

2.6.3 Les empreses sostenibles

La creació de l'empresa sostenible esdevé amb el propòsit de crear riquesa i qualitat de vida per a les persones que les constitueixen, generant el menor impacte ambiental possible en l'entorn on operi l'organització. Les empreses són el motor central del desenvolupament econòmic i han de ser un motor vital pel desenvolupament sostenible al mateix temps. Establir una empresa sostenible implica canvis fonamentals en la forma d'entendre, la seva missió, la seva relació amb la societat i amb el món natural. La sostenibilitat empresarial descansa en la cultura ecològica, la qual està interrelacionada amb el desenvolupament sostenible, l'estalvi de l'energia, la justícia social, l'equitat, la responsabilitat social corporativa i l'ètica (Plata de Plata, Dalia, 2008).

Quan es vol que una empresa sigui sostenible, se li demana que satisfaci les necessitats del present sense comprometre les necessitats de generacions futures. Per tal de respondre a aquestes noves inquietuds, les empreses i molts organismes i iniciatives estan dedicant esforços a replantejar estratègies que permetin la reducció de l'impacte mediambiental i també a promoure la utilització eficaç dels recursos naturals. És a dir, que es garanteixi la disponibilitat dels recursos; que es gestioni l'impacte ambiental derivat de la seva utilització. Això al·ludeix a les quatre erres de l'enfocament de la sostenibilitat: Replantejar, Reduir, Reutilitzar i Reciclar (Fernández, José Luís, et al. 2013). Aquesta terminologia és utilitzada actualment com a reclam publicitari de productes normalment amb finalitats comercials, i no sempre va fomentada per una avaluació exhaustiva i objectiva de l'impacte ambiental que realment produeixen (Bovea, M^a Dolores, 2002).

La **Responsabilitat Social Corporativa** (RSC) actualment està adquirint un fort impuls al teixit empresarial espanyol, ja que les empreses la identifiquen com un avantatge competitiu a mitjà i llarg termini. Moltes empreses ja han començat a treballar implantant estratègies i, mitjançant accions concretes, com la publicació de Memòries de RSC (Redondo, Helena, 2005).

Les empreses cada cop tenen més clar que ningú apostarà per la rendibilitat d'una empresa "no sostenible", i és per això que cada cop més empreses elaboren memòries de Sostenibilitat o de RSC, són documents que en molts casos segueixen l'estàndard internacional *Global Reporting Initiative* (GRI) (Redondo, Helena, 2005). La *GRI* es defineix a si mateixa com «un procés institucional multi-stakeholder» la missió del qual consisteix a desenvolupar i distribuir directrius aplicables respecte a la sostenibilitat (Fernández, José Luís, et al. 2013).

2.6.4 El moble “green”

El mobiliari és un dels sectors en els quals la incorporació del desafiament de la conservació del medi ambient és un factor competitiu i està dotant d'un valor afegit i diferencial intangible a la producció que permet el reconeixement sobre aquells mercats en els quals la sensibilitat en relació al desenvolupament sostenible no hi és tan present. Moltes empreses del sector estan invertint en nous mètodes de producció i consum orientats al producte denominat “green”, considerant-ho com un element estratègic en la seva orientació al mercat (Fiallega, Isabel, 2011).

Pel que fa als processos de producció, l'atenció a la sostenibilitat es confirma en l'augment de l'ús de matèries primeres ecològiques. Per exemple, en el mercat del moble a Itàlia, en el període 2005-2008, la incidència de les matèries primeres amb característiques ecològiques sobre el total de matèries primeres empleades ha anat en augment amb una quota d'ocupació el 2008 del 18,32%, un 42% més que el 2007, i del 59% més pel que fa a 2005 (Fiallega (2011) cita les dades del Rapporto Ambientale 2009, FederlegnoArredo). Aquest augment considerable concorda amb les dades sobre certificació forestal, que estan experimentant un creixement constant. Per exemple, recentment amb el Reglament de la UE (EUTR – Reglament (UE) n° 995/2010) es va introduir una nova regulació que influeix en la producció del moble en establir les condicions de comercialització de la fusta i dels productes derivats d'aquesta, amb l'objectiu principal d'intentar pal·liar el comerç de fusta il·legal a la UE (Fiallega, Isabel, 2011).

Aquesta norma prohibeix la comercialització al mercat europeu de fusta i de productes derivats, aprofitats il·legalment i estableix les obligacions dels agents que comercialitzen aquests productes. El Reglament va començar a ser aplicat en tots els Estats membres de la UE a partir del 3 de març de 2013. L'aprofitament de fusta incomplint les lleis i la normativa del país on es realitza aquest aprofitament –aspecte també conegut com a tala il·legal de fusta- té greus conseqüències econòmiques, mediambientals i socials sobre algunes de les masses forestals més valuoses que queden al món i per a les comunitats locals que depenen d'elles (Viquipèdia, 2017).

2.7 Made in Spain

“La creixent deslocalització de les activitats productives i la major globalització de les empreses han generat nombrosos canvis en la comercialització i producció de béns i serveis. Dins d'aquesta tendència, una de les àrees més analitzades és l'estudi de la imatge del país d'origen o efecte **Made in**, la qual busca comprendre en quina mesura els consumidors perceben els productes procedents

d'un determinat país, i com aquestes percepcions afecten les seves decisions de compra" (Cerviño Fernández, J., 2005).

La importància de la imatge del país (efecte "*Made in*" o marca país) es deriva del seu potencial de ser utilitzada pels consumidors com un senyal extrínsec en les decisions de compra. Els consumidors utilitzen senyals extrínsecs, ja que generalment no poden detectar fàcilment la veritable qualitat intrínseca dels productes. Una alternativa que tenen els consumidors per avaluar la qualitat dels productes és inferir la seva qualitat a través dels senyals extrínsecs. El país d'origen és un d'aquests senyals extrínsecs utilitzats pels consumidors, i seguint a Han i Terpstra (1988), d'especial rellevància, ja que els consumidors solen tenir menys coneixement i familiaritat amb els productes d'origen estranger. Com millor sigui el posicionament competitiu de les empreses espanyoles als mercats internacionals, millor serà percebut el "*Made in Spain*", confirmant així l'efecte directe en el valor final del "*Made in*" i, de forma indirecta, en l'èxit dels productes i marques espanyoles als mercats internacionals (Cerviño Fernández, J., 2005).

Parlar de "Marca País", o "*Place Branding*" és referir-se a la utilització del màrqueting estratègic per promoure la imatge, productes o inversió estrangera directa en un país o regió. Hi ha països amb bones marques, amb una reputació valorada per la seva *Made in/Made by* (El concepte *Made in* sol referir-se a la fabricació al país d'origen, mentre el *Made by* es refereix al disseny al país d'origen, podent ser la producció en altres països). En parlar de marques territori, s'inclouen avui estats o organitzacions supranacionals, països, regions, comarques, ciutats, denominacions d'origen, qualsevol lloc susceptible de reportar un plus als productes/marques d'un país (Leca Cedolin, S., 2015).

Altres autors tenen una visió més comercial de la marca país, així, per Cerviño (2002) la marca país és el conjunt d'actius i passius vinculats a la imatge d'un determinat país que incorporen o disminueixen valor als productes i serveis oferts per les empreses d'aquest país. Així, la percepció que el conjunt de la societat té d'un país és el que coneixem com marca país (Leca Cedolin, S., 2015). Per tant la marca país a més de relatar un origen, té una funció de "marca paraigua" que pot garantir una qualitat i alhora suposar una forma de diferenciació.

Agudo (2013) en un article comenta que actualment entre els cartells de preus, ofertes i qualitats dels productes, s'obre pas un nou reclam: "**Fet a Espanya**". Els experts en consum indiquen que destacar l'origen nacional dels productes és una tendència a l'alça perquè el missatge apel·la

directament al compromís dels compradors amb l'economia i l'ocupació nacional, en un moment de dura crisi i elevada taxa d'atur.

En aquests moments el *"Made in Spain"* és en si mateix un reclam publicitari. "Apel·lar a aquest factor emocional pot influir solament si compleixes la resta de factors com el preu i la qualitat". Malgrat això, hi ha un creixent nombre de veus que s'apunten a la tesi que aquest tipus de reclam comercial és lícit i, a més, pot ser especialment efectiu en un moment en el qual el consum intern està desplomat i la taxa de desocupació ronda el 26% (Agudo, 2013).

Un *Made in Germany*, un *Made in France* o un *Made in Italy*, aporten valor als productes i marques dels seus països. Alemanya s'associa amb tecnologia, enginyeria i innovació; França amb luxe, sofisticació, glamur i qualitat; Itàlia amb disseny i moda. Aquests països, gràcies als seus posicionaments internacionals homogenis i cohesionats, exporten productes amb més facilitat i a preus superiors que països que manquen d'un suport de reputació de les seves marques nació (Leca Cedolin, S., 2015).

Un exemple de marca que comunica el seu origen *"Made in Spain"* és Panama Jack, comuniquen el seu origen espanyol. Encara que la seva fonètica és estrangera, consideren que el *Made in Spain* els aporta un valor afegit. Panama Jack és una de les poques marques que fan referència explícita a Espanya, tant en les etiquetes del producte com en la seva comunicació. Aquest exemple és pràcticament una excepció, ja que la gran majoria de marques espanyoles no destaquen el seu origen espanyol, i si ho fan, utilitzen "marques ciutat" (Custo Barcelona, Loewe Madrid), denominacions d'origen (Rioja, Cava, Penedés) o la mediterraneïtat (Camper, Estrella Damm). Segons l'autor Leca Cedolin (2015) això es deu per força que els estereotips estan encara ancorats en la imatge del país, i també al fet que el nom d'Espanya no aporta els ingredients de prestigi o qualitat necessaris perquè puguin prendre's en consideració com atributs positius.

2.7.1 El problema de comunicació del *"Made in Spain"*

Segons Antonio Garrigues, advocat i ambaixador de la marca Espanya (2011) hi ha una falta de confiança i seguretat a Espanya, a més d'un problema de comunicació. Espanya confia encara poc en si mateixa, i encara que ha avançat, és encara un país insegur (Leca Cedolin, S., 2015).

Leca Cedolin (2015) cita a Ken Gato (2011), expert en *branding* i màrqueting, comenta que Espanya es promoció malament perquè no es coneix bé a si mateix i és molt difícil comunicar el que ets, si

no saps exactament què ets. El valor de la marca Espanya és potencialment enorme. No obstant això, fins ara la seva comunicació no s'ha portat de forma coherent (Leca Cedolin, S., 2015).

Cerviño i Peralba (2013) opinen que el *“Made in Spain”* ha de ser un atribut que afegeixi valor a les marques i empreses espanyoles. No només pels mercats internacionals, també pel mercat nacional, amb la finalitat de frenar la penetració de marques estrangeres. Una “Marca Espanya” amb prestigi permetria fer front a la forta competència global. No només dels competidors tradicionals (França, Itàlia, Alemanya, EE.UU), sinó també, i pot ser que sigui molt més important, a la creixent pressió de països emergents (Leca Cedolin, S., 2015).

3. Anàlisi de l'entorn

3.1 Macro Entorn

En aquest punt s'analitzarà el mercat i l'entorn utilitzant la matriu PESTEL. L'eina d'anàlisi PESTEL, és una tècnica d'anàlisi per definir el context d'una companyia a través de l'anàlisi d'una sèrie de factors externs (Aguilar, F.J, 1967). Entre les variables o els factors hi trobem; polítics, econòmics, socioculturals, tecnològics, ecològics i legals. Partint d'aquesta eina aquests factors els anomenarem entorns i inclourem dues variables més; l'entorn sociodemogràfic i l'entorn internacional, prou importants pel context que envolta la marca. Per un costat el sociodemogràfic ens serveix per saber com està estructurada la població del territori en concret (les llars, les famílies, etc.) i per altra banda l'entorn internacional amb les dades de les exportacions del país, la imatge d'Espanya i les exportacions dins el territori de la Unió Europea. Els factors polítics i ecològics s'inclouran dins de l'entorn polític, legal i mediambiental.

3.1.1 Entorn Econòmic

Sector del Moble

Per sector fusta i moble s'entén les activitats econòmiques dels grups 20 de la CCAE-93 Rev.1. (Indústries de la fusta i suro ex. Mobles), excloent el 205 (Fabricació d'altres productes de suro, cistelleria i esparteria) i incloent també el 361 de la CCAE-93 Rev.1. (Fabricació de moble)(CCFUSTA, 2017).

Segons l'informe *“Presentaciones Sectoriales, Sector Fabricación de Muebles”* elaborat pel Ministeri d'Indústria, Energia i Turisme (Abril, 2016). El sector de la Fabricació de mobles compren els següents subsectors:

- Fabricació de mobles d'oficina i establiments comercials (Classe 31.01, CNAE-2009)
- Fabricació de mobles de cuina (Classe 31.02, CNAE-2009)
- Fabricació de matalassos (Classe 31.03, CNAE-2009)
- Fabricació d'altres mobles (Classe 31.09, CNAE-2009)

Amb les dades d'aquest informe podem observar el nombre d'empreses del sector a Espanya amb dades del 2014, el nombre d'empreses en aquell moment era de 12.355 i el nombre d'ocupats a Espanya era de 55.623. Per altra banda d'aquesta taula també destacar el nombre d'exportacions que era de 1.545,8 milions d'euros i d'importacions 2.042,1 milions d'euros, es pot observar que Espanya és un país que importa més que exporta en aquest sector.

Sector Fabricación de muebles

Variables básicas	Unidad	Valor en 2014	% Total Industria
Número de empresas ⁽¹⁾	Unidades	12.355	6,56
Cifra de negocios	Miles €	4.621.564	0,81
Producción	Miles €	4.571.074	0,86
Valor Añadido (VA)	Miles €	1.536.437	1,20
Ocupados	Unidades	55.623	2,88
Tamaño medio ⁽²⁾	Unidades	4,5	0,44 (*)
Remuneración por asalariado	Miles €	27,1	0,71 (*)
Productividad (VA/ocupados)	Miles €	27,6	0,42 (*)
Coste Laboral Unitario ⁽³⁾	Porcentaje %	98,1	1,69 (*)
Intensidad Inversora ⁽⁴⁾	Porcentaje %	2,9	0,27 (*)
Exportaciones X	Millones €	1.545,8	0,75
Importaciones M	Millones €	2.042,1	0,90
Saldo comercial (SC – Exp – Imp)	Millones €	-496,3	–
Índice Ventaja Comparativa ⁽⁵⁾	—	-0,14	–

(1) Incluye empresas sin asalariados y las ubicadas en Ceuta y Melilla

(2) Cociente entre número de ocupados y el número de empresas

(4) Inversión en maquinaria y equipo respecto al valor añadido

(5) Las cifras en rojo son el índice respecto a la media de la media de la variable en el conjunto de la industria manufacturera (tanto por uno)

Fuente: Fichas sectoriales MINETUR

(3) Cociente entre la remuneración por asalariado y la productividad

(5) = SC / (Exp + Imp)

Taula 1: Sector Fabricació de Mobles

Font: *Presentaciones Sectoriales, Sector Fabricación de Muebles (2016)*

Per altra banda, gràcies a aquest estudi també podem saber els valors en les PIMES existents a dades del 2014, el nombre de PIMES era de 12.346, amb 52.178 ocupats i amb una facturació de 4.077.344 milers d'euros.

Sector de Fabricación de muebles Desglose por tamaño de empresa

Variables básicas	Unidad	PYME ⁽¹⁾ Valor en 2014	NO PYME Valor en 2014
Número de empresas ⁽¹⁾	Unidades	12.346	9
Cifra de negocios	Miles €	4.077.344	544.221
Producción	Miles €	4.039.556	531.519
Valor Añadido (VA)	Miles €	1.356.868	179.569
Ocupados	Unidades	52.178	3.445
Tamaño medio ⁽²⁾	Unidades	4,2	382,8
Remuneración por asalariado	Miles €	26,1	40,2
Productividad (VA/ocupados)	Miles €	26,0	52,1
Coste Laboral Unitario ⁽³⁾	Porcentaje %	100,2	77,1
Intensidad Inversora ⁽⁴⁾	Porcentaje %	2,9	2,7

⁽¹⁾ Incluye empresas sin asalariados y las ubicadas en Ceuta y Melilla

⁽²⁾ Cociente entre número de ocupados y el número de empresas

⁽³⁾ Inversión en maquinaria y equipo respecto al valor añadido

Fuente: Fichas sectoriales MINETUR

⁽⁴⁾ Cociente entre la remuneración por asalariado y la productividad

⁽⁵⁾ Empresas con menos de 250 trabajadores

Taula 2: Sector Fabricació de Mobles

Font: *Presentaciones Sectoriales, Sector Fabricación de Muebles (2016)*

Dades de la situació del sector

Des del 2008, Espanya es troba immersa en una crisi econòmica mundial, més greu en el país, ja que a sobre, s'hi va afegir la crisi immobiliària. Això va portar al fet que la gran majoria de famílies es trobin en una situació econòmica precària i per això miren molt més en què es gasten els diners. El sector del moble, és un dels que més ha patit l'esclat de la bombolla immobiliària, tot i que el 2016 es va consolidar la recuperació impulsada per l'increment de la compravenda d'habitatges, que l'any passat va registrar el millor avançament des del 2010 (Expansión, 2017).

Amb dades d'octubre del 2016, es recalca que el sector espanyol del mobiliari continua augmentant la seva producció i també va començar a iniciar la creació de llocs de treball. En els últims dos exercicis la producció del mobiliari ha crescut per sobre l'evolució del PIB, segons la publicació "La industria del mueble en España" editada per AIDIMME (Instituto Tecnológico Metalmeccánico, Mueble, Madera, Embalaje y Afines), que recull i analitza la situació de les principals variables del sector del moble i l'evolució després de la seva recuperació (AIDIMME, 2016).

La producció de mobiliari va consolidar el seu creixement en els últims dos exercicis, amb una facturació l'any 2015 que va aconseguir els 3.991 milions d'euros, creixement superior a la taxa de variació anual del PIB registrada per l'INE (Institut Nacional d'Estadística), segons les dades que reflecteix l'últim estudi "La Indústria del Moble a Espanya", que edita el AIDIMME.

Aquest increment del volum de negoci del moble en el 2015, va repercutir positivament en la xifra d'ocupació, que després de gairebé una dècada, va créixer un 3,1% pel que fa a 2014 (AIDIMME, 2016).



Figura 1: Evolució de la producció del mobiliari a Espanya

Font: *Expansión*

Impuls innovador en el sector

“La industria del mueble a España. Edición 2016” assenyalava que el 25% de les empreses va realitzar inversions en els seus negocis el 2015, principalment en millores productives. L'estudi recull a més les inversions en R+D+I, indicant que un de cada set empreses de moble va realitzar inversions en innovació en producte, processos, organització, o comercialització (AIDIMME, 2016).

Amb dades de desembre del 2016, els indicadors sectorials del sector del moble continuen sent positius. La taxa interanual de creixement de les vendes dels fabricants de mobles va aconseguir el 6,1% en el segon trimestre del 2016. A falta de conèixer l'evolució de la segona meitat d'any, el creixement de les vendes dels fabricants de mobles superava els registres anuals del 2015 i 2014, quan les vendes van créixer un 4,2% i un 3,1% respectivament. En conseqüència, l'índex d'expectatives de vendes dels fabricants se situa pràcticament en el millor moment des de l'inici de

la recuperació del sector. També per primera vegada des del 2007, la despesa de les llars espanyoles en mobiliari i equipament de la llar tornat a créixer. (AIDIMME, 2016).

Antecedents estructurals del mobiliari espanyol

És coneguda la importància que els sectors manufacturers, entre ells, el sector del moble, tenen en l'actual economia espanyola com a generadors d'ocupació. Ara bé, a ningú se li escapa que l'actual moment que estan travessant és especialment preocupant, factors que afecten l'estructura del model de negoci, posant en qüestió la seva vigència futura. La producció espanyola de mobiliari durant 10 anys (de 1994 a 2014) es va multiplicar gairebé per 2. D'una banda, per a la compra de primer immoble, la forta reducció dels tipus d'interès i la bona marxa de l'economia, amb la consegüent reducció de l'atur, especialment entre els joves, va fomentar una major accessibilitat a l'habitatge i una emancipació de la llar paterna a un col·lectiu de joves molt nombrós (generació espanyola del *baby boom*), que fins aquell moment retardava progressivament la creació d'una nova llar (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

L'evolució del sector del moble en el context del comerç internacional ha variat substancialment també en l'última dècada del que parlen els mateixos autors Iborra, Boronat i Navarro (2004). Enrere ha quedat l'exportació esporàdica com a procés d'entrada als mercats internacionals de principis dels noranta. Durant dècades, l'exportació ha suposat una alternativa als descensos de la demanda de mobiliari dins el territori. Quan la situació econòmica nacional millorava de nou, els fabricants de mobles espanyols abandonaven els mercats Internacionals i els productes es posicionaven novament al mercat domèstic.

Aquest comportament ha canviat en els últims anys, ja que els fabricants nacionals de mobiliari s'han posicionat progressivament als mercats internacionals, disputant de manera permanent la seva quota de mercat. No obstant això, el percentatge d'exportacions respecte a la totalitat de la producció nacional segueix sent molt baix, com s'ha observat en el punt anterior. La Unió Europea, principal mercat internacional del mobiliari espanyol, ha suposat un marc d'estabilitat comercial fonamental per a les empreses espanyoles, en major grau després de la introducció de l'euro com a moneda única. No obstant això, l'actual marc global i europeu obliga als fabricants espanyols a procurar-se i mantenir avantatges competitius als mercats europeus. Aquest context d'internacionalització progressiva ha propiciat l'aparició d'oportunitats, que molts fabricants de mobiliari han aprofitat (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

Un factor que ha impulsat l'exportació del producte ha estat la globalització dels gustos i els hàbits del consumidor, que generen una oferta més homogènia i una menor diferenciació dels productes. En aquest sentit, les dues tendències més destacades actualment han estat la promoció del moble modern, influït per l'estil nòrdic (mòduls, formes rectes, funcionalitat, etc.), així com el mobiliari d'aire colonial i rústic (fusta de teca, fibres naturals, etc.). L'autor també indica per altra banda un altre factor que ha estat l'increment del comerç internacional; la disminució dels costos logístics, la progressiva reducció de barreres aranzelàries i la fabricació en països on la mà d'obra és més barata. També cal destacar que la pressió competitiva ha augmentat a causa de l'aparició al mercat de productes plagiats, bé per fabricants estrangers (el cas més flagrant és el dels xinesos) com per fabricants i fins i tot distribuïdors nacionals (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

Diverses causes han contribuït a la reducció dels costos de canvi, per una banda la professionalització de la distribució de mobles, la seva forta expansió i creixement, la qual cosa ha portat a un major potencial de compres, majors oportunitats de comercialització i un increment de la competència, com a conseqüència de la implantació definitiva de l'euro com a moneda en circulació a l'Eurozona. Per últim l'autor també destaca l'increment de la qualitat dels productes procedents de països emergents (Xina, Polònia, Romania, etc.), que facilita la seva comparació amb fabricants nacionals (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

Distribució geogràfica del sector

Per importància relativa Andalusia (17,41%), Catalunya (13,76%), Comunitat Valenciana (13,47%), Comunitat de Madrid (9,14%) i Castella la Manxa (7,91%) concentren el nombre més gran d'empreses fabricants de mobles. L'increment en el volum de negoci del moble del 2015 va repercutir positivament en la xifra d'ocupació, l'ocupació en el sector del moble el 2015 va créixer un 3,1% (AIDIMME, 2016).

Pel que fa a Catalunya, la distribució de les activitats és molt heterogènia en el territori, destacant quatre concentracions industrials o sistemes productius locals. Dos d'ells per a moble de la llar a la Sénia (Montsià) i la Garriga (Vallès Oriental), un per a torneria i fusteria per a la construcció (comarques interiors limítrofes entre Barcelona, Lleida i Girona) i un de fusta estructural en les comarques del nord de Lleida. Pel que fa a les especialitats productives del sector fusta i moble, les

que tenen més representació a Catalunya són el de moble per a la llar, mobiliari d'oficina, mobiliari per a col·lectivitats i fusteria per a construcció (CCFUSTA, 2017).

Segons IDESCAT, el nombre d'establiments dedicats a la fabricació de mobles a Catalunya l'any 2014 era de 1.953, el nombre de persones ocupades en el sector era de 7.854, xifra que, si la comparem amb el 2013, veiem una reducció d'un 19,7% del nombre de persones ocupades.

Fabricació de mobles 			
Selecció per agrupacions o branques Selecció per taules Selecció per conceptes En Excel			
↓ Índex			
Principals resultats Destinació geogràfica de les vendes Procedència geogràfica de les compres Macromagnituds Indicadors per a l'anàlisi de les empreses amb assalariats			
Principals resultats. Catalunya. 2012-2014			
	2012	2013	2014
Nombre d'establiments	1.095	2.758	1.953
Establiments de 50 ocupats o més	15	15	12
Persones ocupades	7.582	9.783	7.854
Ingressos d'explotació	764.706	771.315	703.453
Import net del volum de negoci	745.800	763.054	696.687
Vendes netes de productes	695.614	670.028	613.305
Vendes netes de mercaderies	16.153	29.377	22.034
Prestacions de serveis	34.033	63.649	61.348
Treballs realitzats per a l'actiu	4.673	2.286	3.305
Subvencions, donacions i llegats	820	620	522
Resta d'ingressos d'explotació	13.413	5.355	2.939
Var. exist. prim. mat., proveïments i mercaderies	-5.845	-3.203	-5.698
Variació existències de productes	1.914	1.582	1.874
Despeses d'explotació	745.000	755.907	677.556
Compres netes de primeres matèries	248.006	279.604	257.389
Compres netes d'altres proveïments	30.187	32.870	37.437
Compres netes de mercaderies	9.413	16.553	8.890
Treballs realitzats per altres empreses	59.391	38.284	36.399
Despeses de personal	223.644	206.821	183.050
Serveis exteriors	131.073	133.315	115.001
Resta de despeses d'explotació	43.286	48.459	39.391
Inversió bruta en actius materials	9.125	11.413	10.133
Inversió bruta en actius intangibles	1.749	1.942	2.239
Resultat de l'exercici	-3.417	8.771	22.787
Unitats: Les magnituds econòmiques s'expressen en milers d'euros. Font: Idescat, a partir de l'Enquesta Industrial d'empreses de l'INE. Àmbit sectorial: Inclou la divisió 31 de la CCAE-2009. Fins a l'any 2012, l'Enquesta centrava l'àmbit d'estudi en les empreses industrials amb almenys una persona assalariada. A partir de l'any 2013, amplia l'àmbit d'estudi a les empreses industrials sense assalariats. Per tant, l'evolució dels resultats està afectada per aquesta ampliació.			

Taula 3: Fabricació de Mobles. Catalunya (2012-2014)

Font: IDESCAT

L'exportació, un dels motors de la recuperació

ANIEME ha presentat l'informe de resultats del comerç exterior del sector del moble espanyol relatiu a l'exercici 2016. En l'àmbit nacional les exportacions espanyoles de mobles mostren un creixement d'11,1% superant la xifra de 2.063 milions d'euros. Durant l'any 2016, les vendes a l'exterior del

moble espanyol han superat la xifra de 2.063 milions d'euros, xifra que ha suposat un increment d'11,1% pel que fa al volum registrat en 2015. Durant l'any 2016, Espanya va importar mobles per valor de 2.857 milions d'euros, la qual cosa representa un augment de 7,7% pel que fa a 2015. Amb aquestes dades el saldo de la balança sectorial nacional presenta un dèficit de 794 milions d'euros, situant-se la taxa de cobertura en un 72,2%.

Entre les principals destinacions de l'exportació espanyola de mobles (entre gener i desembre del 2016) trobem França, Portugal, Alemanya i Regne Unit que totalitzen un 50,3% de l'exportació, més de la meitat del total exportat i se situen al capdavant de les principals destinacions del moble espanyol durant l'any 2016. Especialment és destacable el creixement dels Estats Units (+18,4%), que es converteix en la cinquena destinació a escala mundial.

Ranking de países. Exportación España

	Enero-Diciembre 2015	Enero-Diciembre 2016	% sobre total	Crecimiento
Francia	450.366,4	526.183,4	25,5%	16,8%
Portugal	206.280,7	237.588,2	11,5%	15,2%
Alemania	165.723,3	167.739,1	8,1%	1,2%
Reino Unido	99.868,9	106.342,3	5,2%	6,5%
Estados Unidos	82.902,2	98.190,7	4,8%	18,4%
Italia	68.917,1	85.008,8	4,1%	23,3%
Países Bajos	62.978,7	72.044,2	3,5%	14,4%
Marruecos	60.161,6	67.535,9	3,3%	12,3%
México	50.168,7	50.573,9	2,5%	0,8%
Bélgica	40.581,2	40.671,7	2,0%	0,2%
TOTAL	1.856.646,0	2.063.595,9	100%	+ 11,1%

*Miles de euros

FUENTE: ESTACOM

Taula 4: Rànquing de Països. Exportació d'Espanya

Font: ANIEME

Segons les dades facilitades per ESTACOM, el 2016 Catalunya creix un 11,4% en les seves exportacions de mobiliari i se situa al primer lloc del rànkning de CC.AA (Comunitats Autònomes) exportadores de mobiliari amb una quota del 25,9% sobre el total exportat en l'àmbit nacional.

La Comunitat Valenciana ha augmentat un 9,2% les seves vendes a l'exterior i se situa en el segon lloc amb una quota del 23% sobre el total exportat. Cal destacar que Catalunya i la Comunitat

Valenciana totalitzen el 48,9% sobre el conjunt de l'exportació nacional de mobles, la qual cosa suposa que actualment gairebé la meitat del moble espanyol exportat ha estat fabricat en aquestes dues CC.AA.

Inversió en Publicitat Digital

Per parlar dels factors econòmics de l'entorn que envolta la marca també és important parlar de la inversió en publicitat digital. Amb les dades de l'Estudi de la inversió publicitària en Mitjans Digitals del 2016 a Espanya elaborat per IAB Spain i PwC, podem observar que la inversió en publicitat digital a Espanya va créixer un 21,47% respecte al 2015 i es va situar en 1.565,6 milions d'euros el 2016. Aquesta xifra inclou la inversió en *Desktop & Mobile*, *Digital Signage*, Àudio Online i TV Connectada. En aquest estudi s'observa que el mitjà digital és l'únic mitjà que guanya quota de mercat en el total de la inversió publicitària, representant ja el 29% del total d'inversió de mitjans convencionals, consolidant la segona posició i retallant distància a la televisió (IAB SPAIN, 2016).



Figura 2: Inversió Publicitària Digital

Font: IAB Spain i Pwc (2016)

Crisi econòmica

Es considera que la crisi comença el 2008, especialment després de la caiguda del banc nord-americà *Lehman Brothers*, els primers fets es van poder veure l'agost del 2007 amb la fallida de diversos bancs menors d'inversió provocant la crisi que ha estat assenyalada com la «crisi dels països desenvolupats», ja que les seves conseqüències s'observen principalment als països més rics del món. Les borses i mercats de valors es van enfonsar i van provocar una crisi financera sense

precedents. El Banc Central Europeu (BCE) va ser incapaç de preveure la crisi, va prendre les primeres mesures amb retard, i ha imposat mesures d'austeritat i contenció de la despesa pública dels diferents països (Viquipèdia, 2017).

Crisi econòmica a Espanya

La crisi financera mundial, malgrat el seu caràcter global, ha tingut uns efectes econòmics molt diferents en els diferents països. En el cas espanyol es tracta d'una crisi econòmica més profunda que la que han patit la majoria d'estats (Viver, Carles, 2011).

Des del 2008 la societat espanyola està sumida en una crisi profunda que a mitjà i llarg termini comportarà canvis estructurals de gran transcendència. La situació actual no respon a un problema conjuntural sinó que la crisi que estem vivint respon a problemes estructurals de l'economia i la societat espanyola. D'una banda, la feblesa del model productiu i del sector públic, que els anys de creixement havien "dissimulat" però que ara es mostra amb força. També per altra banda, les polítiques públiques aplicades, que agreugen els problemes i dificulten la sortida de la situació actual. Els dos factors assenyalats, dinàmica econòmica i polítiques públiques es reforcen i apunten un futur amb elevades taxes d'atur, desigualtat i pobresa. El període de fort creixement que s'inicia en 1994 i que va arribar fins a l'any 2007 va crear una imatge d'Espanya com a país d'èxit. No obstant això, i encara que el discurs oficial era que havíem entrat en l'era de "la fi dels cicles econòmics", la situació mostrava ombres, i darrere d'aquesta primera impressió apareixia un model fràgil i amb importants problemes estructurals profundament arrelats en l'economia espanyola (Banyuls, 2014).

Segons l'opinió dels especialistes, la gravetat de la crisi i les dificultats de recuperació que mostra l'economia espanyola es deuen, entre altres factors, a desequilibris econòmics interns preexistents, a la baixa productivitat del model de producció, a l'existència d'un deute privat extraordinari, a la dependència del finançament extern, a la crisi de les caixes d'estalvi i, sobretot, a la coincidència en el temps amb el col·lapse del sector de la construcció, que des de feia anys era una de les bases fonamentals del creixement econòmic espanyol (Viver, Carles, 2011).

Després de l'anàlisi de l'entorn econòmic, podem observar que en el sector del mobiliari, més concretament del mobiliari infantil, hi ha una forta entrada de competidors que comercialitzen el producte a preus més baixos perquè tenen la capacitat d'externalitzar la seva producció a països on la mà d'obra i els recursos són més econòmics i més rendible a l'hora de fabricar. Aquest fet, sumat a

la crisi econòmica actual com hem vist, fa que molts consumidors decideixin consumir productes de baix cost fabricats fora d'Espanya o Europa. Tal com hem pogut veure hi ha dades que conviden a l'esperança d'una recuperació en procés i sobretot d'una major usabilitat de les plataformes *ecommerce* i una major inversió en canals digitals.

3.1.2 Entorn Sociocultural

Pel que fa a l'entorn sociocultural, a l'hora de descriure el perfil dominant de compradors de mobiliari a Espanya utilitzarem diferents fonts documentals per tal de descriure els seus comportaments. Per entendre el comportament del consumidor cal parlar abans de res del procés de recuperació en el qual es troba actualment el país.

Per començar, segons dades de l'Observatori Cetelem (març 2016), el 20% dels consumidors va comprar mobles i decoració a internet l'any 2015. Un de cinc compradors espanyols es va decantar per adquirir via online mobles, elements de descans o decoració. Els únics que experimenten una pujada són els mobles per a dormitoris, 17%, 2 punts més que l'any anterior (el 2014). El mitjà escollit per a aquestes adquisicions pel canal online té en l'ordinador de sobretaula la principal eina. Pel que fa als dispositius mòbils, el *smartphone* ocupa un lloc rellevant, ja que rep el 12% dels esments enfront del 7% del 2014. És el preferit dels més joves, entre 18-24 anys, amb el 22% de les respostes afirmatives.

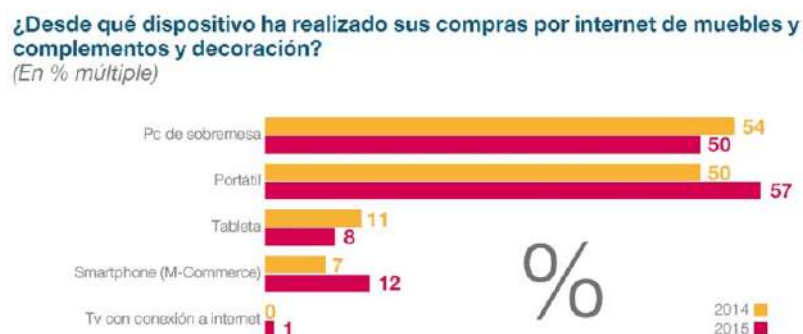


Figura 3: Dispositius de les compres per Internet de Mobles i complements i decoració

Font: Observatori Cetelem (2016)

Pel que fa a les decisions de compra per part del consumidor, la qualitat segueix sent, juntament amb el preu, el factor més important pels consumidors a l'hora de comprar mobles, segons l'Informe 2015 de consum a Espanya realitzat per l'Observatori Cetelem. Així, per un 51% dels enquestats, la qualitat és el primer motiu i pel 36% el preu és la raó principal.

Variables que influyen en el proceso de compra de muebles, complementos y descanso

Factores decisivos en el proceso de compra

En el proceso de compra de Muebles, complementos y descanso ¿Cuál de los siguientes aspectos ha sido primero para decantarse por la compra de ese producto? ¿Y el segundo? ¿Y el tercero? (En %)

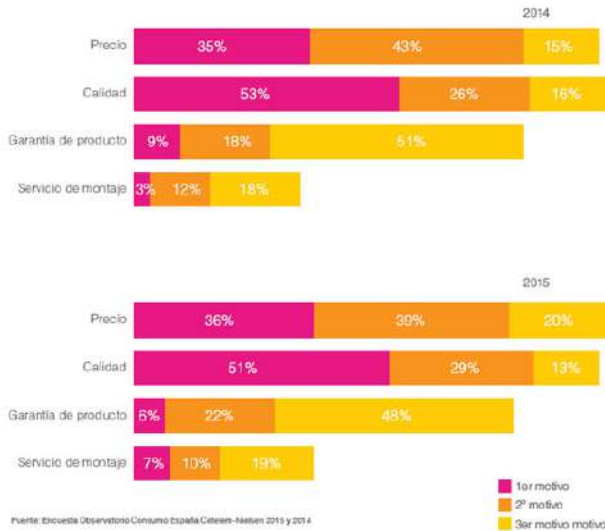


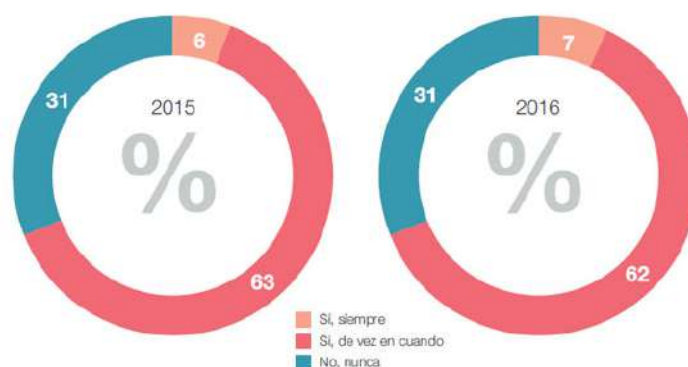
Figura 4: Variables que influeixen en el procés de compra de mobles, complements i descans

Font: *Observatori Cetelem (2016)*

Botiga física abans de la compra online

Un altre fet a destacar en aquest apartat és una dada que ha recalcat el mateix Observatori Cetelem i és que els internautes van a una botiga física abans de comprar el producte online, qüestió relacionada amb el terme del “*showrooming*”. La pregunta era “En les seves compres online, sol anar a la botiga física abans de comprar finalment el seu producte online?” un 62% dels internautes espanyols van respondre que sí, que en alguna ocasió van a una botiga física, encara que després comprin a través de la web. (Informe sobre comerç electrònic a Espanya de l'Observatori Cetelem).

En sus compras online, ¿suele ir a la tienda física antes de comprar finalmente su producto online? (En % respuesta única)



Fuente: Encuesta Cetelem-Análisis e Investigación. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2016
Encuesta Cetelem-Nielsen. El Observatorio Cetelem e-Commerce 2015

Figura 5: Botiga física abans de comprar online

Font: *Observatori Cetelem (2016)*

Altres dades interessants del mateix estudi, recalquen que un 25% de consumidors va comprar mobles en el canal online en els últims 12 mesos. Això són 5 punts percentuals més de compra de mobles de cuina, descans i decoració en els últims 12 mesos a través del canal online (segons les dades recopilades abans del 13 de febrer de 2017). Aquest augment es veu afavorit amb casos com els de cadenes de gran distribució com Ikea, que permet comprar per Internet a Espanya i els productes es poden recollir en un determinat establiment o rebre-ho a casa.

Despesa de les llars

Despesa mitjana per llar i persona. Per grups de despesa. Base 2006			
Sèries En Excel			
Catalunya. 2015			
	Per llar		
	2013	2014	2015
Aliments i begudes no alcohòliques	4.394	4.324	4.417
Begudes alcohòliques, tabac i narcòtics	535	509	509
Articles de vestir i calçat	1.476	1.513	1.555
Habitatge, aigua, electricitat i altres combustibles	9.786	9.574	9.494
Mobiliari, equipament de la llar i conservació de l'habitatge	1.192	1.164	1.214
Salut	1.016	1.151	1.142
Transports	3.344	3.502	3.508
Comunicacions	861	863	849
Oci, espectacle i cultura	1.711	1.857	1.907
Educació	505	554	549
Hotels, cafès i restaurants	2.267	2.388	2.657
Altres béns i serveis	2.222	2.380	2.375
Unitats: Euros.			
Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta de pressupostos familiars, base 2006.			

Per altra banda amb les dades del IDESCAT sobre la despesa mitjana per llar del 2013 al 2015 a Catalunya, si ens fixem en el sector “Mobiliari, equipament de la llar i conservació de l'habitatge”, podem observar una reducció entre 2013 i 2014, però un lleuger augment entre 2014 i 2015.

Taula 5: Despesa mitjana per llar i persona. Catalunya

Font: *IDESCAT (2015)*

Si ara ens fixem en les mateixes dades però en aquest cas a Espanya, podem observar que la despesa mitjana per llar del 2013 al 2015 del mateix sector s'observa que en aquest període de temps hi ha hagut una reducció de la despesa mitjana de les llars.

Espanya. 2015

	Per llar		
	2013	2014	2015
Aliments i begudes no alcohòliques	4.098	4.028	4.125
Begudes alcohòliques, tabac i narcòtics	534	510	523
Articles de vestir i calçat	1.348	1.376	1.395
Habitatge, aigua, electricitat i altres combustibles	8.964	8.747	8.710
Mobiliari, equipament de la llar i conservació de l'habitatge	1.147	1.100	1.165
Salut	870	955	972
Transports	3.121	3.227	3.158
Comunicacions	823	793	792
Oci, espectacle i cultura	1.537	1.533	1.593
Educació	361	369	380
Hotels, cafès i restaurants	2.251	2.334	2.548
Altres béns i serveis	2.044	2.066	2.058

Unitats: Euros.

Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta de pressupostos familiars, base 2006.

Nota: Les dades de Catalunya i Espanya corresponents als anys 2006-2012 han estat revisades amb les poblacions a partir del Cens de població i habitatges del 2011.

Taula 6: Despesa mitjana per llar i persona. Espanya

Font: IDESCAT (2015)

AIMC realitza anualment l'estudi "Navegantes en la Red", en el qual s'analitzen els hàbits i conductes de navegació dels internautes. Hi podem observar un alt nivell pel que fa a l'equipament dels internautes enquestats. A més també un creixement rellevant del Smartwatch, del Smart TV i del receptor digital multimèdia per a la TV i un descens en la videoconsola i l'ordinador de sobretaula.

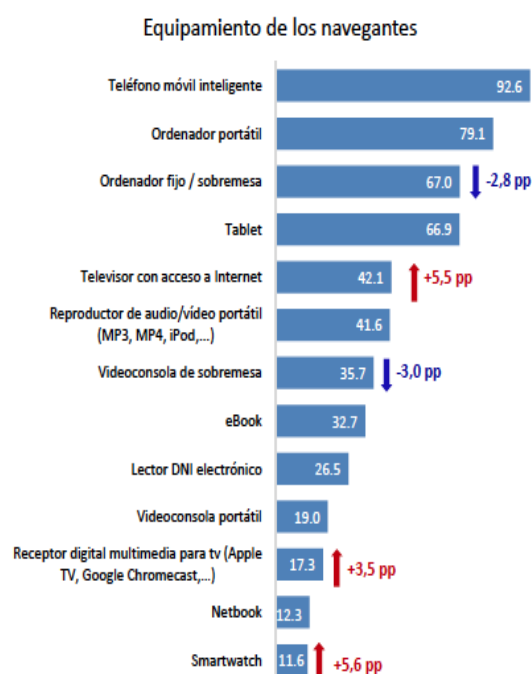


Figura 6: Equipament i hàbits del internauta

Font: "Navegantes en la red" de AIMC (2016)

Pel que fa a la freqüència d'accés de les xarxes socials, en l'ús diari de les xarxes socials segueix augmentant i afecta ja quasi el 80% dels entrevistats, ja que pràcticament el 80% dels enquestats confirmen que ho han fet en els últims dos dies. També s'incrementa el temps dedicat i ascendeix al 27,5% que usen les xarxes socials més d'una hora al dia. Es manté el lideratge inqüestionable de Facebook (87% dels usuaris) i destaca el nou increment d'Instagram, quasi 10 punts respecte a l'estudi de l'any anterior.

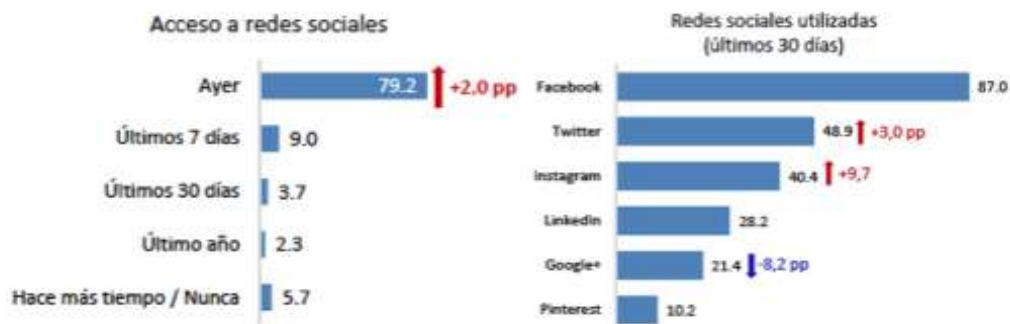


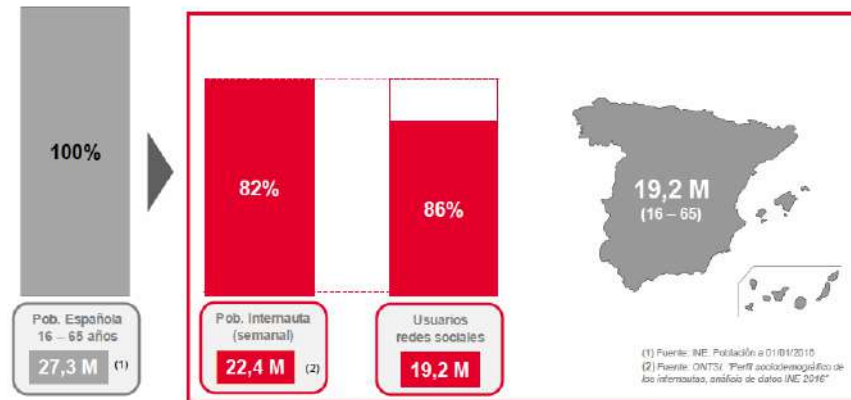
Figura 7: Accés a les Xarxes Socials i les més utilitzades (els últims 30 dies)

Font: "Navegantes en la red" de AIMC (2016)

Penetració de les Xarxes Socials

IAB Spain, elaborada cada any l'Estudi Anual de Xarxes Socials 2017, patrocinat per l'empresa Adglow una de les multinacionals espanyoles més importants de tecnologia i serveis publicitaris i en col·laboració amb Elogia. L'estudi ofereix una anàlisi del comportament dels internautes a les Xarxes Socials (IAB SPAIN, 2017).

El 86% dels internautes de 16-65 anys utilitzen xarxes socials, representa més de 19 milions d'usuaris al nostre país, la qual cosa suposa un augment del 5% respecte al 2015. El perfil de l'internauta que utilitza xarxes és tant home/dona, amb major proporció de 31-45 anys (38 anys en mitjana) (IAB SPAIN, 2017).



* En el estudio anterior los resultados hacían referencia a una población de 16-55 años, y en este estudio es de 16 a 65 años.

Figura 8: Penetració de les Xarxes Socials

Font: IAB Spain (2017)

Pel que respecta a l'ús de les xarxes socials podem observar en aquest mateix estudi que del 2016 al que portem d'any del 2017 (les dades són d'Abril del 2017) ja ha suposat un increment del 6%.

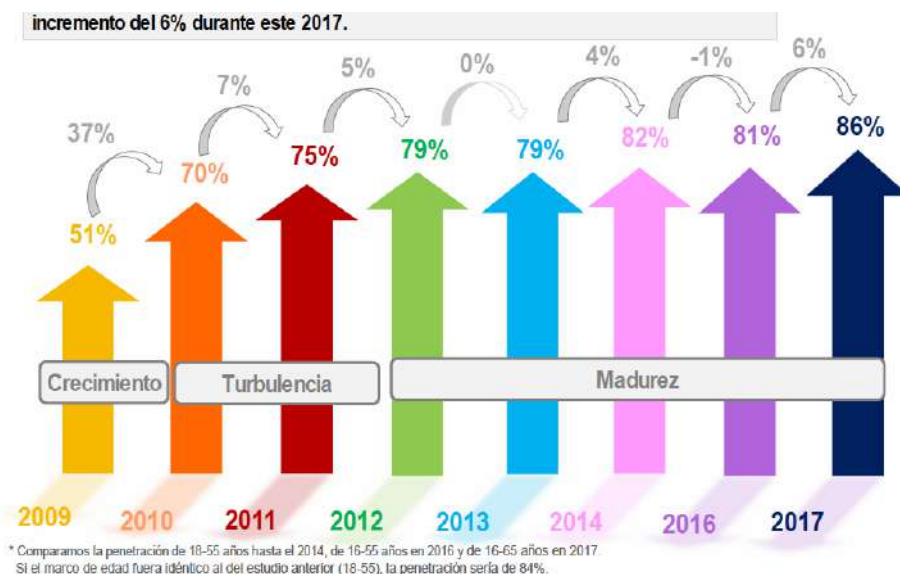


Figura 9: Penetració de les Xarxes Socials

Font: IAB Spain

Facebook segueix sent la xarxa social per excel·lència (91% usuaris), seguida de WhatsApp (89%), YouTube (71%) i Twitter (50%). Segons les dades, Instagram és la que més usuaris ha guanyat (+11pp). Entre les activitats que més es realitzen en xarxes socials, destaquen xatejar/enviar missatges, amb un 67%, veure vídeos/música amb un 59% i veure que fan la resta de contactes amb un 47%, per la qual cosa es destaca que l'ús de les xarxes socials continua sent "social".

En el mateix estudi, el 83% dels enquestats declara seguir alguna marca en xarxes socials principalment per estar informat d'elles. Per 1 de cada 4 entrevistats, el fet que una marca estigui present en xarxes socials, els inspira confiança i prop d'un 40% declara que no té problema a compartir informació perquè les empreses puguin oferir promocions i publicitat personalitzada. A més, 8 de cada 10 usuaris segueixen a marques a través de xarxes socials (nivells molt semblants a 2016) i un 39% d'aquests, declara fer-ho amb intensitat (molt/bastant).

***Eshoppers* espanyols**

Segons un article publicat al març del 2015 al mitjà digital "Ecommerce-News", els mobles i la decoració estan triomfant entre els *eshoppers* espanyols. El canal online s'ha convertit en un mitjà cada vegada més utilitzat per decorar la llar. Això és el que es desprèn de l'estudi "Els *e-shoppers* europeus de mobles i decoració" elaborat per *vente-privee.com* —a través d'una entrevista realitzada a més de 4.000 persones d'Espanya, França, Itàlia i Alemanya. De fet, el 45% dels compradors online espanyols ja adquireixen mobles o decoració a través d'Internet, percentatge lleugerament inferior a la mitjana europea (60%).

En els últims anys, la casa pels espanyols s'ha convertit en un temple d'oci i descans; la llar és un lloc on descansar però també on rebre amics i d'aquí la creixent importància de la preocupació pel disseny i la decoració. A l'hora de decidir a quin espai de la llar dedicar major inversió, s'emporta la despesa principal la sala d'estar. Gairebé 2 de cada 5 *eshoppers* declaren que és l'espai en el qual dediquen més pressupost. De fet cal destacar que tan sols el 15% afirma triar un moble basant-se en un preu baix. Apunten que són el disseny i l'estètica el seu criteri prioritari (43%); la relació qualitat-preu (38%), la qualitat, la solidesa i la durada (35%) o la grandària (35%) són els següents criteris més importants.

Els principals motius pels quals els espanyols adquireixen el seu mobiliari des de la seva connexió a internet són per un costat la **comoditat**, el fet d'evitar desplaçaments. En la compra per Internet l'empresa s'encarrega de transportar el mobiliari fins al domicili del client. El segon motiu, la **rapidesa**: si ja coneixen el producte que els interessa, els compradors poden realitzar la seva compra ràpidament a través de les plataformes de pagament (com PayPal).

La venda de mobles per Internet ha suposat no només una gran embranzida pel sector, sinó també la necessitat d'adaptar-se a aquesta nova forma de negoci. Les empreses mobiliàries busquen adaptar-se a les necessitats dels nous compradors que busquen la comoditat, rapidesa i opció de comparar què ofereix la xarxa.

Despesa del consumidor en mobles

Pel que fa a les dades econòmiques del consumidor de mobles a Espanya, l'estudi de l'Observatori Cetelem (febrer 2016), recalca que el 28% dels consumidors que ha comprat mobles, complements i elements decoratius han tingut una despesa mitjana de 984 euros. La major part de la despesa correspon al menjador (729 euros), seguit dels dormitoris (563 euros) i els elements de descans (443 euros) on trobaríem el mercat de XO-IN MY ROOM. Aquestes xifres del 2015, són superiors a la despesa realitzada l'any anterior, la qual cosa remarca que, el consum està tornant a les llars espanyoles.

3.1.3 Entorn Sociodemogràfic

Per parlar de l'entorn sociodemogràfic cal tenir en compte les característiques socials d'una població, és a dir, la forma com s'estructuren les llars espanyoles, del creixement vegetatiu, de la maternitat i la natalitat, del creixement migratori, etc. En tractar-se d'una empresa de mobiliari infantil és interessant poder observar com s'estructura la població espanyola i catalana actualment i veure quines perspectives de futur hi ha.

Per poder descobrir les perspectives de la població espanyola podem observar les dades proporcionades per "Les Projeccions de Població d'Espanya", un informe elaborat per l'INE (Institut Nacional d'Estadística) que constitueix una simulació estadística de la grandària i estructura demogràfica de la població els 50 anys vinents, i a les comunitats autònomes i províncies els pròxims 15 anys, en cas de mantenir-se les tendències i els comportaments demogràfics observats actualment.

Segons aquest estudi de l'INE sobre la projecció de la població d'Espanya de 2016 a 2066, s'observa que en cas de mantenir-se les tendències demogràfiques actuals, la població d'Espanya augmentaria lleument el 2016, per iniciar a partir del 2017 un descens ininterromput en tot el període que abasta la projecció. Així, en els 15 anys vinents Espanya perdria 552.245 habitants (un 1,2%), la qual cosa situaria la seva població en 45,9 milions de persones en 2031. En 50 anys, el descens seria de més de

5,3 milions d'habitants (un 11,6%). D'aquesta forma, la població es reduiria fins a 41,1 milions en 2066. La reducció de la població es deu, principalment, al progressiu augment de les defuncions i a la disminució dels naixements. Es produiria així un saldo vegetatiu negatiu en tots els anys de la projecció, que suposaria un total de vuit milions i mig de persones en els 50 anys projectats.

Creixement vegetatiu: naixements i defuncions

El nombre de naixements seguiria reduint-se en els anys vinents, continuant amb la tendència iniciada en 2009. Així, entre 2016 i 2030 naixerien entorn de 5,3 milions de nens, un 22,80% menys que en els 15 anys previs. La projecció realitzada contempla que la fecunditat de les dones mantingui una lleugera tendència a l'alça. Així, el nombre mitjà de fills per dona seria d'1,36 en 2031 i d'1,38 al final del període projectat, enfront de l'1,33 actual.

Per altra banda, l'edat mitjana a la maternitat, que se situa actualment en 31,9 anys, seguiria creixent gradualment, fins a acostar-se als 33 anys al final del període. El descens en el nombre de naixements vindria determinat, sobretot, per la reducció del nombre de dones en edat fèrtil. De fet, el nombre de dones entre 15 i 49 anys baixaria en 1,8 milions (un 16,6%) en 15 anys, i en 3,5 milions en 50 anys (un 32,7%). D'altra banda, l'esperança de vida al naixement aconseguiria els 83,2 anys en els homes i els 87,7 en les dones en 2031, la qual cosa suposa un guany respecte als valors actuals de 3,3 i de 2,3 anys, respectivament. El 2065, en cas de mantenir-se la tendència actual, l'esperança de vida dels homes superaria els 88,5 anys i la de les dones els 91,6 anys.

Malgrat la pèrdua de població i la major esperança de vida, el nombre de defuncions seguiria creixent com a conseqüència de l'envelliment poblacional. Així, en el període 2016-2030 s'arribarien a registrar gairebé sis milions i mig de defuncions, un 12,7% més que les observades durant els 15 anys previs (2001-2015). Amb aquests resultats, es preveu un descens de la natalitat i l'envelliment poblacional, a Espanya hi hauria més defuncions que naixements (saldo vegetatiu negatiu), perspectives no gaire positives pel negoci, ja que en aquest cas depèn principalment de la quantitat de naixements: com més positives siguin aquestes dades millor serien els resultats previsibles per l'empresa.

Tipologies de compradors Espanyols

El creixement de la població espanyola amb accés a Internet no té la mateixa velocitat que el creixement d'internautes compradors online. Internet, és utilitzat avui dia amb diversos objectius: informar-se, comparar, comprar, relacionar-se...

Segons un estudi realitzat per Experian (2013), es van detectar els següents quatre perfils de compradors:

1. Consumidor tradicional
2. *Online* ocasional
3. Mixte
4. Consumidor digital

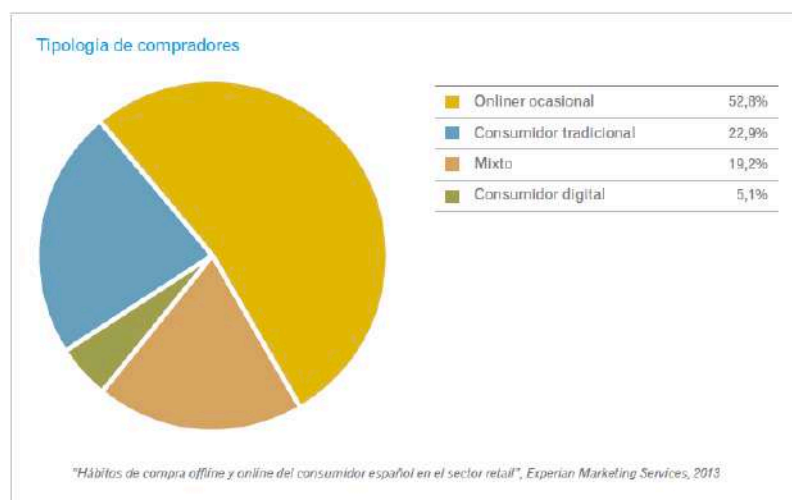


Figura 10: Tipologies de compradors espanyols

Font: Experian (2013)

1. Consumidor tradicional

Respon al perfil d'internauta menys habitual i, per tant, amb baix nivell de compra online. Són compradors freqüents d'alimentació, roba, calçat i complements, així com de productes i serveis de bellesa. En major mesura és un perfil compost per: dones, persones de major edat, sent 6 de cada 10 majors de 35 anys, amb major percentatge de persones no actives (aturats, jubilats, pensionistes i cuidador de la llar), de classes socials mitjana i mitjana / baixa i per últim de persones sense estudis superiors.

2. Consumidor *onliner* ocasional

Aquest és un perfil de comprador al qual li interessen tots els productes sense distinció. Sol comprar de tot i en quantitat més elevada que els altres perfils, però no realitza tantes compres online. Sol ser més comprador que els altres grups en articles com: viatges, hotels, activitats d'oci, lloguer de vehicles, tecnologia de la llar, automoció, contractació de serveis (telecomunicacions, subministraments) i serveis bancaris. Són persones que segueixen el següent perfil: de mitjana edat, de 25 a 54 anys, actius -és a dir treballadors- o aturats i amb un percentatge lleugerament inferior de persones amb estudis superiors enfront dels consumidors més *onliners*.

3. Consumidor mixt

Perfil de comprador online de totes les categories de producte i, especialment: alimentació i basar, mobiliari i decoració, i productes relacionats amb automoció. Juntament amb l'*onliner* ocasional, és el perfil amb major percentatge de compradors de viatges i serveis d'oci, programari i serveis bancaris. En la seva majoria aquest perfil està compost per: persones joves, menors de 35 anys, treballadors, amb un elevat nivell d'estudis (7 de cada 10 tenen estudis superiors) i residents en zones molt poblades o capitals de província.

4. Consumidor digital

Perfil atípic i residual sobre el mapa de consumidors espanyols, en representar tan sols el 5,1%. En general, el consumidor digital és poc comprador, però en les seves compres utilitza habitualment el canal online. Es tracta sens dubte del consumidor digital més consolidat.

Estructura de les llars

L'any 2015 a Espanya, el 77,3% de les llars ocupa habitatges en propietat, tant amb deutes pendents com sense ells. En canvi només un 17,5% de les llars viuen de lloguer.

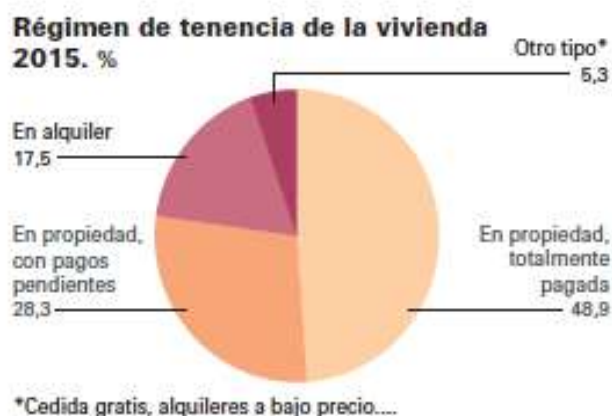


Figura 11: Règim de tendència de l'habitatge 2015

Font: España en cifras 2016 (INE)

Com podem veure l'estructura de les llars a Espanya, són majoria els casos de parella amb fills, seguit dels sense nucli familiar és a dir, els unipersonals, seguit d'aquests hi trobem l'estructura de la parella sense fills i per últim en ordre de rellevància trobaríem a les mares soles amb fills.

Espanya. 2015

	2013	2014	2015
Sense nucli			
Unipersonals	:	4.480	4.563
Dues persones i més	:	555	558
Amb un nucli			
Parella sense fill(s)	:	4.191	4.157
Parella amb fill(s)	:	6.703	6.646
Mare sola amb fill(s)	:	1.621	1.668
Pare sol amb fill(s)	:	330	361
Amb dos nuclis o més	:	373	376
Total	:	18.253	18.328

Unitats: Milers de llars.

Font: INE. Enquesta contínua de llars.

Taula 8: Tipus de llars Espanyoles 2015

Font: IDESCAT

Pel que fa a les estructures de les llars a Catalunya, trobem que l'estructura es repeteix per ordre de volums dels tipus d'estructures de les llars.

	2013	2014	2015
Sense nucli			
Unipersonals	:	726	737
Dues persones i més	:	96	95
Amb un nucli			
Parella sense fill(s)	:	729	722
Parella amb fill(s)	:	1.044	1.025
Mare sola amb fill(s)	:	241	252
Pare sol amb fill(s)	:	59	63
Amb dos nuclis o més	:	50	55
Total	:	2.945	2.949

Unitats: Milers de llars.

Font: Idescat, a partir de l'Enquesta contínua de llars de l'INE.

Taula 9: Tipus de llars Catalanes 2015

Font: IDESCAT

Despesa de les famílies espanyoles i catalanes

Despesa mitjana de les llars. Base 2006



Sèries | En Excel

Catalunya. 2015

Altres anys ▾ ▶

	Valor	Variació (%)
Despesa mitjana anual		
Per llar	30.175	1,3
Per persona	12.164	1,6
Índex (Esp=100) per persona	111,0	-0,3
Per unitat de consum	18.082	1,5
Despesa total (milions d'euros)	89.005,7	1,5

Unitats: Euros.

Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta de pressupostos familiars, base 2006.

Espanya. 2015

	Valor	Variació (%)
Despesa mitjana anual		
Per llar	27.420	1,4
Per persona	10.960	1,9
Índex (Esp=100) per persona	100,0	..
Per unitat de consum	16.295	1,7
Despesa total (milions d'euros)	503.815,9	1,8

Unitats: Euros.

Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta de pressupostos familiars, base 2006.

Taula 10: Despesa mitjana de les llars (Espanya i Catalunya, 2015)

Font: IDESCAT

La despesa mitjana per llar a Espanya l'any 2015 va ser de 27.420 euros, 382 més que en 2014, la qual cosa va suposar un augment anual de l'1,4%. Aquest increment de la despesa mitjana per llar és el primer des del 2008. En termes constants, és a dir, eliminant l'efecte dels preus, la despesa mitjana per llar va augmentar un 2,2%. La despesa mitjana per persona en termes corrents va ser de 10.960 euros en 2015, la qual cosa va suposar un augment de l'1,9% respecte a l'any anterior. Els grups en els quals la despesa mitjana per llar va créixer de forma més significativa entre ells es troben el del mobiliari, equipament i altres despeses de l'habitatge, que va registrar una taxa anual del 5,9% (65 euros més) a causa de la pujada generalitzada de tots els seus components (IDESCAT).

Pel que fa a Catalunya, la despesa mitjana en consum de les llars catalanes va ser de 30.175 euros per llar l'any 2015, amb un increment de l'1,3% respecte a l'any anterior, segons l'Estadística de despesa en consum de les llars. És el segon any consecutiu de creixement del consum, després de la davallada produïda arran de la crisi econòmica de l'any 2008 (IDESCAT).

Aquest increment s'explica principalment per la despesa mitjana de les llars catalanes en béns que no són de primera necessitat, que augmenta un 2,2% respecte a l'any anterior i se situa en 13.495 euros. Dins d'aquests béns, la despesa en hotels, cafès i restaurants és la que més s'incrementa, amb un 11,3%, seguida de la despesa en mobiliari, equip, llar i despeses de conservació habitatge, que augmenta un 4,3% respecte de l'any 2014. D'altra banda, la despesa mitjana en béns de primera necessitat va ser de 16.680 euros per llar, un 0,6% més que un any enrere (IDESCAT).

El 2016, la major part dels factors que incideixen sobre la propensió al consum de les llars van evolucionar positivament. Per exemple, el mercat de treball (amb una reducció del 15,6% del nombre persones aturades a Catalunya respecte a 2015), l'Euríbor (que s'ha reduït fins al -0,08% al desembre) o l'augment mitjà del preu de l'habitatge (+7,4% interanual a Catalunya), que incrementa la riquesa immobiliària de les famílies propietàries. Les vendes han crescut tant entre els productes alimentaris, com en la resta de productes, amb diferències notables dins d'aquesta última categoria, ja que les vendes d'altres béns s'han incrementat amb força, mentre les d'equipament personal i de la llar s'ha reduït. Una evolució que contrasta amb la d'Espanya, on les vendes han augmentat en tots els tipus de productes (Informe anual del sector del comerç detallista a Catalunya, 2016).

Per què consumim productes locals o de proximitat?

El consum local o economia local fa referència a l'esforç col·laboratiu per construir economies basades en productes de la localitat, comarca o regió. Específicament en l'àmbit de l'alimentació, fa referència a la producció, processament, distribució i consum integrats per millorar l'economia, medi ambient, salut i relacions socials d'un lloc en particular i es considera part d'un moviment més ampli, com és el del moviment sostenible. El terme forma part de la compra local i l'economia basada en la comunitat, és a dir, en la preferència per comprar béns i serveis produïts localment. Els sistemes de consum local són una alternativa als models de corporacions globals on els productors i els consumidors estan separats per una cadena d'intermediaris. Comprar i produir localment implementa responsabilitat. La distància redueix la responsabilitat. Per un costat l'economia oberta és el mercat obert, aquell que els productors es troben principalment fora del sistema (regió) i per tant els productes han de ser importats. Per altre costat l'economia local; és en el mercat local on els productors els trobes dins del sistema (regió) i el flux de productes cap a o des de fora del sistema (Viquipèdia, 2017).

Consumir productes de proximitat és un tipus de consum més sostenible que redueix els costos energètics derivats del transport reduint així la petjada ambiental, a més de reduir l'impacte mediambiental derivat de l'ús de pesticides i fertilitzants químics. Aquest tipus de consum més responsable i sostenible ajuda a recuperar espècies autòctones en zones de cultiu que s'han perdut a causa de la industrialització del camp i contribueixen a la conservació i desenvolupament d'espècies agroalimentàries autòctones (Mercadae, 2015). La tendència a l'alça a Europa és la del consum responsable: productes locals, sobretot del sector de l'alimentació. A Espanya, també s'aposta per aquesta tendència per diferents motius: proximitat entre productor-consumidor (comerç local), comerç socialment responsable (retribució justa i un procés de producció respectuós amb el medi ambient).

Són moltes les raons que sostenen que el consum responsable és beneficiós tant per a la nostra salut com per al nostre entorn social i mediambiental. Una de les majors raons per comprar productes locals és la disminució de diòxid de carboni que es produeix pel menor trajecte que realitzen els aliments i altres productes que importem en lloc de comprar-los localment (Ecotumismo, 2013).

3.1.4 Entorn Polític, Legal i Mediambiental

Les empreses tenen limitades les seves accions pel marc institucional, públic i legal on desenvolupen les seves activitats, en aquest cas tant Catalunya com Espanya, tenint en compte que totes dues poden exercir el seu marc legal i polític sobre l'empresa i el sector que l'envolta. Pel que fa al medi ambient, en els últims anys ha adquirit una importància creixent no només pels moviments ecologistes i per la representació parlamentària obtinguda per partits verds en alguns països europeus, sinó també per una major consciència social sobre els perjudicis que causen alguns productes i processos industrials sobre l'ecosistema.

La importació de fusta i el seu marc legal

Si parlem de la importació, Europa és el segon importador mundial de fusta després de Xina. La legislació europea prohibeix la importació de fusta il·legal, però que s'hagi fet legalment no vol dir que els boscos dels quals procedeix hagin estat gestionats de manera responsable. Així doncs, la gestió responsable en l'obtenció de fustes no és obligatòria per poder importar-les. Els criteris que s'han de tenir en compte per preservar les superfícies forestals del planeta són els de vetllar per l'extensió forestal, la biodiversitat, la salut dels boscos i la funció socioeconòmica que compleixen en les seves comunitats (Opcions, 2003).

Les lleis a la Unió Europea no estableixen criteris concrets i aquests queden delegats en els països dels quals procedeix la fusta, moltes vegades dictadures o falses democràcies. En països com Birmània és molt fàcil per les empreses obtenir certificats de legalitat pagant. Entre els principals exportadors de fusta es troben Rússia i Xina, que segons l'organització *International Transparency* no són referents pel que fa a pràctiques allunyades de la corrupció. Malàisia, Indonèsia, Camerun, Gabon, Costa de Marfil són els països que exporten més fustes tropicals, que tenen un impacte ecològic més gran. Pel que fa als principals importadors de fusta il·legal, Xina se situa en primer lloc del rànquing, seguida de Vietnam i Índia (Opcions, 2003).

Tornant a la Unió Europea, el seu reglament sobre comercialització de fusta i de productes derivats s'aplica en tots els estats membres des del 3 de març de 2013. Prohibeix fer-ho amb aquella que ha estat aprofitada il·legalment i estableix les obligacions dels agents que intervenen en el comerç de fusta. Però es considera si la tala ha estat legal o il·legal a partir de les lleis del país de procedència i dels convenis internacionals que pugui haver signat. Segons aquest reglament, "a causa de la creixent demanda mundial de fusta i productes de la fusta, juntament amb les deficiències

institucionals del sector forestal en alguns països productors, la tala il·legal i el comerç associat a aquesta pràctica s'han convertit en temes d'allò més preocupants". Continua expressant que aquest problema contribueix al procés de desforestació i degradació dels boscos, a l'augment del canvi climàtic per la reducció de l'absorció de les emissions de CO2 i a posar en risc la biodiversitat. Per altra banda, el comerç de fusta il·legal també posa en perill la viabilitat econòmica d'aquells agents que desenvolupen la seva activitat segons la llei, i té altres implicacions socials, polítiques i econòmiques que afecten les comunitats que depenen dels boscos (Xarxanet, 2015).

Les certificacions

L'objectiu dels processos de certificació és millorar la gestió dels boscos i assegurar un mercat als productes certificats. Comencen signant un contracte entre el certificador i el client que estableix els deures i les obligacions d'ambdues parts. A continuació un equip multidisciplinari fa una avaluació i en el cas que tot es faci seguint criteris de sostenibilitat s'expedeix un certificat escrit que acredita la procedència de la fusta. Un d'aquests processos de certificació és el del **Forest Stewardship Council (FSC)** (FSC, Consell d'Administració Forestal). Es tracta d'una organització sense ànim de lucre promoguda a Espanya per WWF Adena i *Greenpeace*. El sistema FSC és una ONG internacional i independent creada l'any 1993 a Toronto, Canadà, amb l'objectiu de promoure la gestió forestal ambiental. Es va crear a partir d'una assemblea que va reunir més de 125 representants d'organitzacions i professionals de 25 països diferents, representants de grups socials i ambientals, de la indústria fustera, d'organitzacions de pobles indígenes, grups comunitaris forestals i organitzacions certificadores d'arreu del món. Es dedica a promoure la gestió forestal responsable a tot el món. Aquesta certificació és amplament reconeguda com el líder dels estàndards de certificació en gestió forestal responsable i és globalment el sistema amb més èxit pel que fa a reconeixement i visibilitat. L'any 1998 sorgeix la Certificació Forestal Paneuropea (PEFC) com a iniciativa no governamental a Europa. **PEFC-Espanya** és també una entitat sense ànim de lucre oberta a la participació de tots els agents interessats en la gestió forestal sostenible: associacions, ONG, consumidors, indústries, comerciants, etc. (Xarxanet, 2015).

Lleis que contemplen el sector

Les indústries europees han de complir una exhaustiva normativa mediambiental, sociolaboral i de qualitat de producte, que els impedeix competir en igualtat de condicions amb altres indústries que no han de complir aquests compromisos internacionals.

El Reglament de la Unió Europea relatiu a la comercialització de la fusta aprofitada legalment (EUTR-Reglament (UE) nº 995/2010) és un reglament de la Unió Europea del 20 d'octubre de 2010 destinat a lluitar contra el comerç de fusta i els seus productes derivats il·legalment dins la UE. Aquesta norma prohibeix la comercialització en el mercat europeu de fusta i productes derivats il·legalment i estableix les obligacions dels agents que comercialitzen aquests productes (GENCAT, 2017).

L'aprofitament de la fusta incomplint les lleis i la normativa del país on es realitza aquest aprofitament (conegut com a tala il·legal de fusta) té greus conseqüències tan econòmiques, mediambientals i socials sobre algunes masses forestals i de les comunitats que depenen d'elles. Això està lligat a perjudicar els esforços dels agents legítims i també lligat a la desforestació i a la pèrdua de biodiversitat. Si es permet que la fusta i els seus productes derivats procedents de fonts il·legals puguin accedir al mercat de la UE, els països de la UE estarien fomentant indirectament la pràctica de la tala il·legal.

El propòsit de l'*EU Timber Regulation* (EUTR) és parar el tràfic de fusta il·legal dins la UE. Aquest reglament és un element important dins el programa EU FLEGT (*Forest Law, Governance and Trade*). La EUTR va entrar en vigor el 3 de març de 2013. A causa de la dimensió del mercat de la fusta de la UE, aquesta regulació afecta al comerç mundial dels productes de fusta. Si bé la responsabilitat recau sobre milers d'operadors de la UE als quals se'ls aplica directament la EUTR, la regulació també afecta als proveïdors i comerciants de tot el món, els productes dels quals poden arribar finalment al mercat de la UE (GENCAT, 2017).

En el territori català, la Ponència Ambiental és l'òrgan col·legiat adscrit al departament competent en matèria de medi ambient que, amb la participació de tots els sectors ambientals i formula la declaració d'impacte ambiental, així com elabora les propostes de resolució de les autoritzacions ambientals. La Ponència Ambiental té el suport de les Oficines de Gestió Ambiental Unificada (OGAU) i Oficina de Medi Ambient (OMA) que actuen com a òrgans territorials. La producció i el consum de productes i serveis sostenibles és una realitat que forma part de les estratègies de qualsevol empresa o societat, amb voluntat de permanència i de millora de la competitivitat, que cerqui una disminució de costos i un increment en la qualitat dels productes i dels serveis oferts, millorant, alhora, el seu comportament ambiental. El 9 de juliol de 2013, el Govern de la Generalitat va aprovar l'Acord pel qual es creava la Comissió Interdepartamental d'ecodisseny. La finalitat última

de l'ECODISCAT 2012-2015 i de la Comissió és la d'actuar en el marc de l'Estratègia Europa 2020 per a una economia intel·ligent, sostenible i integradora (GENCAT, 2014).

Responsabilitat ambiental

En aquest àmbit trobem la Llei 26/2007, de l'octubre del 2007, de responsabilitat ambiental, llei que tracta de fomentar la prevenció i evitar o minimitzar els possibles danys ambientals significatius per contaminació, causats per qualsevol activitat econòmica o professional, pública o privada per part dels operadors i al mateix temps protegir les espècies de flora i fauna, els hàbitats, les aigües superficials, subterrànies i marines, la ribera del mar i de les rieres, el sòl i els serveis que proporcionen (GENCAT, 2015).

L'**Agència Europea de Medi ambient** (AEMA) és una agència de la Unió Europea (UE), la missió de la qual és la recollida, elaboració i difusió d'informació sobre la situació i l'evolució del medi ambient a escala europea. Aquesta publica quatre tipus d'informes, entre els quals destaquen els «Indicadors ambientals», considerats la principal contribució de l'Agència. Els principals àmbits de treball de l'AEMA són canvi climàtic, biodiversitat i producció i consum sostenible, tot i que l'àrea d'activitat abraça un ample espectre en línia amb els principals reptes ambientals europeus (Viquipèdia, 2016).

Spanish National Association of Furniture Manufacturers and Exporters (ANIEME)

En l'àmbit de l'Estat Espanyol existeix l'Associació Nacional de Fabricants i Exportadors de Mobles d'Espanya. Són una associació sense ànim de lucre, que compta amb una trajectòria de més de 30 anys en el sector del moble. El Ministeri d'Economia i Competitivitat els dona suport com a Entitat Col·laboradora de l'Administració, sent interlocutor vàlid entre l'Administració i el sector del moble. Des de 1988 gestionen i organitzen el Pla Sectorial del Moble Español en col·laboració amb ICEX (ANIEME, 2017).

Lleis *ecommerce*

És fonamental tenir en compte les lleis que envolten també el sector de l'*ecommerce*, sobretot les lleis que contínuament es van adaptant als nous contextos i a totes les problemàtiques que van sorgint com la llei de les *cookies*, la llei per a la protecció de dades, entre altres.

La implantació de la Llei de *Cookies* l'any 2014, va suposar un gran canvi en la legislació espanyola i tota empresa amb presència digital va haver d'adaptar-se a aquesta. Recentment podem trobar en moltes pàgines web missatges en els quals s'informa l'usuari de la utilització d'un tipus de tecnologia específica ("Aquesta web utilitza *cookies* pròpies i de tercers per analitzar la navegació d'usuaris") i en la qual se sol·licita el consentiment informat de l'usuari. Després de la modificació de la Llei de Serveis de la Societat de la Informació (LSSI), les webs estan obligades a informar de l'ús de les *cookies* i a sol·licitar el consentiment de l'usuari (Naranjo, F. 2015).

Les *cookies* solen ser arxius de text que s'instal·len en el navegador de l'usuari i en els quals es guarda informació sobre sessions, usuaris, etc. Aquests arxius serveixen perquè els propietaris dels llocs web puguin obtenir estadístiques o seguir el procés de compra d'un client. La modificació de la Llei pretén protegir la privadesa dels usuaris i verificar que les dades recollides de cada visitant s'ajusten a l'establert en la Llei Orgànica 15/1999, del 13 de desembre, de Protecció de Dades de Caràcter Personal. Així, l'usuari ha de tenir la possibilitat d'impedir la instal·lació de les *cookies* o fins i tot optar per no navegar per la web si no està d'acord amb l'ús de les *cookies* (Naranjo, F. 2015).

Al juny del 2014 va ser actualitzada la Llei General per a la Defensa dels Consumidors i Usuaris. Aquesta nova normativa del comerç electrònic és la resposta als consumidors per augmentar el nivell de protecció quan realitzen compres fora d'un establiment mercantil. Les principals novetats de la Llei es troben en l'obligació d'informar sobre determinats aspectes en realitzar la comanda, en les condicions en el lliurament de béns i la prestació del servei, en els canvis del dret en les devolucions, en les condicions en les trucades comercials i en la forma en què s'ha de prestar el servei d'atenció al client (Naranjo, F. 2015).

També existeix la Llei de Serveis de la Societat de la Informació i el Comerç Electrònic (LSSI), que regula la venda per internet: dret d'informació a l'usuari, facilitar dades de la contractació online, consentiment informat previ per a l'ús de *cookies*, protecció de dades i condicions d'ús. Això implica que el client rebrà més informació del procés de compra. El que era una de les demandes més reclamades pels clients: la transparència en el procés (Womenalia, 2014).

Una altra llei que cal destacar és la Llei de propietat intel·lectual. En aquest context, cada dia es posen en circulació nous productes i serveis que fan un ús intensiu de les dades personals i tenen un fort impacte en l'esfera de la vida privada. En conseqüència, la informació personal adquireix cada

vegada un major valor econòmic. S'han de plantejar nous enfocaments proactius que contribueixin a respectar els drets de les persones i a enfortir la confiança dels clients i usuaris (AGPD, 2014).

Entre les eines més útils per avançar en la privadesa des del disseny es troben les Avaluacions d'Impacte en la Privadesa o en la Protecció de Dades, més conegudes com a PIA's, per les seves sigles en anglès (*Privacy Impact Assessments*), que s'han desenvolupat fonamentalment en països anglosaxons. Una PIA o una Avaluació d'Impacte en la Protecció de les Dades Personals (EIPD) és un exercici d'anàlisi dels riscos que un determinat sistema d'informació, producte o servei pot comportar pel dret fonamental a la protecció de dades dels afectats i, després de l'anàlisi, afrontar la gestió eficaç dels riscos identificats mitjançant l'adopció de les mesures necessàries per eliminar-los (AGPD, 2014).

Els drets relatius a la propietat intel·lectual també han sofert importants modificacions en l'àmbit jurídic des de l'1 de gener de 2015, quan va ser obligatori i irrenunciable la compensació econòmica pels editors de contingut per part dels recopiladors. A causa d'aquestes modificacions, en la Llei de Propietat Intel·lectual es va produir el polèmic tancament de Google News a Espanya. També és conseqüència d'això, el tancament de webs que facilitaven continguts audiovisuals sense el consentiment dels seus propietaris, com és el cas de "*series.ly*" o "*Elitetorrent*" (AGPD, 2014).

A Espanya com a reguladora del comentat anteriorment, hi ha l'AEPD (Agència Espanyola de Protecció de Dades), la qual ha realitzat certes accions per fomentar el correcte ús de les dades personals i respecte a polítiques de privadesa (AGPD, 2014).

3.1.5 Entorn Tecnològic

Referent a l'entorn tecnològic, ens trobem en un món on cada cop la tecnologia té més pes per a les empreses i pels consumidors i alhora es desenvolupa en pràcticament tots els sectors. És un fet que afecta les organitzacions i que aporta millores en la gestió empresarial per les innovacions tecnològiques que van apareixent. Trobem que aquesta no és una excepció en aquest sector, sobretot en el tema de l'*ecommerce*.

Gràcies a les dades proporcionades per l'estudi "Espanya en xifres del 2016", podem veure en el mapa següent els resultats de l'any 2015, on se situen les empreses amb connexió a Internet o amb web; com podem veure cal destacar Catalunya, Navarra, el País Basc i Cantàbria que són les comunitats autònomes on el 80% o més de les empreses tenen connexió a Internet i web. Entre el

75% i el 80% d'empreses amb Internet en el territori trobem les comunitats de Madrid, Aragó, Comunitat Valenciana i les Illes Balears. Amb menys del 75% trobaríem la resta de CCAA.

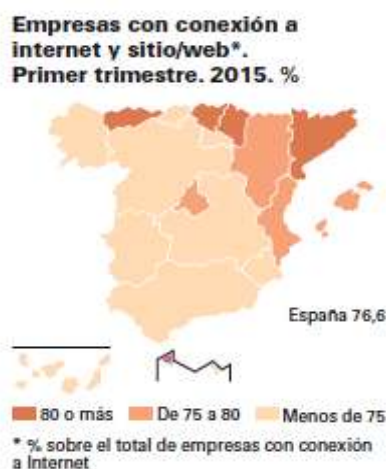


Figura 12: Empreses amb connexió a Internet i llocs web. Primer trimestre 2015

Font: España en cifras 2016 (INE)

Volumen de negocio por comercio electrónico*. 2015

	%
Irlanda	37
República Checa	30
Eslovaquia	21
Finlandia	21
Reino Unido	21
Dinamarca	20
Hungría	20
Suecia	19
Unión Europea	17
Alemania	17
Francia	17
Portugal	17
Austria	16
Eslovenia	16
España	14
Croacia	14
Estonia	13
Países Bajos	13
Polonia	13
Lituania	10
Italia	9
Rumanía	8
Chipre	6
Bulgaria	5
Grecia	1

*Porcentaje sobre el volumen total de negocio (empresas de 10 o más personas empleadas).

Datos no disponibles para Bélgica, Letonia, Luxemburgo y Malta

Fuente: Eurostat

A partir de les dades extretes del mateix document de l'estudi "Espanya en xifres del 2016", podem observar les dades respecte al 2015 sobre el volum del negoci en comerç electrònic. Podem veure que Espanya se situa molt per sota de la mitjana dels països de la UE. Veiem que el primer a encapçalar la llista és Irlanda, seguit de República Txeca, Eslovàquia i Finlàndia. Fins a la posició número quinze no trobem a Espanya amb un 14%. Aquestes dades es poden observar en la taula.

Taula 11: Volum de negoci per comerç electrònic. 2015

Font: España en cifras 2016 (INE)

Segons dades del IDESCAT, l'any 2015 a Catalunya trobàvem 405.969 empreses de menys de 10 ocupats amb disponibilitat de TIC, que inclou ordinadors, programari de codi obert i connexió a Internet, és a dir tecnologies de la informació i la comunicació tal com indica el concepte TIC.

Empreses de menys de 10 ocupats. Per disponibilitat de TIC

En Excel

Empreses de menys de 10 ocupats. Catalunya. Primer trimestre del 2016 Per disponibilitat de tecnologies de la informació i la comunicació	
	Total
Total	405.969
Ordinadors	77,2
Programari de codi obert	65,7
Connexió a Internet	74,1
Unitats: % empreses.	
Font: Idescat a partir de l'enquesta sobre l'ús de tecnologies de la informació i la comunicació i del comerç electrònic a les empreses de l'INE.	

Taula 12: Empreses de menys de 10 ocupats. Per disponibilitat de TIC (Catalunya). Primer trimestre del 2016.

Font: IDESCAT

Segons un estudi sobre l'evolució i les perspectives de l'*ecommerce* pel 2017 desenvolupat per EY i el "Observatorio *ecommerce* & Transformación Digital", els resultats de l'Informe d'Evolució i Perspectives *ecommerce* 2017 reflecteixen una diversificació creixent del mercat del comerç electrònic, amb una varietat cada cop major.

L'optimisme i la confiança en els bons resultats que oferirà l'exercici 2017 marquen les previsions de gairebé el 90% dels *ecommerce* (81% en 2016), que esperen créixer al llarg del 2017. De fet, el 63% de les botigues *online* enquestades calculen que aquest creixement serà de més del 10%, enfront de tan sols el 41% que pensava aquestes dades l'any anterior. Únicament l'1% dels enquestats considera que les seves vendes cauran, enfront del 9% que així ho creia el 2016.

TIC a les llars

Les dades extretes de l'Enquesta sobre Equipament i Ús de Tecnologies d'Informació i Comunicació en les Llars realitzada per l'Institut Nacional d'Estadística (INE) semblen corroborar aquestes optimistes previsions. Durant 2016, es va mantenir el creixement de les persones que realitzen compres a través d'internet. D'aquesta forma, el percentatge de clients que van fer ús del comerç electrònic en els últims tres mesos analitzats –juliol, agost i setembre– ascendeix al 35% (2,8% més que el 2015).

L'estudi també mostra que 17 milions de persones entre 16 i 74 anys (el 50,1% de la població) han realitzat operacions de comerç electrònic alguna vegada en la seva vida. Si tenim en compte que 23

milions de persones asseguren connectar-se a internet diàriament, resta una diferència de 6 milions de potencials clients pels negocis online.

Dispositius per l'*ecommerce*

Segons dades del *Mobile Performance Barometer* realitzat per Zanox durant el primer semestre del 2016 en 10 territoris (Espanya, Alemanya, França, Regne Unit, Benelux, Itàlia, els Països Nòrdics, Europa de l'Est, Brasil i Estats Units), el 70% de les transaccions comercials es van realitzar via ordinador, el 17% a través de *smartphone* i el 13% utilitzant una *tablet*. Per primera vegada el *smartphone*, que el 2015 va estar present en l'11% de les compres, va superar a la *tablet*, robant-li els sis punts de diferència respecte a l'any anterior a l'ordinador (76%).

No obstant això, a l'hora de generar ingressos, el *smartphone* (12%, amb una despesa mitjana de 63€) segueix quedant-se per darrere de la *tablet* (13%, amb 93€) i de l'ordinador (75%, amb 96€). És a dir, els usuaris segueixen preferint dispositius amb una pantalla gran per realitzar transaccions que impliquin un major valor econòmic.

D'acord amb l'Estudi Anual d'*ecommerce* 2016 de IAB Spain, el 49% dels usuaris segueix considerant més còmode i fàcil comprar des de l'ordinador o la *tablet*; el 28% qualifica d'incòmoda la pantalla del *smartphone* per navegar i realitzar gestions; i un 15% no ho acaba de veure fiable, especialment al moment del pagament. Per això, no és d'estranyar que el percentatge d'empreses que ja compta amb una web adaptada als dispositius mòbils s'hagi incrementat en els últims anys, passant del 42% en 2014, al 70% en 2015 i, finalment, al 79% que ja té una web *responsive* en l'actualitat. Això es deu a l'augment de connexions des de mòbil que ja va ultrapassar a les connexions des de *desktop*, com s'ha pogut observar anteriorment amb les dades de AIMC (2016), on podíem veure que el telèfon mòbil era l'equipament majoritari dels internautes. A més, s'ha accelerat donat que aquest augment ha fet que cercadors com Google hagin començat a penalitzar el posicionament de webs que no ofereixen una correcta experiència *mobile*. Les *sites* que no estiguin optimitzades per dispositius mòbils perdran posicionament, en els resultats de cerca de Google des d'aquests dispositius, la qual cosa repercuteix negativament en el nivell de visibilitat (Pérez de Madrid, F., 2015). Tan sols un 15% dels negocis online no disposa d'una web adaptada a dispositius mòbils, dels quals la majoria (12%) preveu implementar-la durant els pròxims mesos.



Resulta molt positiu el progrés dels *ecommerce* en el que a *web responsive* es refereix. Del 42% que comptaven amb una pàgina d'aquest tipus en 2014, s'ha passat al 79% en 2016, amb un 12% addicional en previsió d'adaptar-la durant 2017.

Figura 13: Percentatge de les webs *ecommerce responsive*

Font: Observatori Cetelem

Facilitats tecnològiques per l'usuari

El moment del pagament es converteix en el punt en el qual tot l'esforç previ pot quedar diluït si el sistema ofert a l'usuari no és del seu gust. Simplificar-ho, accelerar-ho i garantir la seva seguretat són aspectes clau per finalitzar amb èxit la transacció. L'ús intel·ligent de la tecnologia permet als comerços electrònics oferir alternatives de pagament que s'ajustin al perfil dels seus clients, aconseguint l'anhelat equilibri entre innovació, seguretat i usabilitat.

Segons el mateix estudi, actualment, els clients d'*ecommerce* prefereixen com a mitjà de pagament el *PayPal* (62%) per la seguretat que ofereix, seguit de les targetes de crèdit i de dèbit (29%) per la comoditat que suposen, segons dades de l'Estudi Anual d'*ecommerce* 2016 de IAB Spain. No obstant això, malgrat aquests gustos, el 85% dels enquestats assegura que les targetes són el mètode que més ha utilitzat.

L'evolució tecnològica del sector del moble

L'evolució tecnològica experimentada pel sector fusta i moble té una relació directa amb la pressió exercida pels mercats (client i competència), així com la resta de les forces competitives que afecten qualsevol sector (proveïdors, productes substitutius, competidors potencials). El resultat de la combinació d'aquestes forces ha estat la necessitat d'adoptar una postura proactiva enfront dels canvis de l'entorn, que entre molts altres factors ha propiciat l'important desenvolupament tecnològic del sector fusta-moble. El desenvolupament tecnològic del sector no suposa únicament aportar la possibilitat de fer millor determinats processos, sinó que té una relació directa amb la

introducció de nous materials i/o processos, que provoquen la necessitat de realitzar desenvolupaments tecnològics específics per la seva aplicació (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

Analitzant l'evolució tecnològica experimentada en el sector, s'observa una relació directa entre els diferents escenaris i determinats nivells tecnològics i s'observa la següent classificació (Iborra, Boronat i Navarro, 2004):

- Artesanal: Els processos de fabricació són realitzats de forma artesanal amb eines manuals o màquines poc sofisticades. Són característiques de mercats amb petits volums que no permeten la introducció de tecnologia amb major productivitat per enfocament de producte o per capacitat de mercat.
- Mecanitzat en línia: El creixement de la demanda provoca la necessitat d'introduir tecnologia per cobrir les necessitats del mercat. La introducció d'aquest tipus de tecnologia es produeix en mercats de productes poc diferenciats i d'elevats volums, ja que s'assigna amb poca flexibilitat però molta productivitat per a peces iguals.
- Procediments automàtics: La situació en què el mercat obliga a oferir més variants es tradueix en una important reducció del volum per tipus de peça, la qual cosa implica que les línies de mecanitzat no siguin operatives. Aportar a les màquines de línia dispositius electrònics que permetien flexibilitzar la producció i respondre a les necessitats del mercat.
- CNC (Control numèric per computador, de l'anglès *Computer Numerical Control*). Amb un mercat saturat en el qual no només el client exerceix una important pressió, sinó que la competència obliga a respondre a aquest client en millors condicions, es produeix la necessitat de dotar-se de tecnologia que permeti realitzar productes de complicada manufactura a costos continguts, incrementi la flexibilitat, productivitat i qualitat dels productes realitzats. Aquest entorn provoca l'aparició del CNC en el sector com a tecnologia que donés solució a aquesta situació.

Els mateixos autors estableixen alguns paràmetres que permeten explicar el desenvolupament tecnològic del sector. Primerament, la disponibilitat de tecnologies madures, el sector fusta-moble és un sector que assimila els desenvolupaments tecnològics d'altres subsectors per realitzar innovacions en les seves pròpies màquines. En aquest sentit, el desenvolupament de la tecnologia

CNC i l'electrònica ha permès disposar d'equipaments amb un menor cost, més prestacions i totalment comprovats. Aquesta situació ha fet possible la incorporació no només de màquines *High Tech*, sinó també de màquines tradicionals. En segon lloc, la qualitat. La necessitat d'aconseguir nivells de qualitat superiors que redueixin no només les reclamacions del client final, sinó aquelles provocades pel client intern, implica la necessitat d'introduir tecnologia amb major precisió. En aquest sentit, i com a exemple, es pot indicar que les màquines CNC milloren la precisió enfront de les tecnologies tradicionals. En tercer lloc la diferenciació. La cerca de la diferenciació per part dels fabricants a través de la realització de processos innovadors (amb nous productes o productes ja existents) o a menors costos, i que permetin la possibilitat de diferenciar el seu producte final ha estat sempre un excel·lent impuls per a la introducció de millores tecnològiques importants. En quart lloc, la flexibilitat, és a dir la necessitat de reduir els volums d'existències, la necessitat de realitzar continus llançaments de productes i la necessitat d'adaptar el producte a les necessitats del client, així com introduir tecnologies que permetin una flexibilització de la fabricació. Per últim, el medi ambient. La disminució de l'impacte mediambiental és una restricció més als processos de fabricació i els productes utilitzats. Aquesta situació deriva en l'existència de legislació restrictiva en matèria mediambiental i en els gustos dels consumidors que provoquen la necessitat de desenvolupar o adaptar tecnologies i productes a aquestes noves situacions (Iborra, Boronat i Navarro, 2004).

3.1.6 Entorn Internacional

Començant per la globalització, és un aspecte que ha influenciat en molts termes i sectors industrials. Ha significat una revolució pels transports i molts avenços tecnològics. També ha significat una homogeneïtzació de les diferents cultures. Ha permès crear cadenes de mobiliari internacionals que acompanyen als consumidors arreu on vagin (com Ikea o Maisons du Monde).

També es produeix un procés progressiu de liberalització del comerç exterior, instaurant-se finalment un mercat internacional amb lliure competència. Aquest mercat internacional dificulta la situació d'empreses espanyoles i europees en general, ja que apareix una forta competència procedent de països emergents, sobretot Xina. També aquesta lliure circulació ha afavorit que empreses competidores, marques americanes que fabriquen a Polònia i a països del nord d'Europa on tenen costos molt inferiors al que els hi suposaria fabricar al seu país. Per tant, l'oferta d'aquests països amb preus baixos, gran productivitat i capacitat de millora ràpida ofereixen un escenari amb un repte difícil pel mercat espanyol i europeu. Un factor favorable són les dades positives del volum d'exportacions del sector, i és que com hem vist Espanya ha augmentat el seu volum d'exportacions.

Per tant ens trobem en un context internacional, que a primera vista sembla que les empreses espanyoles es trobin en cert desavantatge enfront a la forta deslocalització de la producció, però també és cert que si les empreses de distribució independent o tradicional (com és el cas de XO-IN MY ROOM) saben potenciar els seus punts forts, com la fabricació local i el comerç de proximitat, es pot convertir en un factor òptim i diferencial pels consumidors.

Lliure comerç o lliure circulació de mercaderies per Europa

Després de la signatura del Tractat de Maastricht l'any 1992, la Comunitat Econòmica Europea va desaparèixer com a tal i va passar a denominar-se Comunitat Europea (CE). Per aquest mateix tractat es va establir que les tres Comunitats Europees, la CECA, la CE i l'Euratom passarien a formar part de la nova Unió Europea. Es confon moltes vegades la CEE amb l'actual CE (Comunitat Europea), i per extensió amb la UE (Unió Europea), encara que la CE és l'anterior CEE, l'actual CE és només una part de la Unió Europea (Viquipèdia, 2017).

La Comunitat Europea es basà en quatre idees bàsiques. Primerament, la lliure circulació de mercaderies, ja que les mercaderies poden circular lliurement, sense càrrec, restricció o aranzels entre els Estats membres. En segon lloc, la lliure circulació de serveis: les persones i les empreses d'un Estat membre tindran la llibertat de realitzar serveis en altres Estats membres. En tercer lloc, la lliure circulació de capitals: les persones d'un estat membre podrà invertir lliurement en la resta d'Estats membres i tenen llibertat per a transferir fons entre aquests països. Per últim, la lliure circulació de persones: els ciutadans d'un estat membre podrà lliurement viure i treballar en els estats membres (Viquipèdia, 2017).

Els Acords de Schengen van ser signats el 1985 i 1990 a Schengen per diversos països de la Unió Europea per suprimir de forma progressiva els controls fronterers. L'objectiu d'aquests acords és garantir la lliure circulació de béns, serveis, capitals, treballadors i viatgers. L'espai Schengen va entrar en vigor el març de 1995 a Alemanya, Bèlgica, Espanya, França, Itàlia, Luxemburg, els Països Baixos i Portugal. Posteriorment s'hi han anat afegint la major part dels altres estats de la Unió Europea (amb excepcions com el Regne Unit i la República d'Irlanda, que només hi participen parcialment), a més d'Islàndia, Liechtenstein, Noruega i Suïssa. La conseqüència d'una Europa sense fronteres, es deriva dels Acords de Schengen, que tracten fonamentalment de la supressió dels

controls de les fronteres comunes entre els estats membres de la UE, per aconseguir la lliure circulació de mercaderies i serveis (Viquipèdia, 2017).

Comerç exterior

Pel que fa a les dades de l'IDESCAT del comerç amb l'estranger, podem accedir a les dades del rànquing de països per productes en l'àmbit de Catalunya l'any 2016. Podem veure que el país amb qui més es comercialitza internacionalment és França, en segon lloc Portugal, en tercer lloc Alemanya i en quart i cinquè lloc respectivament Itàlia i Regne Unit. Per tant podem concloure que els 5 primers llocs els ocupen països que formen part de la Unió Europea i que són propers a Catalunya. En sisè lloc per exemple hi ha els Estats Units d'Amèrica, a molta més distància que la resta de països mencionats anteriorment.

Comerç amb l'estranger	
Rànquing de països per productes	
Àmbit Catalunya. Any 2016. TARIC 94(*)	
Cerca per productes TARIC Selecció de variables En Excel Ajuda	
País	Valor exportacions
França	167.991,1
Portugal	111.158,3
Alemanya	59.864,4
Itàlia	52.432,2
Regne Unit	45.768,7
Estats Units d'Amèrica	34.739,3
Mèxic	29.236,4
Països Baixos	23.887,1
Unió dels Emirats Àrabs	19.722,7
Bèlgica	18.403,6
Milers d'euros	
Font: Idescat, a partir de dades del Departament de Duanes i Impostos Especials de l'Agència Estatal d'Administració Tributària.	
- sense moviments	
: valor inferior a 0,05	
(*) TARIC seleccionada	
94 Mobles; mobiliari medicoquirúrgic, articles de llit i similars, aparells d'enllumenat no expressats ni compresos en altres capítols, anuncis, rètols i plaques indicadores, lluminosos i articles similars, construccions prefabricades	

Taula 13: Comerç amb l'estranger. Catalunya (2016)

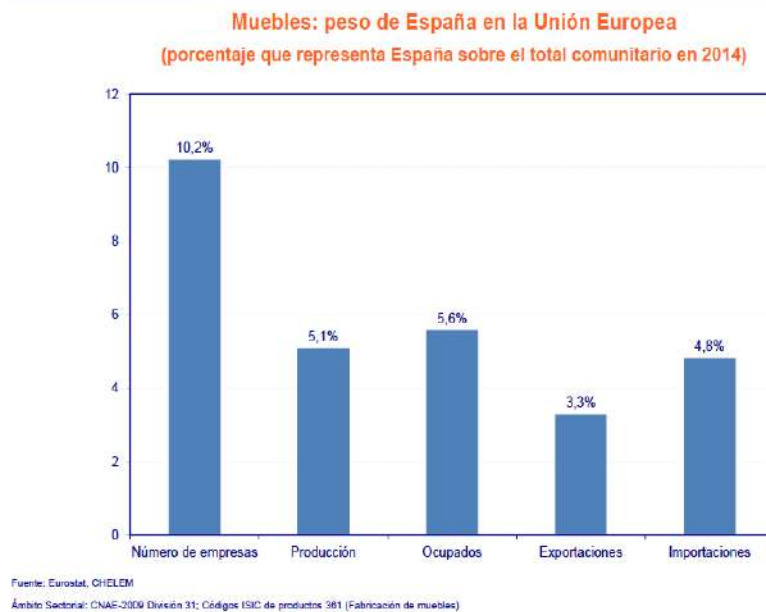
Font: IDESCAT

En aquest gràfic de barres podem observar el percentatge que representa Espanya sobre el total comunitari de la Unió Europea l'any 2014 pel que fa al sector dels mobles. Per un costat veiem que

on més pes hi ha és en el nombre d'empreses que equival a un 10,2%, en segon lloc el nombre d'ocupats amb un 5,6%, en tercer lloc amb un 5,1% la producció de mobiliari, en penúltim lloc les importacions amb un 4,8% i per últim les exportacions amb un 3,3%, fet que ja havíem comentat que Espanya és un país amb un major nombre d'importacions que d'exportacions en el sector.

Pel que fa a les destinacions de les exportacions en valors de l'any 2014, trobem que on més

4.2. UNIÓN EUROPEA (I)



exportava Espanya és als països de la UE en primer lloc i el segon lloc on més exportacions realitzava era a Amèrica, seguit de la resta d'Espanya.

Figura 14: Mobles: Pes d'Espanya en la Unió Europea (2014)

Font: *Presentaciones Sectoriales, Sector Fabricación de Muebles (2016)*

Pel que fa a la distribució geogràfica de les vendes que realitza Catalunya podem veure que de l'any 2012 a 2014 ha augmentat la seva exportació pel que fa al comerç amb l'estranger, però hi ha hagut una davallada del volum de negoci en general. La major part de la fabricació la seva destinació és dins del territori català (el 2015 amb 287.602 milers d'euros), seguit de la resta d'Espanya i per últim l'estranger, tot i que com s'ha comentat anteriorment cal destacar que el comerç amb l'estranger ha augmentat considerablement al llarg d'aquests 3 anys que s'observen.

Destinació geogràfica de les vendes. Catalunya. 2012-2014

	2012	2013	2014
Volum de negoci	745.800	763.054	696.687
Catalunya	318.036	305.036	287.602
Resta d'Espanya	227.762	261.314	205.081
Estranger	200.002	196.704	204.005

Unitats: Milers d'euros.

Font: Idescat, a partir de l'Enquesta industrial d'empreses de l'INE.

Àmbit sectorial: Inclou la divisió 31 de la CCAE-2009.

Fins a l'any 2012, l'Enquesta centrava l'àmbit d'estudi en les empreses industrials amb almenys una persona assalariada. A partir de l'any 2013, amplia l'àmbit d'estudi a les empreses industrials sense assalariats. Per tant, l'evolució dels resultats està afectada per aquesta ampliació.

Figura 15: Destinació geogràfica de les vendes de mobiliari. Catalunya. 2012-2014

Font: IDESCAT

3.2 Micro Entorn

Un cop definit el conjunt de factors que poden impactar en el nostre entorn genèric, cal analitzar aquells factors específics que poden afectar a la rendibilitat d'operar en un sector determinat. En aquest cas s'analitzarà en primer lloc l'empresa, seguit de la rivalitat entre competidors i el poder de negociació dels clients (Porter, 1980), els proveïdors i per últim la competència.

Cada empresa té punts forts i febles únics amb relació a l'estructura del seu sector, i aquesta estructura pot canviar amb el temps. Entendre l'estructura del sector on competeix i vol operar l'empresa, ha de ser el punt de partida per a elaborar una estratègia de marca.

3.2.1 XO-IN MY ROOM

Xo-in my room és una empresa de mobiliari infantil fabricat a Catalunya però que opera tant a escala nacional com internacional: exporten des del 2012 a diferents països, principalment a Europa. La marca posa a disposició del consumidor mobiliari infantil diferent, original, de proximitat, un producte artesanal o *handmade* i amb una política *eco-friendly*, ja que utilitzen materials respectuosos pel medi ambient, per elaborar els seus productes només utilitzen fusta certificada procedent de boscos sostenibles i pintures i vernissos ecològics.



Figura 16: Logotips de XO-IN MY ROOM

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

3.2.2 Història

XO- IN MY ROOM, neix a Barcelona l'any 2012, creada per una parella que no trobava un bressol pel seu fill petit que complís els estàndards estètics i de qualitat que ells buscaven. Després d'aquesta situació, el projecte va ser arrencat per la unió dels tres germans que es complementaven a la perfecció, i la parella del major dels tres. El més jove és l'artesà i ebenista, que dóna vida en el taller els dissenys creats pel seu germà gran. El germà mitjà està lligat al món de la comunicació i la producció audiovisual i el més gran, és la ment creativa, qui dissenya cada peça i al mateix temps fotògraf de professió. La marca neix amb la idea de ser un projecte innovador i trencador amb allò que havia existit fins aleshores en el sector del mobiliari infantil, proporcionar una alternativa de mobiliari infantil original i diferent. Com ja s'ha comentat, la idea els va venir amb el naixement del últim fill del germà més gran. Quan buscaven mobles i marques per decorar l'habitació del nadó, no van trobar marques que els hi aportessin totes les característiques que ells buscaven i per un preu que estiguessin disposats a pagar, és per això que van decidir crear el seu bressol ells mateixos, així va néixer "TEO" el primer bressol de la marca. En poc temps van començar a crear altres peces i així es va crear la primera col·lecció. Actualment tenen la seu de l'empresa a Girona, on tenen el taller i on s'encarreguen de tota la producció, la distribució i la comunicació.

En paraules dels creadors de la marca, durant l'entrevista: *"El nom de la marca ve de l'acrònim XO (/xo/ 'in 'mai 'ru:m) que s'utilitza popularment per enviar petons i abraçades. Ens va semblar molt potent gràficament i també ens va agradar el seu significat. Afegim "in my room", ja que òbviament XO ja estava registrat. Després d'alguns anys treballant pel nostre compte i amb l'experiència acumulada com a pares de deu nens, decidim construir XO-IN MY ROOM, que resumeix la nostra passió pels mobles ben dissenyats, fets amb materials de qualitat i amb acabats personalitzats. Fets amb moltíssim afecte. Perquè redescobrim el plaer de decorar una habitació infantil amb peces boniques".*

En últims 5 anys des del seu naixement s'han de diferenciar dues fases. Una fase inicial on prioritzaven en l'estètica dels productes la part més artesanal (en les imatges següents es pot observar que els dissenys eren diferents dels que comercialitzen actualment). En la fase actual de l'empresa (la qual va començar a mitjans del 2016), prioritzen una altra estètica en els mobles. Encara que la imatge i l'aspecte del producte sigui diferent, volen seguir lligats als mateixos valors de marca com són la sostenibilitat, la senzillesa, l'artesania, el disseny original i de qualitat.



Figura 17: Evolució dels productes

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

El canvi d'imatge en les dues fases també es pot observar en el canvi de logotip:



Figura 18: Evolució dels logotips

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

En el primer logotip podem veure una estètica més “vintage” amb l’ús de tipus mòbils, el qual donaven a la marca una estètica més artesanal i rústica, característiques que s’associaven a la marca abans del canvi que van fer a mitjans del 2016; successivament van començar a treballar uns productes d’estètica més nòrdica, minimalista i això va portar al canvi de logotip.

3.2.3 Filosofia, Visió i Missió

Tal com bé diu la cofundadora a l’entrevista: *“Preferim parlar de valors més que de filosofia de marca. La màxima “compra menys, escull bé i fes-ho durar” resumeix molt bé els nostres valors. Per ser sostenible, no solament cal consumir menys, sinó fer-ho amb responsabilitat, escollint bé el*

producte, que estigui ben dissenyat, sigui “fair trade”, no contami ni a més ens agradi tant i sigui tan útil que ens duri molt temps. Només així serem veritablement sostenibles. A XO procurem aplicar-ho als nostres mobles, no volem ser un producte de moda ni de consum compulsiu.

Realment creiem què; comprar menys, escollir bé i fer que duri és un estil de vida”.

És en aquesta última frase és on trobem la filosofia, la visió i la missió de l'empresa. Primer de tot la filosofia de comprar menys, actualment ens trobem en una situació en què la societat en general hem deixa't de comprar per necessitat a comprar per desig o fer compres per impuls. És en aquest context actual on l'empresa creu que hem de passar de comprar tant a comprar menys escollint millor, escollint productes de qualitat i més durables. La missió de l'empresa doncs és fer productes de qualitat per tal que siguin productes perdurables en el temps que puguin ser passats de generació en generació; tal com feien antigament les nostres famílies, fet que actualment s'està perdent pel consum accelerat de la població de marques a preus molt assequibles, productes que si es trenquen o s'espatllen poden ser fàcilment reemplaçables.

En paraules dels creadors; ***“XO-INMYROOM és una marca de mobles elaborats de forma artesanal, de qualitat, que creixen amb els nostres fills i es converteixen en part del nostre dia a dia”.***

3.2.4 Cartera de productes i serveis

Primer de tot si parlem de la cartera de productes, s'especialitzen en mobiliari infantil i entre els seus serveis trobem la personalització dels productes, ja sigui pels colors, com les mides o la distribució dels espais per exemple incloent més o menys calaixos.

La varietat de productes de mobiliari infantil és extensa; bressols per nadons nounats (com els mini bressols fins als 3-4 mesos), els bressols fins als 4-5 anys que són els de mida estàndard. Els llits que també n'hi ha de dos tipus, l'individual o *standard* i el *junior* (pensat per nens dels 3 anys als 6-7 anys), són llits que tenen una barana no gaire elevada com la d'un bressol, pensat entre el bressol i el llit individual. A més també tenen canviadors, escriptoris o taules, prestatgeries, vestidors i armaris. Tots ells es caracteritzen per la baixa tirada, són productes pràcticament exclusius, ja que les col·leccions no són prolongades al llarg del temps, són productes que no estan pensats perquè els pugui tenir tothom, sinó per gent que aprecia la qualitat i els valors de la marca, i per tant estan disposats a pagar més per aquest motiu.



Figura 19: Alguns dels productes de la col·lecció

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

3.2.5 Avantatge diferencial del producte

Els productes de XO-IN MY ROOM tenen diferents avantatges diferencials. Són productes fets artesanalment, és a dir *handmade*. Són sostenibles, ja que respecten el medi ambient, utilitzant fusta de boscos sostenibles i pintures i vernissos ecològics. Al mateix temps són productes de proximitat, és a dir de producció local “*Made in Spain*”, aquesta localització és un tret diferencial d’aquella competència que opta per la deslocalització de la producció. Al ser un producte fabricat en el territori nacional afavoreix al consum local i a la comunitat local. Un altre *point of difference* és la personalització del producte, fa que es tracti pràcticament de peces úniques i per tant, relacionant la marca amb el concepte d’exclusivitat, amb la personalització s’arriba a productes únics, ja que cadascú els pot adaptar al seu estil. A més, no fan grans tirades de cada producte, per tant es reforça el concepte d’exclusivitat.

- **Descripció detallada del producte**

La descripció detallada de cada un dels productes la podem trobar en la pàgina web (<http://shop.xo-inmyroom.com>). La descripció del producte està en els dos idiomes principals de la marca (anglès i

castellà) aquesta descripció inclou: les dimensions, els colors i la descripció general del producte. A més d'incloure la descripció detallada, també inclou diferents imatges de les perspectives del producte.



Figura 20: Perspectives del producte

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

Exemple de descripció de producte:

“JO crib está totalmente hecha a mano con madera de abeto procedente de bosques con certificado FSC de madera sostenible. Nuestros muebles están hechos de manera artesanal en un pequeño taller en Barcelona, usando pinturas y barnices ecológicos. Para un colchón standard de 60x120 cms (no incluido). Los muebles se realizan bajo pedido. El tiempo de entrega son 4 semanas una vez realizado el pedido. Se entrega en paquete plano y es muy fácil de montar. Todas las herramientas están incluidas.”

3.2.6 Fabricació

Per a la fabricació del mobiliari de la marca, per un costat s'utilitza la fusta dels boscos amb certificat FSC, és a dir de boscos sostenibles, i per altre costat la pintura i els vernissos ecològics.

Fusta de boscos sostenibles

Per tal de garantir que la fusta amb la qual fabriquen els mobles procedeix de boscos sostenibles, utilitzen fusta certificada pel **Forest Stewardship Council** (FSC), com bé s'ha comentat a l'epígraf de l'entorn polític i legal, és l'única normativa de certificació forestal que compleix els requisits en l'aspecte de certificació de boscos sostenibles (GENCAT, 2009).

Així garanteixen al consumidor final que la fusta prové d'explotacions sostenibles i amb criteris que garanteixen que la tala no degradi l'entorn, que es respectin els drets dels pobles indígenes i que l'explotació sigui rendible a llarg termini (Opcions, 2003).

Pintura i vernís ecològics

Un dels principals valors per a la marca és la sostenibilitat i el respecte pel medi ambient. Per això tots els productes han de ser el més natural i menys agressius possibles. Tant la pintura com el vernís utilitzats en els mobles de XO-IN MY ROOM són productes ecològics. La pintura formulada amb més del 80% de matèries primeres d'origen natural, sota principis de sostenibilitat i amb el mínim impacte en el medi ambient. A més, aquesta pintura disposa del certificat A+: les emissions dels components volàtils orgànics de la pintura, un cop aplicada, són pràcticament inexistents (Article de Construible, 2014).

Utilitzen les pintures de la marca noruega *Jotun*, els quals han marcat tendència en oferir solucions innovadores sobretot en l'aspecte de la protecció al medi ambient. El producte concret és *Majestic Original Ecològic*, una pintura ecològica que s'emmarca dins de la política de protecció del medi ambient a l'hora de fabricar productes sostenibles. És una gamma de pintures ecològiques amb el segell *Ecolabel*, un certificat de referència internacional que és garantia que les pintures no contenen metalls pesants, cancerígens ni substàncies tòxiques i assegurar que alliberen menys compostes orgànics volàtils i que els seus pigments s'han produït seguint criteris ecològics (Article de Construible, 2014).

Pel que fa al vernís amb el qual donen l'acabat final a la majoria dels productes, són de la gamma *Aquaris* de la marca *Renner*, els quals estan fets en base d'aigua. *Aquaris*, té un contingut mínim de compostos orgànics volàtils, lliure de substàncies tòxiques. A més amb la CERTIFICACIÓ 71.3 – 2002,

emesa per *Biolab*, que certifica l'absència de metalls pesants en el vernís per elements de fusta amb possible contacte en els infants (Pàgina web de Renner, 2017).

3.2.7 Política de distribució

El canal de distribució principal de la marca és a través de l'*ecommerce*, és a dir la seva *e-shop*. Però donada la seva intangibilitat, es van trobar amb la necessitat de buscar punts de venda o d'exhibició on poder tenir mostres de producte i que els possibles compradors poguessin veure el producte abans de prendre la decisió de compra. És en aquest punt on entra el "*showrooming*", ja que aquestes botigues són expositors del producte i en cas de voler comprar algun dels mobles ha de ser via *online* i no en aquell punt de venda, no només perquè la botiga no sol tenir *stock* dels productes, sinó també pel que ja s'ha comentat anteriorment que la majoria de productes impliquen una personalització.

Per tan després de la botiga *online*, el segon canal de distribució i venda és a través d'intermediaris com són aquestes botigues infantils multi marca on la marca hi "participa" normalment com a mobiliari de la mateixa botiga.

Cal destacar que en la majoria de casos tot i fer la compra a través de l'*e-shop* de la web, el que sol fer la majoria d'interessats primer de tot és consultar a la marca a través del correu electrònic o de les xarxes socials i un cop la marca ja ha establert un primer contacte i la persona interessada té la informació necessària, poden fer la comanda. Això sol passar perquè el que busca el comprador és un "producte personalitzat" és a dir variar els colors o variar la capacitat del moble i també quan busquen unes mides concretes; és aleshores quan el possible interessat pregunta o es posa en contacte amb la marca per saber quina disponibilitat hi ha en cada un dels productes.

Tal com ja hem dit la seva distribució principalment és arreu d'Europa, tot i que també exporten a altres països fora de la Unió Europea. Entre les botigues a les quals es pot trobar els mobles són les mencionades a continuació; diferenciades segons botigues *online* o botigues físiques.

Botigues *online*:

- Sisters Guild → www.sistersguild.com (Regne Unit)
- Tom en Lilly → www.tomenlilly.nl (Holanda)
- Formelab → www.formelab.com (França)

- Kinder Modern → www.kindermodern.com (Estats Units)
- Bel and Soph → www.belandsoph.com (Espanya)
- Frida y yo → <https://www.fridayyo.com> (Espanya)

Botigues físiques espanyoles:

- Jan & Friends (Sitges)
- Tita Pon (Saragossa)
- Frida y yo (Alacant)

Ambdós casos no només són un canal on vendre els productes, són també un canal més on donar a conèixer la marca i estar envoltat d'altres marques de productes infantils de prestigi i qualitat.

3.2.8 Política de preus

Les estratègies de preus es refereixen a mètodes que les empreses usen per assignar preus als seus productes i serveis. Gairebé totes les empreses, grans o petites, basen el preu dels seus productes i serveis en les despeses de producció, força laboral i publicitat, i després els afegixen un cert marge de guanys. Entre els valors afegits a l'hora de marcar el producte té molt a veure el valor del producte fet a mà i amb materials sostenibles (Marketing Directo, 2012).

En aquest cas hi ha tres estratègies de preus que podem trobar en la marca. Per un costat el preu similar al de la competència: la competència en aquest cas és molt intensa i hi ha poca diferenciació. És per això que les empreses per evitar guerres de preus solen fixar preus similars. Per altre costat l'estratègia de "preus imatge o de prestigi": es tracta de preus alts que busquen denotar qualitat, ha d'existir una relació recíproca i positiva entre preu i qualitat. En el cas de la marca això ve relacionat amb la qualitat dels productes i amb la qualitat del material utilitzat per fabricar-los i en el "*fair trade*" o comerç just, el que implica un consum més responsable i on els consumidors saben que un preu més elevat equival a una major qualitat. El comerç just implica: assegurar un salari digne als treballadors, no acceptar mà d'obra infantil, igualtat entre homes i dones, afavorir projectes de desenvolupament solidari en benefici a la comunitat, ser respectuosos amb el medi ambient i afavorir el consum local (Marketing Directo, 2012). Per últim, una altra estratègia de preu també vinculada a la marca és el "preu segons el valor percebut": és a dir el preu assignat en funció de la utilitat o satisfacció del consumidor. Per exemple, un consumidor estaria disposat a pagar més per

una amanida en un restaurant de luxe que en un popular, encara que l'amanida sigui la mateixa. També va relacionat amb el preu del producte la seva presentació, com és percebut aquest producte. En el cas de la marca, tracten de comunicar el producte a través d'imatges de qualitat, creatives i originals, de manera que el valor del producte és percebut de major qualitat.

3.2.9 Comunicació actual

- **Interna:**

La comunicació interna és una eina clau per fer valdre, traslladar i fer viure els valors de l'empresa entre tot l'equip humà. És molt important per tal de transmetre els valors i assegurar que es tenen en compte a l'hora de prendre decisions des de qualsevol departament de l'empresa (Torres, 2016).

En paraules de Martin (2010, en la seva edició 2006, pàg. 51), "la comunicació interna és el suport previ i bàsic de la comunicació externa". A més, el desenvolupament de l'activitat de l'organització i el compliment dels seus objectius depèn en primera instància, dels qui formen part d'aquesta. Per tant, és molt important que els treballadors estiguin ben informats i motivats (Estanyol, E. (coord.), Garcia, E., Lalueza, F., 2016).

A l'hora de parlar de la comunicació interna de l'empresa, cal destacar el fet de tractar-se d'una empresa familiar amb no més de 4 treballadors (actualment a l'empresa hi treballen 2 dels germans, el petit, l'ebenista, el gran; fotògraf i dissenyador dels mobles, també la dona del més gran que s'encarrega de la comunicació i el tracte amb el client i per últim un treballador assalariat que també treballa al taller), suposa poca despesa en la comunicació interna i una poca utilització d'aspectes lligats a la comunicació interna com són les *newsletters* internes, memòria anual, entre altres. El que fa l'empresa és intentar transmetre els valors familiars i per extensió els valors corporatius a tots els treballadors. Aquests valors són un element diferenciador per la resta de competidors, els quals no són empreses tan familiars com XO-IN MY ROOM i la seva comunicació interna és descendent, de dalt a baix i més jerarquitzada, en contraposició a la comunicació interna realitzada per XO-IN MY ROOM, la qual és horitzontal; es transmet la informació entre els grups de treball que estan en el mateix nivell jeràrquic.

El fet de poder disposar d'una comunicació horitzontal resulta un avantatge, ja que la comunicació flueix entre tots els treballadors de manera igual, és a dir, tots estan al mateix nivell. Permet el diàleg fàcilment entre els treballadors i la direcció per tal de seguir millorant i evolucionant.

- **Externa**

Portillo (2012), cita a Esteban et al. (2008) que defineixen la comunicació externa com la transmissió d'informació fora de l'empresa, destinada als públics externs de l'organització (consumidors, distribuïdors, premsa, grups d'interès, entre altres). Amb aquest tipus de comunicació s'impulsa una imatge corporativa adequada a l'exterior de l'empresa, mitjançant l'enfortiment dels seus valors organitzacionals.

Entre la comunicació externa que realitza l'empresa principalment trobem la comunicació a través de les publicacions en el blog i la comunicació a les xarxes socials (de les quals parlarem més endavant). A més també realitzen col·laboracions i aparicions a revistes i blogs del sector (decoració, mobiliari infantil, entre altres). L'empresa no ha realitzat publicitat *online* ni *offline*.

Les publicacions en mitjans del sector (revistes i blogs infantils) es podrien considerar *earn media*, ja que són mitjans que la marca no ha pagat per aparèixer. Els *earn media* són definits com “les converses del client es converteixen en canal; missatges sobre una empresa generats per autors en els mitjans socials, i per usuaris d'Internet que comparteixen opinions, experiències i percepcions (Turban, E., Strauss, J., i Lai, L., 2016: p. 83).

Dos dels mobles de l'empresa; “Jana Canopy crib” i “Moi mini-crib” van aparèixer a dues revistes especialitzades del sector: “Vogue Enfants” i “Marie Claire enfants”, respectivament. Una altra recent publicació ha estat en el blog “Cute and Kids”, també a la revista espanyola “Interiores”, a “ELLE DECORATION UK” i a “MILK DECORATION”. També destacar la presencia de dos productes de la col·lecció anterior de la marca a “Trend Bible Kid's Lifestyle SS17”.



Figura 21: Productes de la marca a Trend Bible Kid's Lifestyle SS17

Font: Pàgina web de XO-IN MY ROOM

Actualment l'empresa es comunica a través de 4 canals digitals propis, el blog i les tres xarxes socials on té presència: Facebook, Instagram i Pinterest. L'empresa inicialment va començar la seva comunicació a través del blog, al mateix temps van crear la pàgina de Facebook i de Pinterest, per un costat Facebook com un canal on potenciar i informar dels posts que publicaven al blog i Pinterest per compartir imatges tant de la marca com un espai on compartir altres imatges d'inspiració. L'any 2012, quan va néixer l'empresa, Instagram tot just començava a arrencar la seva embranzida. És per això que no va ser fins a mitjans del 2015, quan la marca va decidir introduir-se en aquesta plataforma, quan van veure la necessitat de ser-hi presents.

El blog el tenen bastant en desús, ja que com es pot observar l'últim *post* és del 15 de febrer del 2017 i ha estat consultat per últim cop el 13 de maig del 2017, per tant s'observa que no hi ha un contingut freqüent com succeeix a Instagram. El blog realitza la funció de la seva pàgina web, i és on hi ha vinculat també l'e-shop.

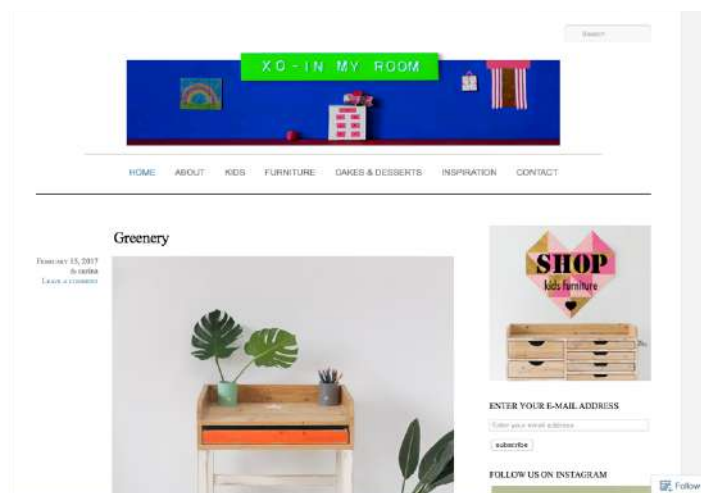


Figura 22: Portada del blog

Font: Blog de XO-IN MY ROOM

A la secció de *Home* és on hi ha tots els posts del blog, en un *single scroll*. A la secció *About*, expliquen la història de la marca, com va sorgir i quina és la seva missió i visió. Per altra banda a la secció *Kids i Furniture*, hi ha pràcticament els mateixos posts que a la *Home* amb fotografies dels mobles (Figura 23), als decorats hi apareixen els mobles i altres productes, com roba de llit o elements decoratius. També tenen la secció *Cakes and Desserts*, que no ha estat actualitzada des del Març del 2014: en aquesta secció solien compartir fotografies i receptes de pastissos però no s'ha actualitzat des del passat Març del 2014.

A la secció *Inspiration*, comparteixen contingut més de caràcter inspiracional, com decoració d'habitacions, *posts* de publicacions a revistes on han aparegut i altre contingut relacionat amb la marca com informació sobre les exposicions on participen, novetats de productes i contingut similar. Per últim hi ha la secció de *Contact*, on hi ha el correu de contacte per qui es vulgui posar en contacte amb ells. Al blog, en general, comparteixen contingut vertical sobre el mobiliari infantil i sobre contingut afí al target com el disseny d'interiors o elements infantils, no tan sols d'informació sobre els productes. Tot i tenir la intenció de generar comparticions d'aquest contingut per part dels usuaris, s'observa que no hi ha pràcticament *engagement* per part d'ells.

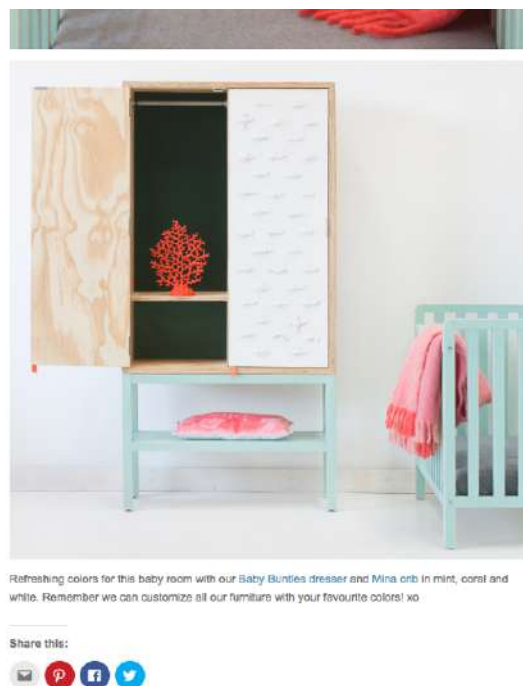


Figura 23: Exemple de *post* del blog

Font: Blog de XO-IN MY ROOM

A Facebook, podem veure que no publiquen de manera continuada, igual que podríem veure al blog. Pràcticament totes les imatges que han compartit recentment són també les que es troben a Instagram. L'única diferència de contingut entre Instagram i Facebook, són les publicacions d'altres blogs o revistes on han aparegut i algun *post* on hi ha més text que per les característiques d'Instagram no ho poden compartir allà.

A Instagram, tenen 4.422 seguidors (consultat el 5 d'abril del 2017). Sobretot comparteixen imatges de bodegons de producte, apareixen els mobles normalment acompanyats d'altres productes de decoració o de roba de llit. La co-creadora de la marca és estilista i el seu marit (el germà gran dels

tres germans) co-creador també de la marca és fotògraf de professió. Això ha fet que cuidin molt més els detalls a l'hora de presentar els productes en les imatges, creant bodegons, decorats diferents i originals, com podem veure a la Figura 25: un exemple d'imatge creativa on el moble apareix al mig d'un bosc. Poques vegades a les imatges podem veure mobles acompanyats de nens. Tot i ser Instagram l'últim canal en el qual s'han introduït, s'ha convertit en el canal principal per la marca i els serveix per comunicar totes les novetats i les activitats que van fent i compartir les imatges de les exposicions en els que participen com *Maisons & Object* de París o recentment a la *Design Week* de Milà. A Instagram també han realitzat col·laboracions amb *influencers* i marques de productes infantils com roba de llit i accessoris (es parlarà d'aquest aspecte més endavant a l'epígraf d'accions). Per ara, com es pot observar, Instagram és la xarxa social més utilitzada per la marca.

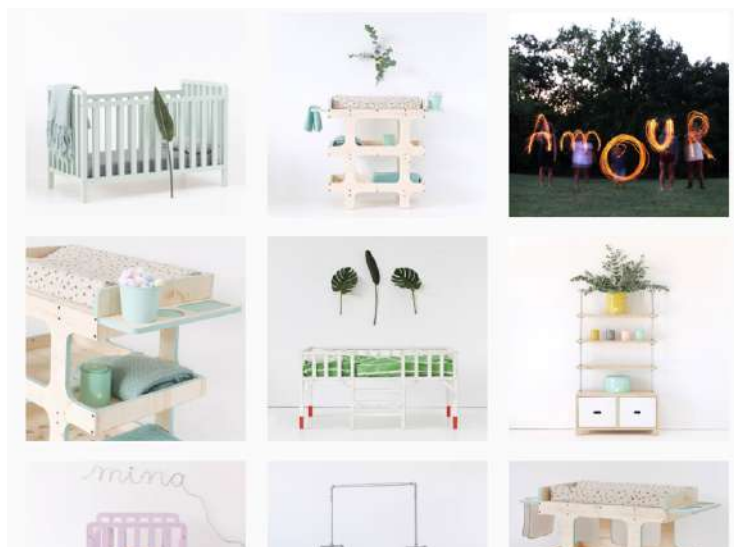


Figura 24: Captura de pantalla d'Instagram

Font: Instagram de XO-IN MY ROOM



Figura 25: Exemple de post d'Instagram

Font: Instagram de XO-IN MY ROOM

A Pinterest, tenen 2.367 seguidors, 18 taulers i 2.124 pins (consultat el 5 d'abril del 2017). El que més caracteritza el Pinterest de XO-IN MY ROOM, a diferència del que podrem veure més endavant de les altres marques, és que en tots els seus taulers introdueixen imatges de la marca juntament amb altres imatges, saben fer una combinació que resulta eficaç pel que fa a contingut propi i contingut d'inspiració del mateix Pinterest. De les altres marques són poques les que combinen imatges pròpies amb altres imatges o fan taulers d'altres aspectes no vinculats estrictament amb la marca. En aquest cas XO-IN MY ROOM té taulers com *done by kids DIY*, on hi ha imatges d'idees de DIY fetes per nens, imatges que han compartit de Pinterest juntament amb imatges del seu blog. També hi ha altres taulers com *textiles for kids*, *furniture*, *kids spaces*, *inspiration*, *cakes and desserts*, *illustration for kids*, *kids costumes*, tots aquests taulers són plens d'imatges relacionades amb el sector del mobiliari infantil, la decoració o el món dels nens en general o altres de caràcter més inspiracional.

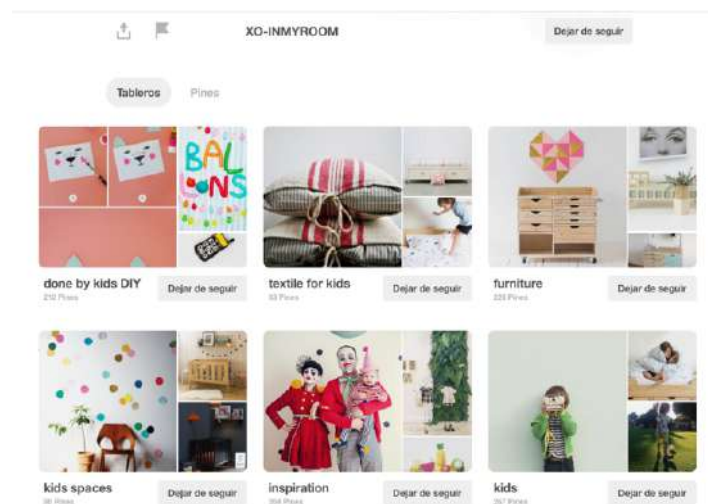


Figura 26: Captura de pantalla de Pinterest

Font: Pinterest de XO-IN MY ROOM

Pel que fa a l'anàlisi del posicionament digital i les xarxes socials de la marca, es troba a l'apartat del Benchmark, on hi ha l'anàlisi de la marca juntament amb el de la resta de marques de la competència.

3.2.10 Rivalitat entre competidors

“Una empresa té un avantatge competitiu quan aconsegueix posicionar-se de millor manera que la competència i, a més, aconsegueix defensar-se contra les forces competitives.” (Michael E. Porter, 1980)

Les cinc forces Porter (1980) és un dels models més famosos que ha elaborat l'economista i que va donar a conèixer en el seu llibre *“Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors”*. Entre les 5 forces competitives definides per Porter dues d'elles són la rivalitat entre competidors i el poder de negociació dels clients.

La rivalitat entre els competidors existents, fa que l'empresa manipuli la seva posició, utilitzant tàctiques com la competència en preus, guerres publicitàries, introducció de nous productes i millores en els serveis al client. Algunes formes de competir, per exemple la guerra de preus, són molt inestables i insostenibles perquè poden danyar la rendibilitat i atractiu del sector, i inclús la seva imatge. És per això que l'empresa no hauria d'entrar en estratègies com la de guerres de preus, ja que perjudicarien la seva imatge. A més, la rivalitat també es caracteritza per la intensitat de l'empresa al moment de dur a terme els seus projectes i la forma en la qual usa la imaginació i la creativitat per poder superar el que facin les empreses de la competència.

La indústria del moble està dominada per cadenes de gran distribució organitzada com Ikea. Tot i que hi ha una part del mercat que també està molt dividit entre empreses més petites de distribució especialitzada independent; és per això que la marca té molta competència.

Per **XO-IN MY ROOM** la millor manera de fer front a la rivalitat actual enfront del gran nombre de competidors existents és a través de la creativitat i de l'originalitat en el disseny dels seus productes i en la seva comunicació. Sempre han cregut que el fet que marcava la diferència era fer productes de major qualitat i transmetre que ho són també a través d'imatges que denotessin aquesta qualitat. Per ells, la comunicació dels productes ha estat sempre la millor manera de transmetre els valors de la marca que, en tractar-se d'una marca espanyola i de fabricació local, implica la qualitat en els processos de producció, a més de la sostenibilitat utilitzant fusta de boscos gestionats de manera sostenible i pintura i vernís ecològics. Aquests últims són trets diferenciadors envers la competència que no produeixen els seus productes en els seus països d'origen i en molts casos ni tan sols fabriquen a Europa; en canvi, **XO-IN MY ROOM** potencia l'economia local fabricant a Espanya. Per tant la seva estratègia per fer front a la forta rivalitat competitiva del sector és comunicar la qualitat i l'originalitat dels seus productes a través de dissenys innovadors i imatges molt creatives deixant de costat els típics bodegons de producte i incorporant-hi elements creatius en la presentació de cada producte. Analitzant la rivalitat entre competidors ens permet comparar els nostres avantatges competitius: la sostenibilitat, el procés artesanal en la fabricació, la fabricació local (*Made in Spain*), i

la qualitat en els materials- amb les de les altres empreses rivals i així formular noves estratègies per intentar millorar.

La millor manera que pot tenir per seguir competint és augmentar la qualitat dels seus productes respecte als de la competència, sobretot en la qualitat percebuda pel consumidor. És a dir que perceptivament el client observi una major qualitat en els productes de **XO-IN MY ROOM** pels seus valors diferencials i únics i això no ho percebi en la competència.

3.2.11 Poder de negociació dels clients

Els compradors competeixen en el sector forçant la baixada de preus, exigint més qualitat, ampliant majors serveis... a fi d'augmentar la competència en el sector. Hi ha diferents estratègies destinades a reduir el poder de negociació dels clients i així captar un major nombre de clients i obtenir una major lleialtat. Alguns exemples d'aquestes estratègies són: buscar una diferenciació en els productes, oferir millors serveis post-venda, oferir majors i millors garanties del producte o augmentar la comunicació amb el client (CreceNegocios, 2015).

Els clients de **XO-IN MY ROOM** són principalment el client final, és a dir, les famílies (*Business to consumer*; B2C), tot i que també entre els clients de la marca s'inclouen botigues (*Business to business*; B2B) que actuen com a *showrooms* que compren els productes per les seves botigues tant com a mobiliari de la mateixa botiga com per exposar-los i vendre'ls (tot i que no és una venda directa, ja que no solen tenir *stock* del producte, són un punt de venda per la marca on fer la comanda o demanar informació de la marca).

Per tant tenim 2 segments diferents: per un costat els botiguers (B2B) i per l'altra les famílies (B2C). Cadascun d'ells té un poder de negociació diferent, ja que paguen diferents preus. Si es tracta d'una botiga que vol moblar-la tota amb productes de la marca, se li fa un preu diferent que el preu que se li pot fer a una família que compra un únic producte. En ambdós casos té importància el fet de poder personalitzar el producte i el *fair trade* o *comerç just*. Aquests dos elements (personalització de producte i *fair trade*) permeten que la marca tingui més poder, ja que hi ha una implicació major en la fabricació de cada peça, més temps en el procés d'elaborar el producte (personalitzar cadascun dels productes requereix més temps) i per això també el preu és superior i permet a la marca que el consumidor tingui un poder de negociació més baix (CreceNegocios, 2015). La marca fa entendre al consumidor que el preu que té el producte és degut als alts costos de producció d'aquest, entre ells la personalització i tot el que implica el *fair trade* o *comerç just*.

3.2.12 Proveïdors

Totes les empreses sense excepció necessiten una sèrie d'entrades o inputs per realitzar el seu procés productiu. Les empreses o persones que els hi proporcionen són els denominats com a proveïdors. Factors com l'electricitat, l'aigua o el telèfon a les empreses que ho faciliten se solen denominar com subministradors i no com a proveïdors (Edebé, 2014).

Els proveïdors per una empresa del sector del mobiliari són bastant importants, ja que aporten els inputs, és a dir la matèria primera com la fusta, la pintura i el transport. No hi ha tants proveïdors amb la capacitat de complir els estàndards que exigeix l'empresa: que siguin sostenibles i ecològics, és a dir respectuosos amb el medi ambient. En aquest cas, els principals proveïdors són els que proporcionen la fusta certificada i el de pintures i vernissos ecològics.

4. Benchmark Competència

En aquest apartat s'analitzarà la competència de la marca. Primerament, s'ha de tenir en compte que **XO-IN MY ROOM** parteix d'uns trets que la fan diferent com a marca, no trobarem una empresa que tingui tots i cada un d'aquests trets, però sí que trobarem marques amb activitats i certs valors similars. No hi ha cap altra empresa que englobi de la mateixa manera tots els aspectes conjuntament (*ecommerce, local business, handmade, sostenibilitat....*), però si existeixen empreses que incorporen algun d'aquests valors dins la seva cultura corporativa. El benchmark consisteix en la tècnica per l'anàlisi de la competència que compara entre tecnologies, productes, serveis o processos de diferents empreses amb l'objectiu d'avaluar el posicionament relatiu de l'empresa, així detectar posicions avantatjades i d'altres en què cal millorar (IOC, 2012). En aquest cas ens centrem en competència directa, ja que en aquest cas la marca no té competència indirecta, les marques seleccionades tenen certes característiques comunes que les engloba com les tres següents:

- No són botigues multi marca
- Són dissenys propis
- Preocupades pel medi ambient i la sostenibilitat

S'analitzaran empreses que dediquen part de la seva producció o el total de la seva producció a mobiliari infantil. No ens centrarem en competència únicament espanyola, ja que la competència més forta de la marca està fora d'Espanya. Cal destacar que aquestes marques escollides també

compten amb un *ecommerce* potent, fet que ajuda a trencar les barreres del territori i arribar a un públic molt més ampli.

Per tal de diferenciar dos tipus de competència parlarem dels canals de distribució. Agafant dades d'un estudi realitzat al Regne Unit podem veure diferències en canals de distribució (ICEX,2016). Cal diferenciar dos segments del mercat per a la distribució detallista:

- En el segment mitjà baix, hi trobem les grans cadenes, que fan venda per catàleg i en grans superfícies. En aquest segment Ikea és l'empresa capdavantera (ICEX,2016).
- En el segment alt del mercat existeix una fragmentació major, ja que la distribució es duu a terme a través de botigues independents. Aquest tipus de botigues distribueixen productes de major qualitat, en la seva majoria articles fabricats a Europa. També poden operar a través d'*ecommerce* igual que ho fan les grans cadenes, però es diferencien principalment pel lloc on realitzen la seva producció i per ser més petites o amb un capital econòmic inferior (ICEX,2016).

En un altre estudi realitzat a Itàlia, podem veure que parlen de dos tipus de distribució: d'una banda la Distribució Especialitzada Tradicional i Independent, i per l'altra la Gran Distribució Organitzada (G.D.O) (Fiallega, Isabel, 2011). Per tant, amb les dades d'aquests dos estudis la classificació de la competència es diferenciarà per dos tipus de distribució: Competència de distribució especialitzada tradicional i independent i Competència de Gran Distribució Organitzada.

4.1 Competència de Distribució Especialitzada Tradicional i Independent

Si prenem l'exemple d'Itàlia, la distribució detallista especialitzada suposa el principal canal de distribució del moble de llar i del sector de la decoració general en un panorama de distribució molt atomitzat respecte al marc europeu més concentrat, i especialitzat en la qualitat que s'identifica amb la imatge "*Made in Italy*". El canal de detallistes especialitzats independents, també conegut com a distribució tradicional, aglutina aproximadament el 68% de la distribució, amb un nombre de botigues que han viscut un descens en els últims anys fins als 17.500 punts de venda (Revista Federmobile, 06/2010). El paper de la distribució independent tradicional està canviant a causa de l'expansió de les formes de gran distribució organitzada. Amb aquest context el rol del venedor independent tradicional s'ha tornat més complex i ha de convertir en elements distintius el servei al

client, la capacitat de selecció dels productes, l'atenció en *showrooms* i el desenvolupament d'instruments per atreure i fidelitzar als clients.

Tal com exposa el mateix estudi, els detallistes tradicionals aprofiten la major atenció que el consumidor d'avui presta a la relació qualitat-preu, amb una major sensibilització sobre els problemes mediambientals i sobre les característiques del producte, per aconseguir reforçar la relació amb el client (Fiallega, Isabel, 2011).

Les empreses de la competència de distribució especialitzada tradicional o independent són les següents:



Figura 27: Logotip de Rafa Kids

Font: Pàgina web de Rafa Kids

Rafa Kids és una empresa de disseny de mobiliari infantil creada als Països Baixos i que es va conèixer a l'abril del 2012. Va ser fundada per una parella d'arquitectes: l'Agata i l'Arek Seredyn. Després de convertir-se en pares, es van interessar pels mobles infantils d'alta qualitat. El seu primer llit va ser dissenyat pel seu fill gran i després de rebre moltes reaccions positives i sol·licituds, van decidir que era hora de començar la seva pròpia empresa de mobiliari infantil. La seva missió des del començament és aconseguir que els seus productes no siguin només un espai per dormir, sinó un element integrat a cada habitació. El desig d'oferir productes d'alta qualitat els va empènyer a utilitzar les seves habilitats en el món de l'arquitectura amb la finalitat de crear mobles ergonòmics pels nens. Els seus productes estan fabricats a Europa (extret de la pàgina web de Rafa Kids, consultada el 5 d'abril del 2017).

Productes

Pel que fa a la cartera de productes de Rafa Kids, per un costat tenim el mobiliari infantil i per l'altra la roba o accessoris de llit. La gamma de productes de mobiliari infantil de RAFA KIDS és extensa. Alguns d'aquests productes són el llit alçat o "*Bunk Bed*" que permet que a sota s'hi pugui incorporar un altre llit i tenir la funcionalitat de llitera o posar-hi un escriptori, entre altres possibles solucions. Intenten crear mobles molt utilitaris, com el llit individual o "*R toddler bed*" pensat per nens més petits, el fet de tenir rodes, permet que sigui fàcilment transportable pels nens. Intenten també, tenir presència a les diferents etapes del nen, és per això que també tenen el "*Teen Bed*", un llit

individual pensat per un públic adolescent. A més dels llits, tenen un escriptori i una cadira, unes prestatgeries de 4 mides amb diferents capacitats, el “*Bench*” que està pensat per ser una taula, un banc, una tauleta de nit, un espai on deixar les sabates o d’altres possibles utilitats. Entre la resta de productes també trobem dos ben diferents, per un costat el joc de taula “*XO game*”: una versió del clàssic joc de les X i les O i el “*Swing*”, un gronxador. (extret de la pàgina web de Rafa Kids, consultada el 5 d’abril del 2017).



Figura 28: Productes Rafa Kids

Font: Pàgina web de Rafa Kids

Comunicació

Pel que fa a la comunicació de la marca la realitzen principalment a través dels seus canals digitals: el blog, la seva pàgina de Facebook, d’Instagram, Twitter, Pinterest i Youtube.

En el contingut de Facebook podem trobar comunicats de la marca (com per exemple quan estan de vacances o quan tenen algun esdeveniment com fires o promocions...). També comparteixen les publicacions de blogs i revistes on es parla de la marca, imatges de consumidors de la marca que han publicat imatges de l’habitació del seu fill/a, etc.

A la Figura 29, podem observar dos exemples de contingut publicat a Facebook, un d’ells es tracta d’un *post* que redirigeix al blog de la marca i en l’altre un *post* sobre l’aparició de Rafa Kids a la revista *Inside Out* d’Austràlia.

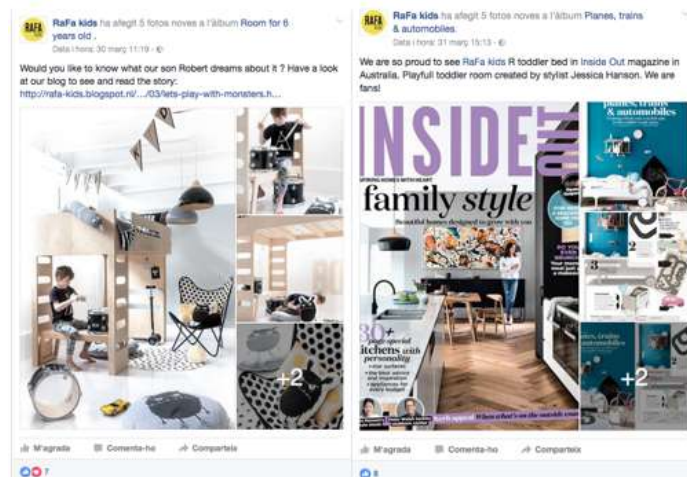


Figura 29: Exemples de Posts a Facebook

Font: Facebook de Rafa Kids

A Instagram tenen 14.900 seguidors (5 d'abril del 2017), segueixen una imatge molt cuidada, amb tons pastels molt lligats a l'estètica dels mobles, acabats en fusta natural i amb un estil nòrdic. Comparteixen imatges on apareixen els seus mobles en habitacions de nens i nenes o imatges relacionades amb el sector de la marca (infantil) com imatges de nens jugant. Podem veure-hi també imatges de detall dels productes que permeten veure els acabats dels mobles. Cal destacar que alguns complements com la roba de llit també hi apareixen juntament amb els mobles. Una altra característica en el contingut és que hi podem veure la figura del nen interactuant amb el producte, és a dir acompanyat del moble. No se centren únicament en bodegons de producte o imatges d'habitacions amb mobles, sinó que intenten d'alguna manera que els clients vegin històries o vivències reals, o escenes de la vida quotidiana amb nens i nenes que cada dia conviuen amb els productes de Rafa Kids.



Figura 30: Captura de pantalla d'Instagram de Rafa Kids

Font: Instagram de Rafa Kids

Als decorats que la marca crea per fer sessions d'estudi es veuen els mobles envoltats de diferents estils, diferents tipus de decoració; per nens, per nenes, en diferents tonalitats, amb diferents productes de la marca, amb col·laboracions amb productes d'altres marques, etc. Aquests decorats ajuden a imaginar com pot estar ambientada l'habitació i al mateix temps per ensenyar que els productes encaixen en espais diferents. A més de compartir aquests decorats fets per ells, també comparteixen imatges d'habitacions d'arreu del món, fet que proporciona realitat al contingut, perquè podem veure habitacions "de veritat" i no simples decorats. També comparteixen contingut en format audiovisual, on per exemple es pot veure què utilitzen per decorar les habitacions i com ho preparen tot.

A Twitter tenen 539 seguidors (5 d'abril del 2017). Podem observar que publiquen molt poc i quan ho fan moltes vegades és per compartir imatges que han compartit també a Instagram amb menys text o per fer algun *retweet* a imatges d'altres usuaris on apareix la marca o contingut de publicacions de revistes, blogs. No és contingut creat especialment per Twitter, sinó que aprofiten el que comparteixen a la resta de canals de la marca.

A Pinterest tenen 10.059 seguidors i 4.210 pins (5 d'abril del 2017). Tenen diferents taulers; alguns exemples són; *rafa kids collection*; on podem veure les peces de la seva col·lecció, *children's room styling* o *teen room ideas*; on comparteixen imatges d'estilismes d'habitacions de nens, idees de decoració, on no només hi ha imatges on podem veure mobles de Rafa Kids, sinó que hi ha imatges també d'inspiració on la idea és compartir imatges i idees interessants pel públic. A més tenen altres taulers com; *favorite designers*, *inspiration blue*, *inspiration soft pink*, *inspiring interior*, *dream kitchen*, *bathroom*, *boys outfit*, *fashion*, *lyrics*, *slow life*, *free mind*, *diy for kids*, *clàssic design for kids*; on tenen també un caràcter més d'inspiració, comparteixen imatges que agraden a la marca i volen compartir amb els seus seguidors.

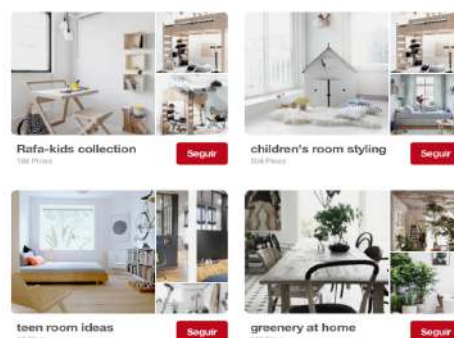


Figura 31: Taulers Rafa Kids

Font: Pinterest de Rafa Kids

A Youtube han compartit únicament 3 vídeos i tenen 6 subscriptors (5 d'abril del 2017). El mes de març han publicat 2 vídeos, s'observa per tant que recentment han estat actius a la plataforma però caldrà veure com evoluciona i quin tipus de contingut hi comparteixen, per ara els tres vídeos són de les sessions fotogràfiques, on es poden veure els mobles i com preparen tot el decorat.

A més de les xarxes socials, compten amb un blog, on publiquen contingut de temàtiques variades. El contingut més freqüent que es pot veure al blog és el dels decorats que també podem veure a Instagram, però al blog hi incorporen més detalls i informació dels productes. Intenten que sigui un contingut d'interès per l'usuari; estilismes d'habitacions de diferents temàtiques i imatges d'habitacions de consumidors de la marca. A més a cada publicació inclouen la informació del que es pot veure al vídeo o a les imatges; per exemple, quins productes de la marca hi ha o quines marques han col·laborat en aquella publicació.

En tractar-se d'una empresa que fa 5 anys que és al mercat, han tingut presència en nombroses revistes, blogs i llibres de decoració infantil. Han format part del llibre *Creative Children's Spaces* recentment, igual que també han aparegut en la revista "Living" de Portugal o el *Inside Out Magazine* d'Australia.



Figura 32: Logotip Oeuf

Font: Pàgina web d'Oeuf

Oeuf és una marca de productes infantils, va ser creada per Michael Ryan i Sophie Demenge, equip i parella, van crear la marca a la ciutat de Nova York l'any 2002. El Michael nascut i criat al nord de Nova York, aporta la perspectiva d'un enginyer i la visió pel disseny minimalista d'alta qualitat en peces molt funcionals. La Sophie, la seva parella, va criar-se a París i aporta l'enfocament pràctic del disseny. Amb el naixement del seu primer fill l'any 2002 van convertir el seu talent en les peces i en els dissenys que actualment comercialitzen i junts van crear Oeuf (extret de la pàgina web d'Oeuf, consultada el 5 d'abril del 2017).

Van crear la marca amb la visió de proporcionar als pares peces d'alta qualitat, d'origen sostenible i creades responsablement. L'empresa va començar amb un sol bressol, i ha crescut fins a produir diverses línies de mobles, roba per nens, joguines i objectes de decoració. El fet de ser pares els dóna una gran visió del que agrada als nens i el que els pares volen. Els seus valors familiars reforcen el seu compromís amb pràctiques empresarials ètiques (com utilitzar materials ecològics o fusta de boscos sostenibles, entre altres...) per això el lema de l'empresa és "Be Good". La marca a més

també comercialitza productes tèxtils, amb les mateixes pràctiques ètiques, peces de roba i complements orgànics fabricats a Bolívia i a Perú amb un enfocament en el comerç just i de qualitat (extret de la pàgina web d'Oeuf, consultada el 5 d'abril del 2017).

Productes

La marca realitza principalment mobiliari infantil, tot i que també té una gamma prou extensa de productes de roba per nens, de roba de llit i també de peces de decoració i productes de regal. Cal destacar aquesta última secció, la qual ofereix productes més econòmics (respecte a les peces de mobiliari) i són peces més especials i originals a l'hora de fer un regal, una iniciativa que només s'ha pogut observar en ells.

En aquest cas principalment s'ha de destacar els productes de mobiliari infantil, ja que són els que compateixen amb els productes de XO-IN MY ROOM. Entre els productes de mobiliari, un dels bressols és el 2 en 1, pot ser primerament un moisès i que després es converteix en bressol. A més d'aquest pràctic i funcional bressol en tenen d'altres models en diferents acabats de la fusta. Per nens més grans tenen una llitera i un llit alçat amb escala que permet que a sota hi pugui ser col·locat un escriptori o un altre llit. Un dels productes interessants que ofereixen són els *"conversion kit"*, permeten adaptar un bressol en un llit individual. A més de productes de descans, també tenen productes per emmagatzemar: prestatgeries, taules de nit i altres mobles de calaixos, còmodes de calaixos, vestidors, un escriptori, taules i cadires. A més també proporcionen matalassos per tots els diferents tipus de llits i les eines que es necessiten per poder muntar cada moble (extret de la pàgina web d'Oeuf, consultada el 5 d'abril del 2017).

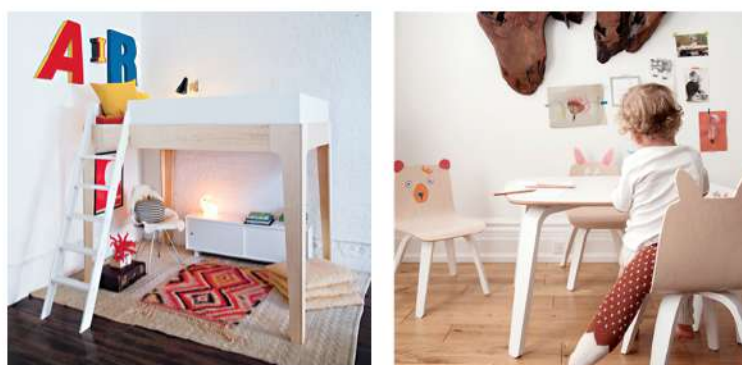


Figura 33: Llit, escriptori i cadires d'Oeuf

Font: Pàgina web d'Oeuf

Comunicació

Pel que fa a la comunicació de la marca, tenen compte a Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter i Vimeo. A Facebook comuniquen informació de la marca rellevant pel consumidor com descomptes o promocions, també publiquen informació quan fan algun sorteig, articles de blogs on ha tingut presència la marca i bodegons de producte. Tot i que podem observar per sobre de tot, una presència major en el contingut de les peces de vestir més que del mobiliari. En els exemples de la Figura 34 podem veure un *post* de bodegó de producte, un segon *post* de l'acció que van realitzar pel *Black Friday* amb descomptes i en tercer lloc un *post* d'una petita campanya realitzada a través dels seus canals digitals, “#OeufHoliday”; en la qual si els pares i mares compartien una imatge amb el seu fill podrien entrar en el sorteig d'una peça de roba per tots dos a conjunt.

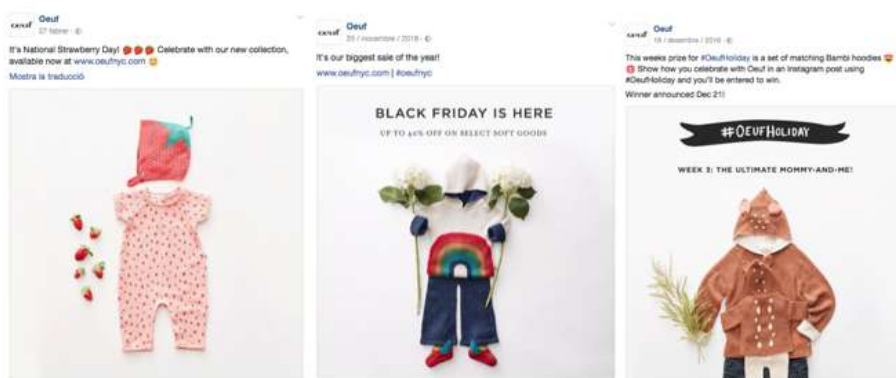


Figura 34: Posts de Facebook d'Oeuf

Font: Facebook d'Oeuf

A Instagram tenen 88 mil seguidors (5 d'abril del 2017) i publiquen majoritàriament imatges de nens amb la roba de la marca i habitacions amb mobles i decoració. Com que és una marca que no té únicament mobles poden tenir un contingut més variat, dels productes de vestir, de la roba de llit, dels mobles i dels accessoris o de les joguines. A la Figura 35 podem veure dos exemples.



Figura 35: Imatges d'Instagram d'Oeuf

Font: Instagram d'Oeuf



Figura 36: Captura de pantalla d'Instagram d'Oeuf

Font: Instagram d'Oeuf

Al compte de Pinterest tenen 10.299 seguidors i 3.192 pins (5 d'abril del 2017), podem veure diferents taulers, per un costat podem veure taulers on hi ha imatges de cada una de les col·leccions: per exemple el tauler de *Spring/summer 2017*; on les imatges que apareixen són de la col·lecció de roba de vestir del pròxim estiu. També podem observar que tenen un gran nombre de taulers estrictament relacionats amb productes de la marca com: *oeuf layette*, *baby and kids bedding*, *oeuf style*, *oeuf furniture*, *oeuf archive*, *feminist crown*. Tot i aquest gran nombre de taulers, on només podem veure imatges de la marca, també tenen altres taulers on podem veure pins d'altres tipus: *eats*, *kids decor and toys*, *inspiration*, *nursery and kids rooms*, *home*, *childhood*, *animals*, *abroad*, *words to live by*.

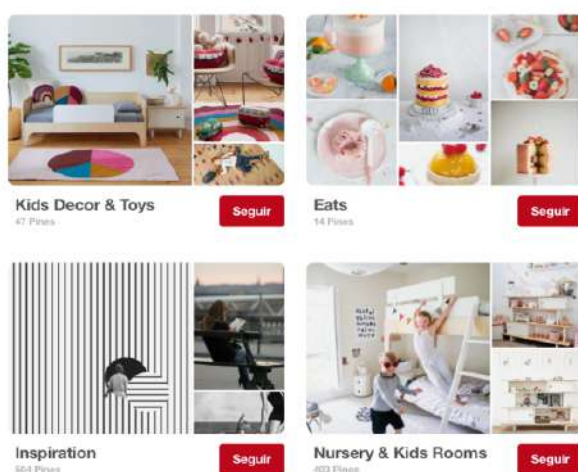


Figura 37: Taulers Pinterest d'Oeuf

Font: Pinterest d'Oeuf

Al compte de Twitter tenen 4.999 seguidors (5 d'abril del 2017). S'observa que sobretot comparteixen imatges que també han estat publicades a Instagram, informació d'algun sorteig o promoció, *posts* d'altres marques on es parla d'Oeuf, aparicions de la marca a blogs o revistes i imatges de campanyes concretes que estan realitzant en aquell moment. Un exemple de campanya recent és la del Dia Internacional de la Dona amb la seva corona "*Feminist*", aquesta última campanya la van realitzar a tres dels seus canals digitals; Facebook, Twitter i Instagram. Per tant, podem veure que la marca segueix una línia de comunicació aplicada a pràcticament tots els seus canals digitals. A més amb aquest tipus de campanya la marca s'implica en accions de RSC.

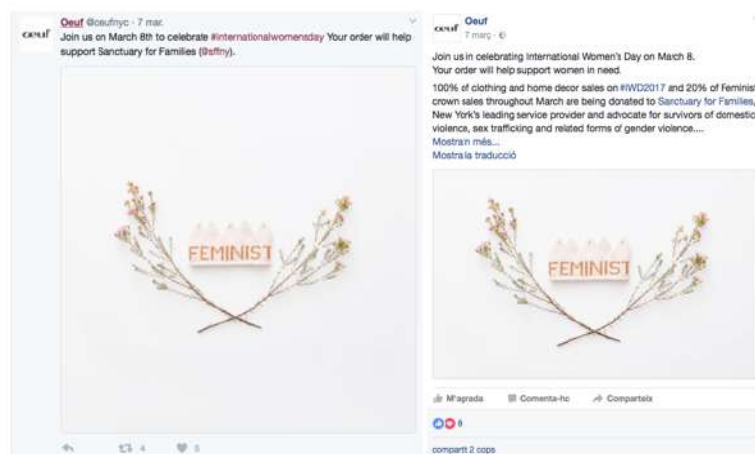


Figura 38: Campanya "Feminist" (Dia de la dona 2017)

Font: Facebook i Twitter d'Oeuf

La campanya va consistir a oferir el 20% dels beneficis obtinguts de la venda d'aquest producte (la corona *Feminist*) en el mes de Març (2017) a destinar-los a la fundació *Sanctuary for Families* de Nova York, la qual dóna suport a dones que han viscut situacions de violència domèstica o altres formes d'abús. A més, especialment el 8 de març amb motiu del Dia Internacional de la Dona tots els beneficis que van obtenir de les vendes *online* van ser destinats a aquesta fundació.

La marca col·labora amb un col·lectiu de dones de Comerç Just a Bolívia, les quals creen la roba i la decoració de la marca. L'any 2004 l'empresa va començar a treballar a Bolívia i va ampliar, poc després, part de la producció a el Perú. Actualment realitzen totes les peces de roba de vestir, la roba de llit, la decoració de la llar com els coixins i les catifes o mantes, a aquests països. Per ells i pels clients d'Oeuf la sostenibilitat i la qualitat van agafades de la mà; la marca no pretén que es compri un jersei pensat per durar una temporada, el que volen aconseguir és que pugui ser un producte que pugui ser usat durant molts anys. A més en aquests països saben com treballar materials propis d'allà com el cotó d'alpaca, ja que les tècniques s'han transmès de generació en

generació, així doncs part de la missió de l'empresa és també preservar aquests costums locals. Amb accions d'aquest tipus la marca es vincula a termes com la RSC (Responsabilitat Social Corporativa), amb la qual es millora la imatge de la marca i ajuden al desenvolupament de les comunitats de les zones.



Figura 39: Imatge de Twitter d'Oeuf
Font: Twitter d'Oeuf

La marca és l'única entre totes les marques analitzades que té compte a Vimeo, allà comparteixen vídeos molt curts, la majoria de menys d'un minut, on es pot veure des de productes de la marca i les col·leccions, com el "behind the scenes" de les diferents campanyes de cada temporada.

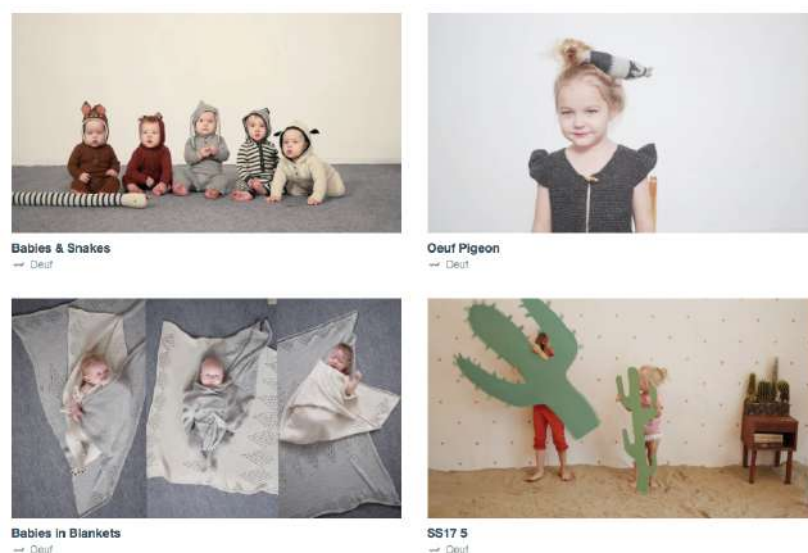


Figura 40: Vídeos Vimeo d'Oeuf
Font: Vimeo d'Oeuf

Una altra de les campanyes de RSC d'Oeuf va ser associar-se amb *Sean Casey Animal Rescue* (SCAR), les imatges de la campanya estan visibles al Pinterest de la marca (Figura 41). L'acció va servir per difondre la realitat d'animals que són abandonats i ajudar a aquesta associació a col·locar aquestes mascotes a noves llars. Amb l'ajuda d'una fotògrafa reconeguda, la marca va llençar una sèrie de fotografies on es podien veure els animals amb productes i accessoris de la marca. Aquesta acció junt amb les dues accions comentades anteriorment reforcen la imatge de la marca en aspectes com la RSC.

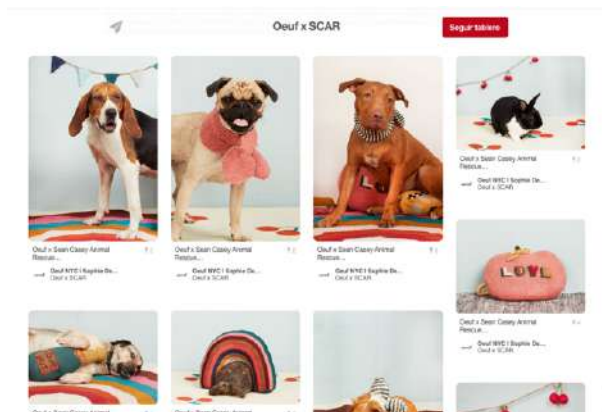


Figura 41: Tauler d'Oeuf de la Campanya SCAR

Font: Pinterest d'Oeuf



Figura 42: Logotip Kalon Studios

Font: Pàgina web de Kalon Studios

Kalon Studios va ser fundada l'any 2007 per una parella Johannes Pauwen i Michael Simmering poc després del naixement del seu primer fill. No van trobar un bressol que pogués satisfer les seves necessitats en termes de disseny i sostenibilitat i van decidir fer el seu propi bressol. Aquest primer bressol va convertir-se en part de la primera col·lecció de la marca. Un any més tard, Kalon va ser nomenada per *Time Magazine* com una de les 100 empreses ecològiques més influents del món. L'empresa té seu a tres llocs ben diferents; Los Angeles, Califòrnia i Alemanya. L'enfocament dels seus productes se centra tant en la qualitat del disseny com en el material en els processos d'elaboració. Tots els seus productes tenen la garantia de no tenir components tòxics, ser totalment sostenibles i produïts nacionalment respectivament als Estats Units i a Europa. El nom de la marca procedeix de l'antic concepte grec de «*kalón*» que significa la bellesa lligada al valor moral i a la utilitat, el que busquen expressar en els seus dissenys (extret de la pàgina web de Kalon Studios, consultada el 5 d'abril del 2017).

Productes

A Kalon Studios, intenten ser sostenibles en tot allò que fan. Segueixen una filosofia de fabricació local i els materials amb els quals treballen són seleccionats per la seva qualitat. Els seus productes estan dissenyats amb flexibilitat d'ús i amb el desig que siguin atemporals i perdurin al llarg dels anys. Cada peça està feta per un petit equip d'artesans tradicionals als Estats Units amb fustes procedents de boscos locals i gestionats de manera sostenible. Treballen principalment amb materials naturals i compleixen amb els criteris més estrictes de sostenibilitat. El seu model de producció és altament digital i per tan molt eficient, fet que els permet implementar canvis tan aviat com s'han desenvolupat i respondre a la demanda (extret de la pàgina web de Kalon Studios, consultada el 5 d'abril del 2017).

Dins la categoria de productes *"Nursery"* o el que és el mateix, mobles i productes per habitació de nen hi trobem; el *"Hut-hut"* un tamboret de resina sostenible. Els *"3 blocks"* són tres blocs de fusta, que juguen amb les formes elementals com són els cercles i les línies. El *"Trunk"* és un banc tallat d'un bloc sòlid de fusta, serveix tant de banc com de taula o per col·locar-hi altres productes com llibres, revistes, sabates, etc. Els dos compartiments per emmagatzemar productes són; *"Unit 1/ Unit 2"* són dues unitats d'emmagatzematge amb dos compartiments de diferents mides i una ranura que permet penjar coses. La *"Mattress"* o el matalàs que es fabrica amb materials 100% naturals i orgànics. A més d'aquests últims productes també tenen 4 col·leccions principals de mobiliari; CARAVAN (fets d'auró), ECHO, IOLINE (fets de bambú i amb patrons geomètrics) i WILDERNESS. A les tres primeres col·leccions hi ha els mateixos productes, el bressol convertible en llit amb els *"conversion kit"*, el divan i l'armari. La col·lecció *Wilderness* és una col·laboració entre Kalon Studios i Nico Nico Clothing, una marca de roba orgànica i sostenible per dones i nens. En aquesta col·lecció trobem dos productes, el *"Backcountry stool"*; un tamboret plegable de pell girada que permet ser plegat i transportat fàcilment i la *"Field Tent"*; una tenda lleugera i fàcil de transportar, un espai on els nens poden jugar o dormir (extret de la pàgina web de Kalon Studios, consultada el 5 d'abril del 2017).



Figura 43: Caravan Crib, Echo Crib i Ioline Crib

Font: Google Imatges

Comunicació

Des del seu naixement el 2007, Kalon Studios ha estat reconeguda com una de les empreses de disseny més influents i sostenibles del món. Va ser nomenada per la revista *Time* com una de les 100 empreses de disseny ecològic més importants del món només un any després de la seva fundació, a més Kalon ha guanyat nombrosos premis de disseny i ha mostrat el seu treball als Estats Units i Europa en exposicions de disseny. Ha estat guardonada amb diversos premis de disseny internacional, entre ells l'any 2014 amb el *Martha Stewart American Made Design Award* i el *Germany's 2015 Green Product Design Award*.

Han estat publicats a nombroses revistes com: *Time Magazine*, *Vogue*, *IDEAT*, *Wallpaper*, *Dwell*, *Martha Stewart Living*, *Architectural Digest*, *Milk magazine & Milk Decoration*, *Remodelista*, *Apartment Therapy*, *Marie Claire Enfant*, *Elle Decoration*, *Elle Interior*, *DesignSponge*, i moltes altres publicacions internacionals. A més anualment participen en exposicions de disseny als Estats Units i a Europa. També han aparegut en els blogs de disseny més influents del món com són: *Apartment Therapy*, *Remodelista*, *Little Gatherer*, *Babyology*, *Vogue*, entre molts altres i a llibres com: *Trend Bible: Spring/Summer 2015 Trend Book*, *Design for Kids* by Clara Sola, *Eco Kids Design*, *Kids Design: 60 of the best kids design from furniture to fashion*, *Design for Kids*, *Trend Bible: Autumn Winter 2014/2015 Trend Book*, entre molts altres.



Figura 44: Premsa on ha aparegut Kalon Studios

Font: Pàgina web de Kalon Studios

A la seva pàgina web tenen un apartat anomenat “STORIES”, com si d’un blog es tractes, hi comparteixen articles de temes molt variats; entrevistes amb els creadors de la marca, *DIY*, *gift guides* (són *posts* on presenten idees per regalar per nens amb opcions per diferents edats, per home, per dona i productes de la llar), en aquestes *gift guides* combinen productes de la marca amb altres productes, el fet d’introduir altres productes no vinculats amb Kalon Studios aporta credibilitat. En altres articles parlen per exemple sobre els materials utilitzats en els productes, sobre premis que han rebut com el *Green Product Award* del 2015, que van guanyar amb la “Caravan Crib”, també presenten edicions limitades de productes i articles sobre les exposicions en les quals han participat recentment o anunciant pròximes exposicions.

D’aquest apartat “STORIES”, el que s’observa és que en els primers articles, el contingut, anava més enfocat en el producte, en informació pròpia de la marca, informació de llibres o articles de blogs on apareixien, un contingut que no aportava cap element diferencial o cap valor afegit pel públic.

Van fer un canvi d’estratègia que es pot observar en el contingut més recent, per exemple amb les *gift guides* o els *DIY*, contingut més rellevant pel públic i pensat especialment per ells. Les figures següents són dos exemples, un *post* del 2010 i un del 2015, on es pot observar el canvi de contingut. Cal destacar que els *diy* i els *gift guides* són articles del 2015 i en aquests dos últims anys no s’ha actualitzat gaire aquesta secció.



Figura 45: Article sobre el llançament del “HUT HUT KIDS” en 5 nous colors (Octubre de 2010)

Font: Pàgina web de Kalon Studios

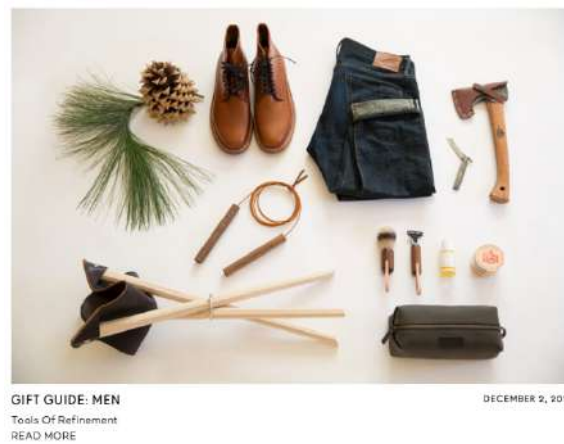


Figura 46: *Gift Guide: Men* (Setembre de 2015)

Font: Pàgina web de Kalon Studios

Al seu compte d'Instagram tenen 17.700 seguidors (5 d'abril del 2017). Pel que fa al contingut d'Instagram, podem veure majoritàriament imatges més que vídeos i sobretot imatges del mobiliari. El fet de ser una marca que no només té mobiliari infantil, en les imatges podem veure també altres mobles de la llar, per tant combinen les imatges de mobles infantils com altres mobles de la llar i de la mateixa manera, combinen imatges d'estudi amb imatges de llars de consumidors.

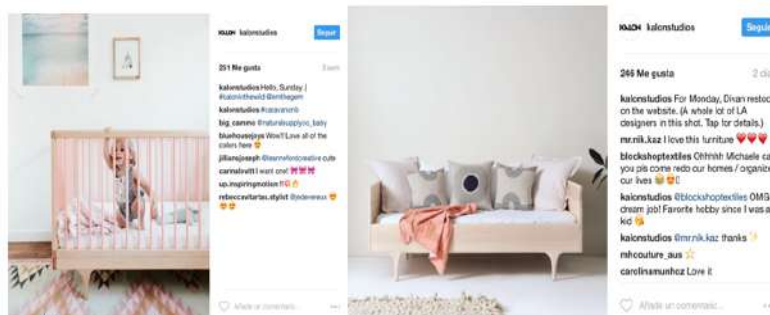


Figura 47: Exemples de Posts d'Instagram

Font: Instagram de Kalon Studios

Un altre aspecte interessant de Kalon Studios en el seu perfil d'Instagram és que utilitzen el perfil no només per compartir imatges dels productes, també comparteixen altres imatges d'inspiració, però que segueixen amb la línia editorial de la marca i encaixen amb les tonalitats i l'estil de la resta d'imatges.

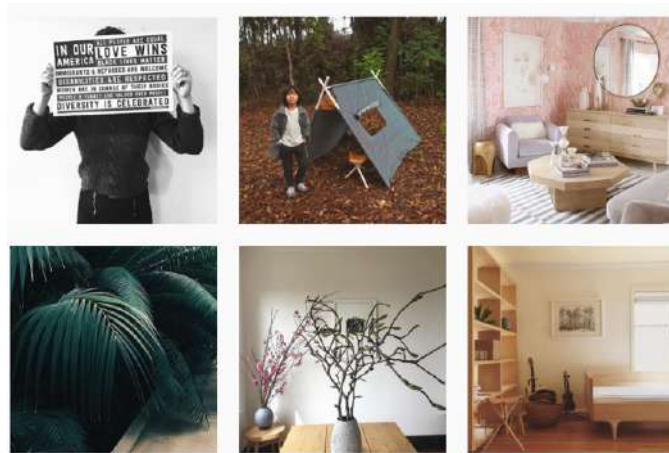


Figura 48: Captura de pantalla d'Instagram de Kalon Studios

Font: Instagram de Kalon Studios

A Facebook, podem observar contingut divers: articles que comparteixen d'altres blogs on apareix la marca, contingut per motius especials com el Dia Internacional de la Dona, publicacions on apareix la marca a revistes, blogs o llibres. Cal destacar que el contingut compartit recentment és el mateix o molt similar al que es troba al seu Instagram, per tan això vol dir que no realitzen una estratègia enfocada únicament per Facebook, sinó que és més una repetició de contingut i no aporta cap novetat.

Al seu Facebook podem observar un factor rellevant per l'empresa com és la RSC, amb *posts* com els de la Figura 49, on la marca defensa un projecte a favor dels drets civils i la llibertat individual i un segon post, on hi ha l'explicació de la campanya, on el 100% dels beneficis de la subhasta d'un producte estarien destinats a l'associació *American Civil Liberties Union (ACLU)*.

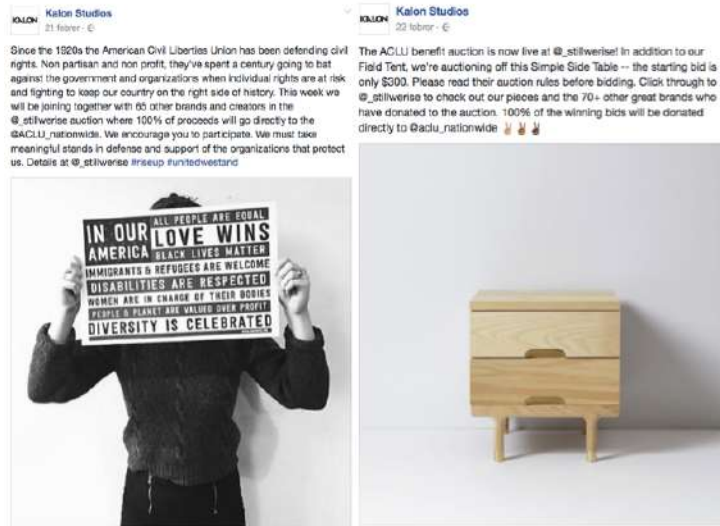


Figura 49: Exemples de posts de RSC a Facebook

Font: Facebook de Kalon Studios

També podem observar que entre el 15 de març del 2016 i el 15 de març de 2017 (últim *post* realitzat per la marca en el moment de ser consultada per l'anàlisi el 10 d'abril), només hi ha hagut 15 posts, fet que deixa veure que l'actualització del compte no és gaire freqüent.

Pel que fa a Twitter tenen 372 seguidors (5 d'abril del 2017). No actualitzen molt freqüentment el seu perfil, ja que podem observar que entre l'abril del 2016 i el novembre del mateix any, no hi va haver cap *tweet*. El contingut és similar al de Facebook però es distingeix perquè hi ha contingut de text més curt i menys imatges que els *posts* de Facebook. Únicament comparteixen text amb imatge quan es tracta d'articles de l'apartat "STORIES" com l'exemple de la Figura 50.



Figura 50: Post a Twitter

Font: Twitter de Kalon Studios

A Pinterest tenen 1.014 seguidors i 1.714 pins (5 d'abril del 2017). El tipus de taulers que hi trobem són, per un costat, uns quants on comparteixen únicament imatges de productes; *in the wild* (imatges dels productes ubicats a les llars de consumidors), *caravan collection*, *simple collection*, *echo collection*, *hut hut*, *io crib & loline collection*, *stump + trunk*, *units (storage)*, *3 blocks*, *wilderness collection*, entre altres. A part d'aquests últims, també hi ha altres taulers com: *kids gifts*, *exhibitions*, *mood boards*, *kalon field notes* (imatges d'esdeveniments, dels materials i dels processos de disseny i fabricació), taulers de les *gift guides* com: *gifts for women*, *gifts for men*, *gifts for home*, *gifts for kids* i *gifts for kitchen*.

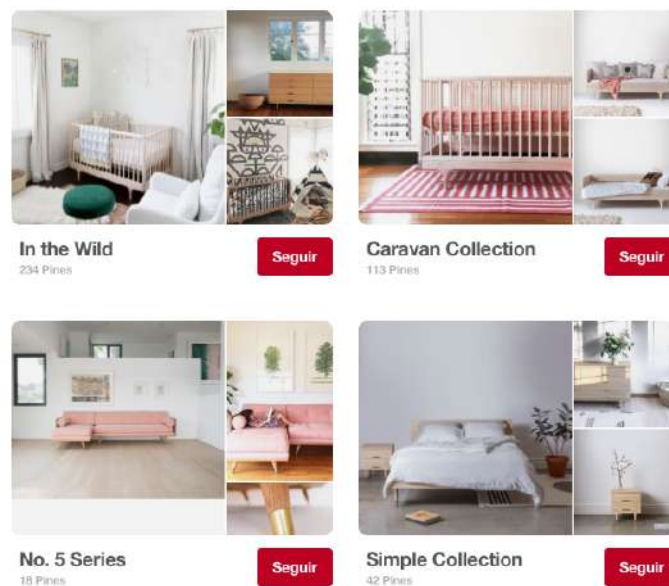


Figura 51: Exemples de taulers de Pinterest

Font: Pinterest de Kalon Studios



Figura 52: Logotip de Kutikai

Font: Pàgina web de Kutikai

La història de **Kutikai** és el lligam de dues amigues a les quals els va canviar la vida quan van ser mares per primera vegada. Les creadores de la marca són Marysia i Dorota, amigues i mares, es van conèixer a la facultat d'arquitectura de Cracòvia, Polònia. Després de tenir els seus fills, que els van aportar la inspiració necessària, van començar a dissenyar la seva gamma de mobles innovadors, amb l'objectiu de despertar la creativitat dels nens. És una història d'experiència professional en un sector ben diferent, com és el de l'arquitectura, que van saber aplicar-lo al disseny de mobiliari infantil. En els seus dissenys intenten aconseguir l'harmonia entre la simplicitat i la creativitat, aconseguint mobles *ecofriendly* i dissenys sostenibles. A més els seus mobles són multifuncionals,

per les creadores un llit no és només un lloc on dormir, és també un espai on els nens poden jugar, amagar-se i gaudir d'un espai pensat únicament per ells (extret de la pàgina web de Kutikai, consultada el 5 d'abril del 2017).

Productes

Kutikai té dues col·leccions de mobiliari; la *"Roof Collection"* i la *"Peekaboo Collection"*. En totes dues trobem bressols i bressols convertibles en llit, un canviador, un armari, una calaixera, un llit, una prestatgeria, l'escriptori i la cadira. Però les dues col·leccions són diferents en el disseny (com s'observa a la figura 53 i a la figura 54), per exemple hi ha dos productes originals de la *Roof Collection*, la *"House desk"* (un escriptori en forma de casa) i el bressol convertible en llit que també té la mateixa forma. La col·lecció *Peekaboo*, té un aspecte més atemporal, no tan infantil com són les formes de la *Roof Collection*. Entre la cartera de productes, també tenen roba de llit, edredons, matalassos, accessoris de llit, accessoris pel canviador i tovalloles (extret de la pàgina web de Kutikai, consultada el 5 d'abril del 2017).



Figura 53: *Peekaboo Collection*

Font: Pàgina web de Kutikai



Figura 54: *Roof Collection*

Font: Pàgina web de Kutikai

Comunicació

La marca té 3 canals digitals: Facebook, Instagram i Pinterest. A Facebook publiquen imatges d'arxiu de sessions fotogràfiques i publicacions de contingut relacionat amb la marca que han fet altres marques o blogs i revistes del sector. Un tret que d'aquest canal que cal destacar és que no realitzen els *posts* en un únic idioma, s'observen alguns posts en anglès i altres en polonès, però no els dos idiomes en un sol post, això reflecteix que no segueixen una coherència idiomàtica i pot ser difícil d'entendre pel públic. També s'hi pot observar que en els dos canals principals (Instagram i Facebook) comparteixen el mateix tipus de publicacions i tenen un discurs similar, encara que no es veu reflectit en l'idioma, ja que a Instagram publiquen en anglès.

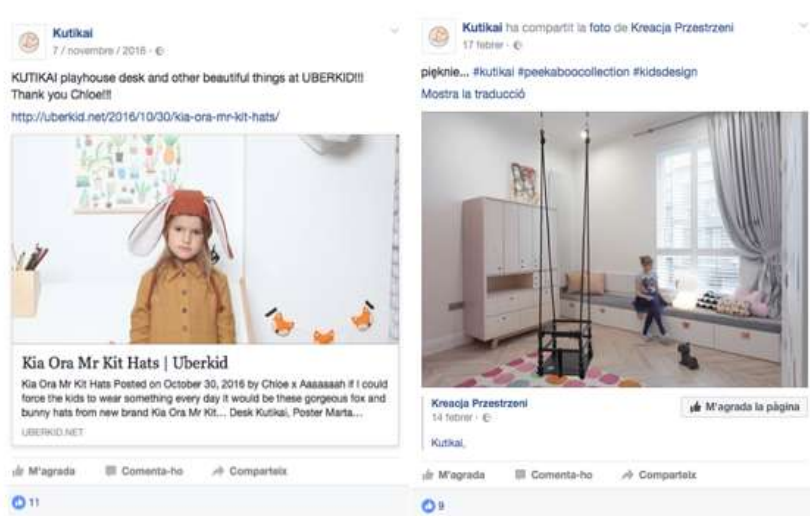


Figura 55: Exemples de Posts a Facebook

Font: Facebook de Kutikai

A Instagram tenen 4.700 seguidors (5 d'abril del 2017). De la seva pàgina d'Instagram podem observar que no exploten tot el seu potencial, tenen el perfil des d'agost del 2014 i en aquest temps (Abril 2017) han fet únicament 143 publicacions, és a dir, en 3 anys no han fet un contingut continuat i han fet de mitjana menys d'un *post* al dia. És per això que més endavant quan s'analitzi aquesta aplicació a escala quantitativa no s'analitzarà el perfil de Kutikai, ja que l'eina amb la qual s'ha realitzat l'anàlisi (*Seek Metrics*) no tenia prou dades per analitzar-ho.

Entre el tipus de contingut podem veure imatges de paisatges, imatges d'estudi on apareixen els mobles i també imatges d'habitacions infantils de clients. En la majoria d'imatges es poden veure a nens jugant a les habitacions i en contacte amb els productes. Encara que el seu principal producte sigui el mobiliari infantil, també tenen roba de llit i també hi apareixen en els *posts*.

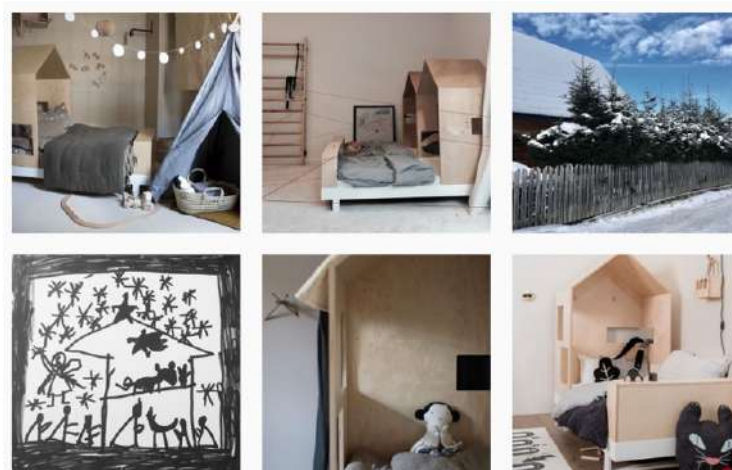


Figura 56: Captura de pantalla d'Instagram de Kutikai

Font: Instagram de Kutikai

A Pinterest tenen 169 seguidors, 3 taulers i 12 pins (5 d'abril del 2017) i poc contingut fins al moment (Abril del 2017). Dos dels taulers són de les col·leccions, és a dir de la *"Roof Collection"* i de la *"Peekaboo Collection"*, on apareixen imatges dels mobles. El tercer tauler és d'imatges inspiracionals o de paisatges sota el títol Kutikai, el nom de la marca. Tot i tenir perfil a la plataforma podem dir que està poc explotat, no han compartit contingut que pugui arribar a ser de rellevància ni estrictament pensat per Pinterest, ja que les imatges que han compartit són imatges que també poden ser compartides als altres canals.



Figura 57: Logotip de Woomo

Font: Pàgina web de Woomo

Woomo és un taller artesanal de fusteria espanyol creat l'any 2014 a Granada i que elabora mobiliari infantil ecològic. El principi sobre el qual es basen la majoria dels seus productes és la llibertat i la independència del nen, respectant el medi ambient i la salut dels nens. El seu objectiu és la creació de mobiliari infantil dissenyat especialment per ells, intenten aportar la major independència possible, una característica bàsica és que tot està pensat per a l'altura d'un nen, fet que sembla obvi però que moltes vegades no es compleix. Per a la gamma *CHILD* tota la fusta té la certificació PEFC, la qual indica que la fusta procedeix de boscos gestionats de manera sostenible (pàgina web de Woomo).

Productes

Per la seva línia de mobiliari infantil utilitzen materials respectuosos amb el medi ambient: fusta natural d'avet i acabats en vernís a l'aigua. També ofereixen el servei de la personalització dels productes, permeten tenir diferents acabats, ja sigui del color, el vernís o les mides (extret de la pàgina web de Woomo, consultada el 6 d'abril del 2017).

Tenen tres col·leccions diferents: *Woomo Child*, *Woomo Pikler* i *Woomo Classroom*, es diferencien per la finalitat de cada una de les col·leccions. La gamma *child* té productes més enfocats a l'habitació infantil, amb productes com el llit o l'armari. La col·lecció *Pikler*, és una col·lecció inspirada en les propostes pedagògiques de l'Emmi Pikler, basades en el respecte, la confiança en les capacitats i l'autonomia dels nens. Per últim la tercera col·lecció *Classroom* (és novetat respecte d'altres marques) són indicats per escoles de primària o escoles bressol, productes inspirats en el model *Pikler* i també en el model Montessori, un altre model educatiu (extret de la pàgina web de Woomo, consultada el 6 d'abril del 2017).



Figura 58: Productes de Woomo

Font: Google Imatges

Comunicació

Facebook és l'única xarxa social que utilitzen per donar a conèixer la marca i els seus productes a banda de la seva pàgina web. S'hi pot trobar contingut ben divers, com imatges del taller on fabriquen els mobles, imatges d'escoles o llars amb mobiliari i informació de promocions o sortejos.

El fet de no tenir cap altra xarxa social ni tampoc una *newsletter*, la comunicació amb els clients la realitzen principalment a través d'aquest canal. Un aspecte rellevant a tenir en compte és que

realitzen els posts tant en anglès com en castellà, ja que tot i ser una empresa andalusa la distribució la desenvolupen també fora del territori espanyol. S'observa també que recalquen el fet de ser un producte fabricat a Espanya (Figura 59) i produït amb productes respectuosos amb el medi ambient.

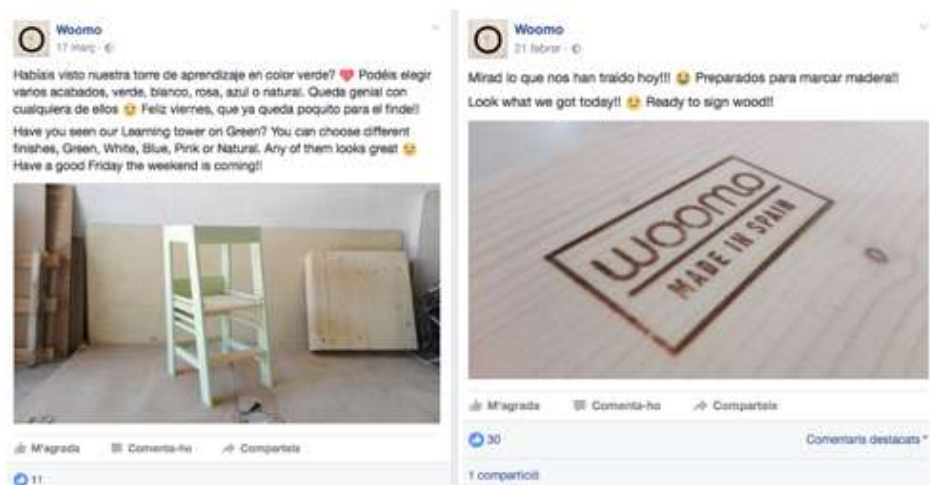


Figura 59: Exemples de posts a Facebook

Font: Facebook de Woomo

A Facebook segueixen una estratègia de comunicació amb un tipus de contingut des de fa un temps, hi podem veure *posts* per exemple en format de “*TIP*” o consell (Figura 60), comparteixen una imatge on hi ha una frase, afirmant que per ells ha estat un consell important i que volen compartir-lo amb els seus seguidors. També un contingut similar és el de *posts* on publiquen frases inspiradores (Figura 60). És interessant perquè a través d'aquest tipus de contingut estableixen una línia de comunicació i d'interacció amb el públic i fomenten sobretot la participació i la conversa.



Figura 60: Exemples de posts a Facebook

Font: Facebook de Woomo

Ollie
s
Out

Figura 61: Logotip d'Ollie's Out

Font: Pàgina web d'Ollie's Out

Ollie's Out, és una empresa danesa de disseny d'interiors i mobles per nens de Copenhague (Dinamarca). La marca va ser fundada el 2015 per Sarah Simone Jørgensen. Tots els mobles i accessoris són dissenyats amb materials naturals: la fusta, el cuir i el metall. La marca té les seves arrels en el disseny escandinau, ja que com s'ha comentat és una marca danesa. No obstant això es consideren una empresa global i entre les seves principals preocupacions s'hi troba la d'aconseguir la funcionalitat pràctica de tots els seus productes i sobretot garantir la seguretat pels nens. L'empresa s'ha iniciat en aquest sector amb dues peces (les dues peces principals a l'hora de començar a organitzar l'habitació d'un nadó), el bressol i el canviador, tots dos dissenys inspirats en la cultura nòrdica (extret de la pàgina web d'Ollie's Out, consultada el 6 d'abril del 2017).

Productes

Al ser una marca prou recent, ara per ara encara no tenen una gran varietat de productes. Com s'observa a la figura següent tenen un bressol i un canviador, ambdós en dues tonalitats diferents, en un to clar i l'altra en un to més fosc. Entre els accessoris hi ha el matalàs pel bressol, el matalàs pel canviador i un cobrellit pel bressol (extret de la pàgina web d'Ollie's Out, consultada el 6 d'abril del 2017).



Figura 62: Productes d'Ollie's Out

Font: Pàgina web d'Ollie's Out

Comunicació

Ollie's out té dues xarxes socials; Facebook i Instagram. Per un costat a Facebook comparteixen pràcticament el mateix contingut que comparteixen també a Instagram. És a dir que entre el contingut publicat a tots dos canals no hi ha pràcticament diferències. Facebook podria ser un bon espai per establir una conversa entre la marca i els seguidors però la marca no realitza contingut que els convidi a participar amb ella. En alguns casos hi ha *posts* diferents com comunicats sobre *stock* dels productes o publicacions sobre l'aparició de la marca en revistes del sector. Tot i que en general, a simple vista, observem que la gran majoria dels posts són les mateixes publicacions del seu Instagram. Una activitat a destacar d'Ollie's Out és que ha participat en una fira del sector, *Maison & Object* de Paris, estar presents en una fira com aquesta suposa una gran inversió per una marca petita i que no té més de dos anys.

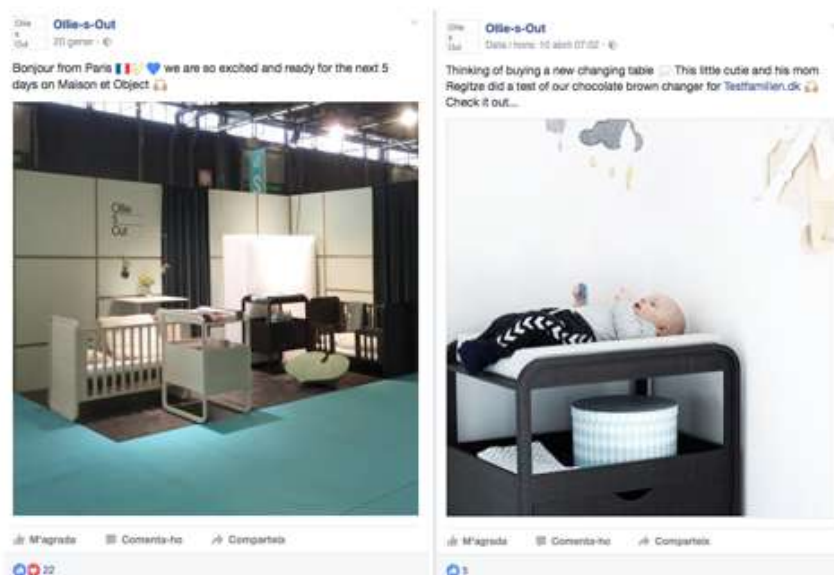


Figura 63: Exemples de contingut a Facebook

Font: Facebook d'Ollie't Out

Pel que fa a Instagram tenen 1.489 seguidors (5 d'abril del 2017) i podem veure sobretot imatges d'habitacions de nens on es poden veure els dos productes de la marca; el bressol i el canviador. També comparteixen imatges de detalls del producte i del producte envoltat d'altres elements decoratius. Ells mateixos elaboren decorats on es poden veure els productes envoltats de tot el que comporta una habitació infantil, aportant credibilitat a les imatges, en moltes d'aquestes imatges apareix el producte acompanyat d'un nen o un nadó.



Figura 64: Captura de pantalla d'Instagram d'Ollie's Out

Font: Instagram d'Ollie's Out



Figura 65: Logotip d'Oliver Furniture

Font: Pàgina web d'Oliver Furniture

Oliver Furniture es defineix com una marca de mobles de fusta per a la família moderna. La marca va ser fundada l'any 2003 per l'ebenista i dissenyador Søren Rørbæk. La companyia té la seu al nord de Copenhague (Dinamarca). La primera col·lecció era de mobles per la llar i per adults, però el 2005 va afegir la primera línia de productes per nens amb el mateix estil nòrdic que la primera. Amb una orgullosa tradició escandinava a l'hora de realitzar els seus productes, consideren que estan fets a prova del temps i completament contemporanis, dissenyats per durar de generació en generació i ser traspassats de pares a fills. A més, tota la fusta dels seus mobles és provinent de boscos Europeus que són gestionats de manera sostenible amb la certificació FSC (extret de la pàgina web d'Oliver Furniture, consultada el 6 d'abril del 2017).

Productes

Centrant-nos en el mobiliari infantil produeixen diferents gammes de productes. Entre la cartera de productes infantils hi trobem; la *Ping Pong collection*, en la qual hi ha tres productes: una taula, un tamboret i una cadira, tots tres productes poden tenir acabat en fusta natural o en color blanc. A la secció *Toddler Furniture*: hi ha productes com el *Wood junior bed*, el *seaside junior bed*, el *cube* (per

emmagatzemar joguines) i el *clothes rail* (que serveix per emmagatzemar roba de manera pràctica). Dins la categoria de “*Kids tables*” hi ha diferents tipus de taules i cadires. També tenen diferents dissenys de baüls que serveixen per guardar roba o joguines. Entre altres productes tenen, diferents tipus de llits: llits alçats, lliteres, bressols i llits individuals, estanteries amb capacitats i de diferents mides, diferents dissenys de calaixeres, vestidors, armaris, penjadors i per últim els *alphabet pillows*, uns coixins amb lletres gravades fets de cotó i lli orgànic (extret de la pàgina web d’Oliver Furniture, consultada el 6 d’abril del 2017).



Figura 66: Bressol i llit d’Oliver Furniture

Font: Pàgina web d’Oliver Furniture

Comunicació

La marca utilitza quatre xarxes socials; Facebook, Instagram, Pinterest i Youtube. Al compte de Facebook podem observar que en alguns *posts* publiquen en anglès i en altres en danès, per tant no



s’observa una coherència idiomàtica, tal com ja passava amb la marca Kutikai. Per altra banda també cal destacar que en la majoria de casos el contingut que publiquen és el mateix que han compartit a Instagram, la mateixa imatge amb els mateixos *hashtags*. Per tant, no podem afirmar que realitzin una estratègia centrada en contingut pensat únicament per Facebook.

Figura 67: Post a Facebook

Font: Facebook d’Oliver Furniture

Tot i això, encara que siguin pocs, en alguns casos s'observa un contingut més propi de Facebook, on comparteixen més informació de producte (dels possibles acabats o dels materials) una informació que no podrien compartir a Instagram perquè seria un text massa llarg. Tot i això, la major part de publicacions són les que procedeixen d'Instagram.

Al compte d'Instagram comparteixen imatges dels mobles, imatges d'estudi i també de llars de clients on es poden veure els mobles, sobretot de nens, però també en alguns casos s'hi pot veure menjadors o sales d'estar.

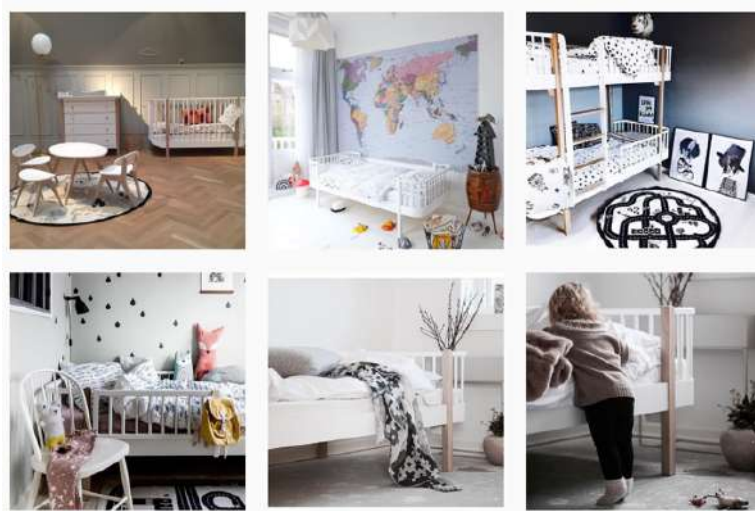


Figura 68: Captura de pantalla d'Instagram d'Oliver Furniture

Font: Instagram d'Oliver Furniture

A Pinterest tenen 630 seguidors i 349 pins (5 d'abril del 2017). Els taulers que hi trobem són de contingut ben divers. Per exemple en el tauler de *nursery kids*, hi ha imatges d'habitacions amb els productes de la marca però no de productes en concret. Els altres taulers tenen els títols de cada una de les categories de productes (on hi ha imatges dels productes): *wardrobes kids*, *storage kids*, *beds kids*, *tables kids*, *chair & bench kids*, *glass cabinets*, *tables & chairs*, *wardrobes*, *storage*, *benches*, *cushions/pillows*. Per últim dos taulers més diferents són: *inspiration* i *moods*, on el contingut no és únicament de productes de la marca com bé sí que ho són la resta.

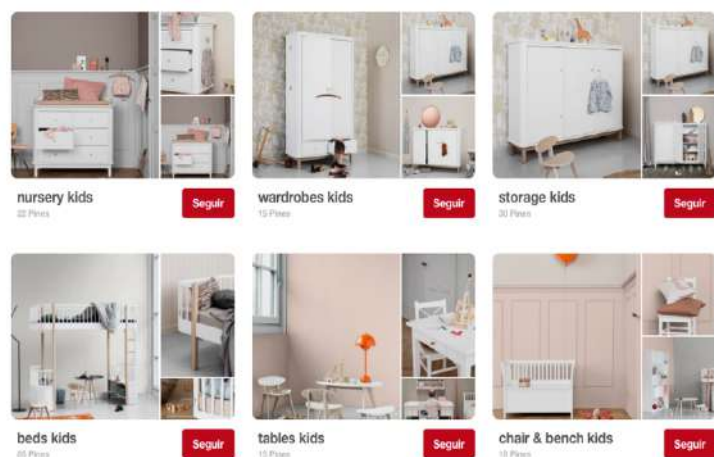


Figura 69: Taulers Pinterest d'Oliver Furniture

Font: Pinterest d'Oliver Furniture

A Youtube han publicat 5 vídeos i tenen 1 subscriptor (5 d'abril del 2017). Els vídeos han estat publicats recentment, en els últims 4 mesos. Per ara en els 5 vídeos s'hi pot veure el mateix contingut, en tots els casos s'hi pot veure una habitació infantil i un nen o nena jugant i interactuant amb els productes.



Figura 70: Logotip de Mum & Dad Factory

Font: Pàgina web de Mum & Dad Furniture

Mum and Dad Factory és una marca francesa creada el 2012 per Theo Clotilde Théo, graduat en arquitectura, i Laetitia Olsak, llicenciada en art i interiorisme. Junts van crear un equip, l'objectiu del qual era oferir als pares una alternativa als mobles tradicionals per a nens que hi havia fins al moment. Cada creació de la marca compleix amb la senzillesa, l'autenticitat, la simplicitat i un estil atemporal. La marca també promou l'ús de materials de qualitat i sostenibles, per això atorga gran importància als processos de fabricació i els seus productes són fabricats exclusivament a Europa, compromesos amb les pràctiques i les normatives mediambientals del territori (extret de la pàgina web de Mum & Dad Factory, consultada el 6 d'abril del 2017).

Productes

Entre els productes trobem; *"le mini lit"*, un llit més espaiós que un bressol i menys voluminós que un llit convencional, per nens de 0 a 2 anys. El *"lit junior"* és la transició perfecta entre el bressol i un

llit gran, està pensat per nens entre 2 i 6 anys. “*Le banc/bureau*”, un banc o taula dissenyat per un ús versàtil, és pràctic per dibuixar, llegir o jugar i es pot utilitzar com escriptori per nens entre 2 i 6 anys o com a banc per un adult. “*La chaise*”, és una cadira tradicional, està pensada per nens entre 2 i 6 anys. “*La tente*” és una tenda de campanya pensada per ser un “*DIY*” (*Do it yourself*), ja que es pot personalitzar perquè la tela que cobreix la tenda pot ser canviada sempre que es vulgui. Les “*Etagères Nuage et Montagne*”, són dues estanteries, una en forma de núvol i l’altre en forma de muntanya. El “*Portant*”, és ideal per mostrar i penjar la roba dels nens a l’habitació. El “*Tipi*” està pensat també per ser un “*DIY*”, la marca el que proporciona és l’estructura per ser personalitzada. A més de mobiliari infantil, tenen altres productes com roba de llit i accessoris pel bressol o el llit (extret de la pàgina web de Mum & Dad Factory, consultada el 6 d’abril del 2017).



Figura 71: Productes de Mum & Dad Factory
Font: Pàgina web de Mum & Dad Factory

Comunicació

Pel que fa a la comunicació de la marca la realitzen principalment a través dels seus canals digitals: Facebook, Instagram i Pinterest. A Facebook publiquen sobretot informació de la marca, dels productes, les novetats, informació sobre concursos, articles on apareix la marca, imatges d’habitacions de consumidors i contingut similar.



Figura 72: Exemple de Post a Facebook

Font: Facebook de Mum & Dad Factory

A Pinterest tenen 136 seguidors i 106 pins (5 d'abril del 2017). Als taulers tenen imatges dels seus productes, no han creat taulers on es puguin veure imatges d'inspiració o relacionades amb el sector infantil, fet que sí que hem pogut observar en altres marques. Pinterest no és una manera més de donar a conèixer els productes, ha de ser també un espai on mostrar contingut del gust de la marca, què és el que li agrada a la marca no només del sector del mobiliari, sinó en altres camps com l'art, la fotografia, la decoració, etc. En aquest cas doncs tenen poc explotat el canal i només l'utilitzen per crear taulers amb imatges dels seus productes.

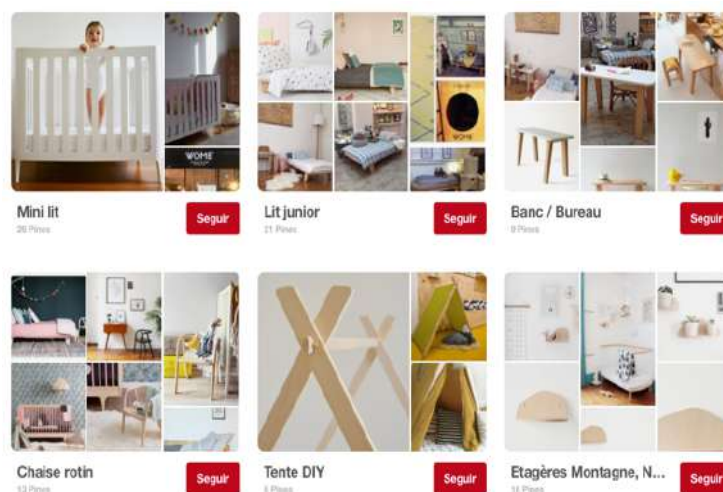


Figura 73: Taulers a Pinterest

Font: Pinterest de Mum & Dad Factory

A Instagram compten amb 5.300 seguidors (5 d'abril del 2017). Comparteixen imatges dels productes, on apareixen també nens, així podem veure com interactuen amb les peces jugant, dibuixant, etc. Aquest tipus de contingut permet veure com el consumidor final del producte (en aquest cas els nens) interactua, i permet observar que són productes de fàcil accessibilitat per ells, dissenyats a l'alçada dels nens. Això ho mostren a través d'imatges d'estudi o també a través d'imatges d'habitacions de consumidors.



Figura 74: Captura de pantalla d'Instagram

Font: Instagram de Mum & Dad Factory

4.2 Competència de Gran Distribució Organitzada (G.D.O)

Si partim del mateix estudi comentat anteriorment sobre Itàlia (Fiallega, Isabel, 2011), la G.D.O és la forma de comercialització que ha adquirit progressivament un important avantatge competitiu a través d'una combinació de política de preus baixos amb un discret disseny en els seus productes i un bon servei al client. Factors com l'impacte de la crisi en la despesa mitjana familiar i que cada cop és més fàcil tenir accés a la informació de productes i preus gràcies a la difusió de l'ús d'internet han donat lloc a un client de mobles més informat i més exigent, la qual cosa li confereix major autonomia a l'hora d'escollir (Fiallega, Isabel, 2011). Els operadors de gran distribució organitzada seleccionats com a competència de la marca són Ikea, Maisons du Monde i Flexa.



Figura 75: Logotip d'Ikea

Font: Pàgina web d'Ikea

Ikea és un grup empresarial multinacional fundat el 1943 a Suècia. Dissenya, distribueix i ven uns 10.000 productes per a la llar, la major part mobles de fusta. Els productes es venen a les 389

botigues Ikea repartides per tot el món que van acumular 915 milions de visites el 2016, amb dades del 2016 tenia 54 botigues als Estats Units, 1 al Carib, 268 a Europa, 13 a Àfrica, 44 botigues a Àsia i 9 a Austràlia. La primera botiga de l'Estat espanyol es va obrir el 1996. El grup Ikea pertany a la fundació holandesa *Stichting INGKA*, la família Kamprad és propietària del grup Ikano, una multinacional amb seu a Luxemburg que es dedica als negocis immobiliaris, d'assegurances i financers (extret de la pàgina web d'Ikea, consultada el 7 d'abril del 2017).

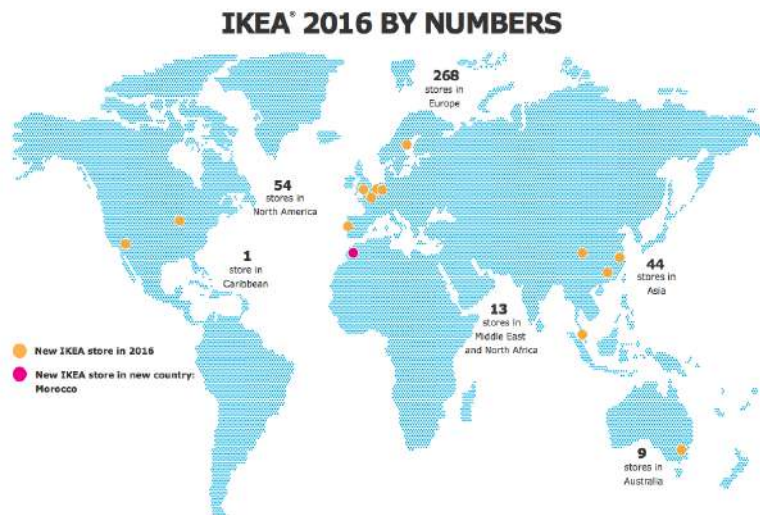


Figura 76: *Ikea 2016 by numbers*

Font: Pàgina web d'IKEA

La idea de negoci d'Ikea és oferir productes a un preu prou baix perquè els pugui comprar com més gent millor. Per aconseguir que els mobles siguin barats aplica diversos mecanismes: a l'hora de dissenyar els productes

busca com minimitzar la quantitat de material i que sigui barat, no hi posa elements que no siguin funcionals, busca el proveïdor que li fabriqui més barat, encarrega grans quantitats per ajustar el preu, i basa la venda al públic en l'autoservei (extret de la pàgina web d'Ikea, consultada el 7 d'abril del 2017).

Ofereixen articles de qualitat i disseny a un baix preu, però sense renunciar a certes exigències en el procés de producció, com ara la prohibició del treball infantil. El fet que es comprin els productes desmuntats els fa més barats perquè redueix la mà d'obra necessària així com el volum de transport i emmagatzematge. Els punts de venda solen estar als afores de les ciutats i a més estan dissenyades amb un trajecte unidireccional obligatori, que força els clients a travessar totes les seccions abans d'arribar a les caixes. Ikea, a més és un dels socis fundadors de la certificació forestal FSC i té una pla per incrementar els requeriments als proveïdors (que l'origen de la fusta sigui conegut, que no sigui il·legal, etc.)(extret de la pàgina web d'Ikea, consultada el 7 d'abril del 2017).

Pel que fa als valors i la cultura de la companyia tenen els seus orígens a Småland, al sud de Suècia, on va néixer el fundador d'Ikea. Valors com la senzillesa, el desig constant de renovació, estan sempre presents, en el dia a dia de la companyia. El 1976, Ingvar Kamprad va descriure aquests

valors en el que passaria a ser conegut com el "*Testament d'un Comerciant de Mobles*" (Memòria de Sostenibilitat d'Ikea, 2010).

Productes

Ikea ofereix un ampli assortiment de mobiliari i productes per a la decoració de la llar amb disseny, funcionals, de qualitat i a preus molt baixos. Qualsevol pot fabricar productes de bona qualitat a preus alts, o productes de baixa qualitat a preus baixos. Però per fabricar bons productes a preus baixos, cal desenvolupar mètodes rendibles i innovadors. Aquest ha estat l'objectiu de Ikea des dels seus inicis. La gamma de productes Ikea és àmplia en diversos sentits. En primer lloc, és àmplia quant a funcionalitat: en ella es pot trobar tot el que es necessita per decorar la llar i en segon lloc, és àmplia quant a estils (Memòria de Sostenibilitat d'Ikea, 2010).

La gamma de productes és molt àmplia, ja que no se centra únicament en mobiliari infantil, sinó que entre els seus productes podem trobar tot tipus de mobiliari i decoració per la llar (incloent-hi: el dormitori, el menjador, la cuina, la sala d'estar, el bany i la terrassa). En la categoria infantil trobem per un costat mobiliari: mobles per nadons, mobles infantils de 3 a 6 anys i mobles juvenils de 8 a 12 anys, armaris i il·luminació, entre altres sèries ocasionals on la marca també treu productes de papereria, de festa, teixits per nens, sèries d'alimentació amb productes com plats, gots, biberons i també col·leccions de joguines i jocs per nens (extret de la pàgina web d'Ikea, consultada el 7 d'abril del 2017).

A més hi ha diferents col·leccions de cada una de les seccions de mobiliari infantil, ja que cada col·lecció pot ser diferent pel material utilitzat, pel disseny o per l'acabat. A la secció de mobles per nadons hi trobem: bressols, matalassos pels bressols, canviadors, trones, roba de bressol, armaris, vaixelles per nens, joguines, articles de seguretat i il·luminació. A la secció de mobles infantils de 3 a 7 anys hi ha: llits, matalassos, roba de llit i accessoris, mobles per emmagatzemar, armaris, taules i escriptoris, miralls, joguines, il·luminació, cadires i jocs de taula. L'última secció de productes infantils és la de mobiliari juvenil de 8 a 12 anys en la qual hi ha: llits per nens de 8 a 12 anys, matalassos, mobles per emmagatzemar, roba de llit, il·luminació, armaris, escriptoris i cadires (extret de la pàgina web d'Ikea, consultada el 7 d'abril del 2017).

Comunicació

Al tractar-se com ja hem dit d'una marca de G.D.O el que podem observar és que la seva comunicació és més complexa d'analitzar, ja que al llarg dels anys han realitzat moltes accions i al mateix temps tenen diferents canals on realitzar la seva comunicació i diferents perfils a les xarxes socials. Un fet complex d'Ikea és que tenen un compte a cada xarxa social per cada país. En aquest cas, s'analitzarà les comptes d'Instagram, Facebook, Pinterest, Twitter i Youtube d'Espanya.

A l'Instagram d'Ikea Espanya té 144 mil seguidors (5 d'abril del 2017). Pel que fa al contingut no és únicament de mobiliari infantil, sinó que hi conviuen imatges i vídeos de totes les categories de producte de la marca, això sí totes enfocades a la llar. Podem veure diferent tipus de contingut: com en la següent figura, podem observar vídeos on apareixen famílies o parelles, informació sobre descomptes o accions concretes, imatges que solen ser d'estudi, és a dir decorats preparats on íntegrament podem veure productes d'Ikea, entre altre contingut similar. En alguns casos també hi solen haver habitacions reals, com s'observa en la mateixa figura, on els productes propis conviuen amb altres productes.

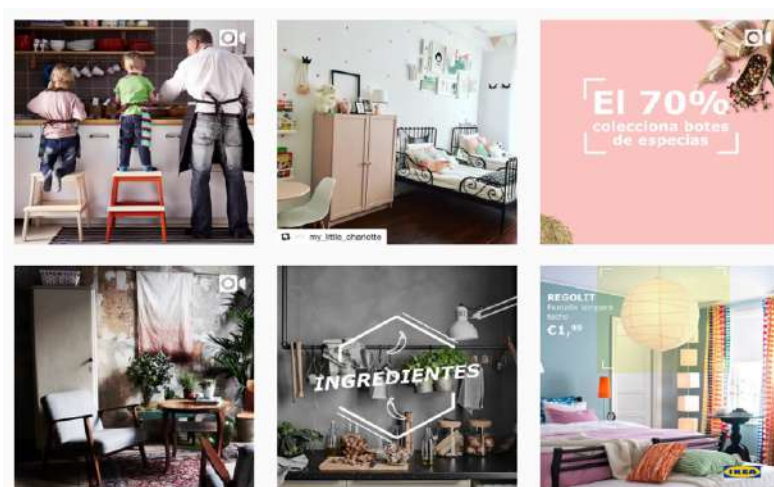


Figura 77: Captura de pantalla del Instagram d'Ikea Espanya

Font: Instagram d'Ikea Espanya

En el canal de Youtube tenen 36.169 seguidors (5 d'abril del 2017) i hi trobem diferents tipus de vídeos. Per un costat trobem els que vinculen la marca amb accions de RSC i valors com la sostenibilitat, com per exemple *"Ikea Jérez presenta SINERGIUM"* o *"Grupo Ikea el futuro de las energies renovables"* o vídeos d'accions com *"Ven a dormir a Ikea Valencia"* o *"Juntos por la infancia en Madrid"*.

En aquest canal també podem veure les campanyes de televisió, ja que serveix com un repositori públic de les campanyes any rere any. Realment aprofiten les oportunitats que els hi ofereix un canal de Youtube creant contingut rellevant, els permet compartir tot el contingut audiovisual que recopilen al llarg dels anys i és un canal més on compartir les campanyes i en aquest cas gratuïtament. Aconsegueixen més visualitzacions d'aquests anuncis i sense invertir-hi el que han d'invertir per sortir en un mitjà convencional com la televisió. Entre altres vídeos podem trobar vídeos com “*Cómo poner los rieles de cortines VIDGA*”, contingut pràctic per tal d'instalar productes, també contingut amb influencers o artistes com el “*Salvemos los muebles: Miranda Makaroff personalizando su armario secreto*”. Una altra campanya interessant compartida a Youtube és la de “*Recorriendo estos 20 años con...*” en la qual apareixen diferents públics d'Ikea Espanya (principalment consumidors de la marca i treballadors), on expliquen què els ha aportat la marca en aquests 20 anys, una campanya de *branded content*.

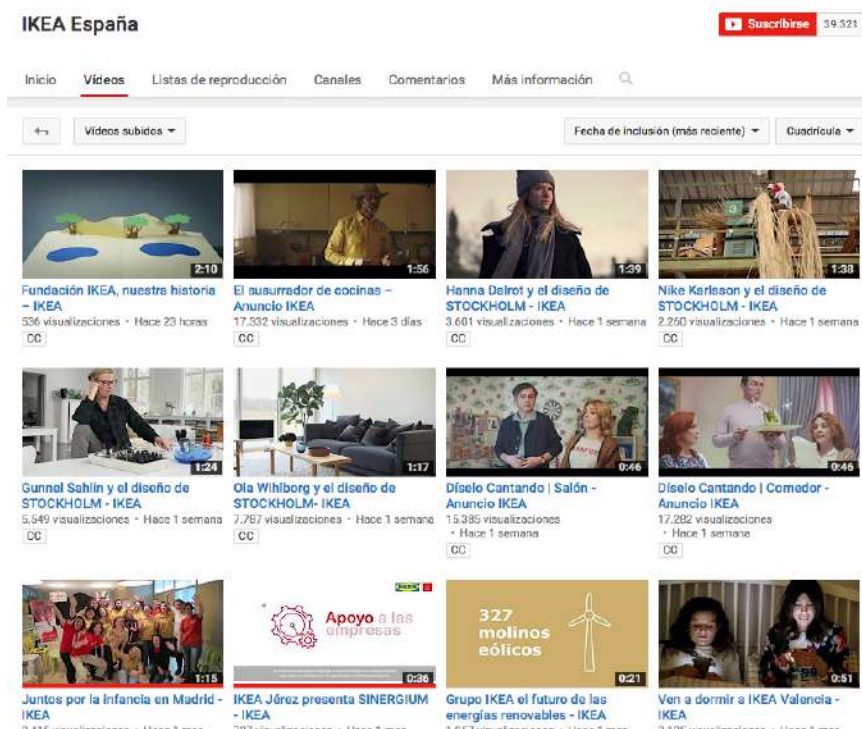


Figura 78: Exemples de vídeos d'Ikea Espanya

Font: canal de Youtube d'Ikea Espanya

Pel que fa a Pinterest, podem observar que tenen 13.201 seguidors i 686 pins (5 d'abril del 2017). Amb aquestes dades podem veure que la seva publicació és freqüent i mantenen el compte actualitzat. Per altra banda, el contingut d'imatges que hi podem trobar és ben variat, com ja s'ha comentat anteriorment la marca no ven exclusivament mobiliari infantil, és per això que podem veure taulers de temàtiques variades com per exemple: idees per a dormitoris, banys, sales d'estar, oficines, llars amb nens, per terrasses i espais a l'aire lliure, idees sostenibles, idees de nadal, idees

d'il·luminació per la llar, entre altres. Tots els taulers són d'idees que poden servir d'inspiració per la llar dels consumidors, contingut coherent per un perfil de Pinterest i d'interès pel públic.

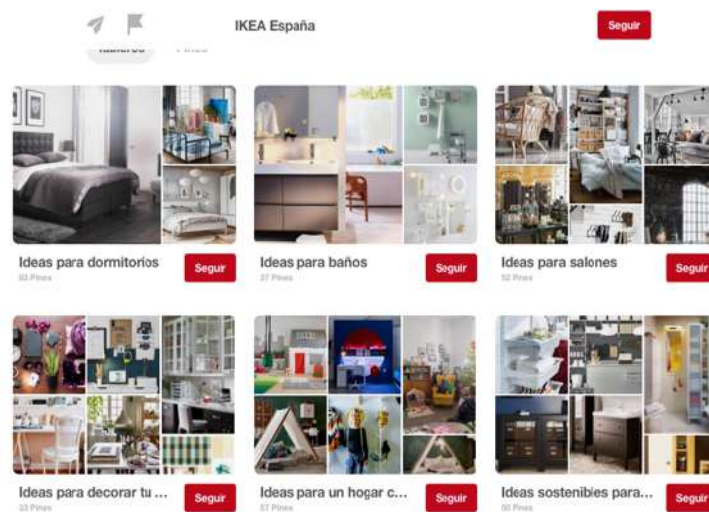


Figura 79: Pinterest Ikea Spain

Font: Pinterest

Al compte de Facebook, igual que ho fan a Youtube, els serveix com un canal més (*owned media*) on compartir els anuncis de les campanyes de publicitat i altres accions que realitzen cada any. A més dels vídeos, a Facebook també hi trobem contingut de promocions, ofertes setmanals (Figura 80), novetats, galeries d'imatges de botigues o noves seccions, entre altres. Podem veure certa similitud entre el contingut de Twitter i Facebook. Cal ressaltar la importància del *community manager*, ja que aquest interactua amb els usuaris i intenta resoldre els dubtes i contestar les peticions i queixes dels consumidors a les xarxes socials de la marca (Figura 80).



Figura 80: Posts al Facebook d'Ikea

Font: Facebook d'Ikea

A Twitter podem observar que comparteixen contingut amb certa regularitat. En aquest temps han fet 19.000 tweets i tenen 133 mil seguidors (5 d'abril del 2017), la pàgina va ser creada el Gener del 2010, és a dir fa 7 anys. Hi trobem contingut en forma d'imatges, gràfiques, vídeos i *gifs* i és un canal més on comuniquen totes les accions de la marca a Espanya.

També comuniquen les novetats de productes, descomptes i ofertes setmanals, idees de *DIY*, entre altre contingut similar. A la figura següent hi podem veure un exemple d'un *post* recent (25 abril del 2017) on la marca comunica l'obertura d'una botiga al centre de Madrid, on només hi haurà productes de mobiliari i estarà oberta per 6 mesos, amb tallers i diferents activitats, una acció més on crear experiències pel consumidor.



Figura 81: Exemple de *post* a Twitter

Font: Twitter d'Ikea Espanya

MAISONS
D U M O N D E

Figura 82: Logotip de Maisons du Monde

Font: Google Imatges

Maisons du monde és un dels líders europeus en decoració assequible de mobles per la llar i porta en el mercat més de 20 anys. Cada any treu una col·lecció de mobles i dues col·leccions de decoració disponibles en 6 tendències diferents cada una, això vol dir més de 2.000 novetats cada any. Té més de 250 botigues, principalment es troben a França tot i que també té presència a altres països d'Europa com el Regne Unit, Alemanya, Espanya, Portugal, entre altres (extret de la pàgina web de Maisons du Monde, consultada el 7 d'abril del 2017).

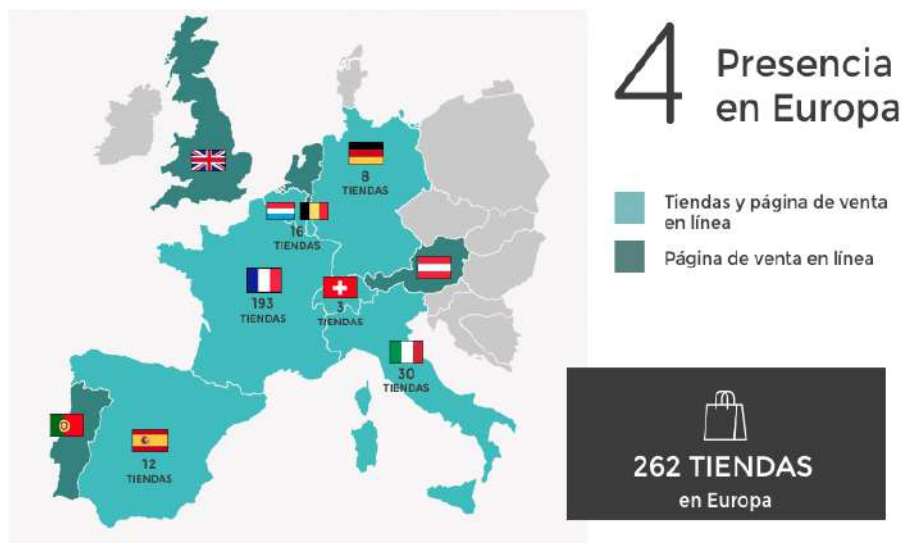


Figura 83: Botigues
Maisons du Monde.
Font: Pàgina web de
Maisons du Monde

Aquesta marca de mobles i decoració francesa té la seva seu a Brest, on va néixer el 1990, i més de vint anys després té presència en altres països com Itàlia, Luxemburg, Bèlgica i Espanya, amb més de 200 botigues. El gran salt va ser el 2006 quan va llançar la seva *ecommerce*, on actualment podem trobar tot el seu catàleg de mobles i productes de decoració. És una de les poques marques que posseeix el seu propi estudi d'estil, l'equip d'estilistes recull les tendències per crear les col·leccions de mobles i de decoració. En el disseny i la realització de les col·leccions treballen 90 persones, entre les quals es troben 17 estilistes i grafistes i més de 30 caps de producte (extret de la pàgina web de Maisons du Monde, consultada el 7 d'abril del 2017).

A través del seu programa RSE "*Engageons-nous*" aspiren a fer un comerç més sostenible i intenten cada cop tenir una oferta de productes més responsables. A més el fet de ser membres del "*1% for the planet*" i a través de la seva fundació, donen suport a nombrosos projectes socials i mediambientals. El 2016 van aconseguir que més de 1.500 referències dels seus mobles de fusta complissin un criteri responsable (extret de la pàgina web de Maisons du Monde, consultada el 7 d'abril del 2017).

Productes

Entre la cartera de productes de *Maisons du Monde*, podem trobar-hi no només productes infantils, sinó que igual que altres marques també tenen mobiliari per a la llar com: sofàs, mobles per a la sala d'estar o menjador, estris de taula, mobiliari de cuina, tèxtil, productes d'il·luminació, decoració i jardí o exteriors. Pel que fa a la secció Junior, trobem 5 seccions més: dormitori de nadó, dormitori de nena, dormitori de nen i dormitori d'adolescent. Pel dormitori del nadó tenen els productes

següents: bressol, armaris, còmodes, cistelles, canviadors, roba de llit, decoració i il·luminació. Trobem els mateixos productes per l'habitació de nena, nen i adolescent: llits, capçaleres de llit i tauletes de nit, llibreries o estanteries, armaris o còmodes, cadires, escriptoris, cadires, tocadors, roba de llit, coixins, cortines, catifes, il·luminació i decoració mural (extret de la pàgina web de Maisons du Monde, consultada el 7 d'abril del 2017).



Figura 84 : Decorats d'habitació de nen i nena

Font: Pàgina web de Maisons du Monde

Comunicació

Al seu compte de Facebook podem observar que no està gaire actualitzat. En aquest cas és el compte internacional (@MaisonsduMonde), publiquen en francès i en espanyol, l'últim *post* realitzat és del Juny del 2016 (consultat el 5 d'abril del 2017).

El tipus de contingut és informació sobre concursos, informació sobre vendes privades, de novetats de productes, informació dels catàlegs, imatges d'estudi de decorats, informació sobre rebaixes, descomptes i altre contingut relacionat amb la marca i les seves accions. Un tipus de *post* que repeteixen freqüentment és en els quals comparteixen una pregunta i inciten als usuaris que

contestin, així el que aconseguen és generar converses amb els seguidors i generar *engagement*. Podem veure que segueixen una estratègia de *branded content*, on al mateix temps de compartir contingut sobre la marca també comparteixen altre tipus de contingut com són els vídeos de *DIY (do it yourself)*, les preguntes (Figura 85) que generen un cert *engagement* amb la marca.



Figura 85: Exemple *Post* a Facebook

Font: Facebook de Maisons du Monde

A Pinterest tenen 74.704 seguidors i 3.920 pins (5 d'abril del 2017). Els títols de les temàtiques dels taulers són en francès, entre els exemples destaquen: *nouveautés* (on les imatges són novetats de productes), un seguit de taulers de diferents estils com: *contemporain*, *romantique*, *vintage*, *atlantique*, *exòtiques*, *tradition*, *indus*, *classique*. Al tauler *chez vous* hi ha fotografies de cases amb productes de la marca. També tenen altres taulers amb un contingut pensat pel consumidor com: *DIY* (amb idees de *do it yourself*), *a table* (on hi ha idees de receptes de plats originals) o el tauler de *noël déco i xmas* (on hi ha idees de decoració per l'època de Nadal).

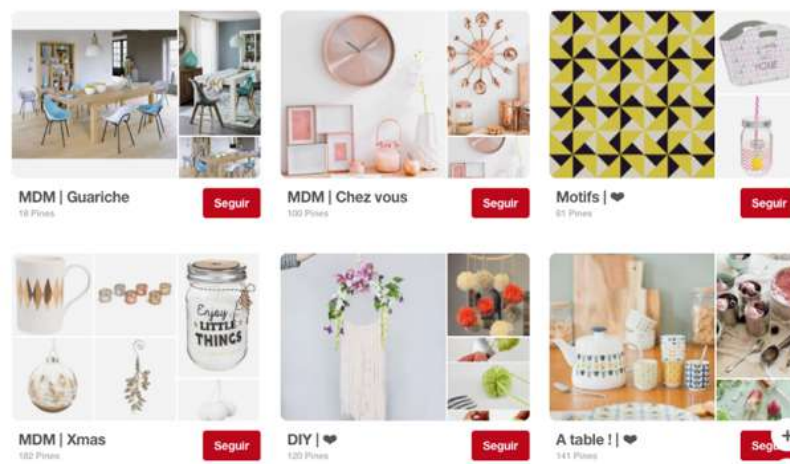


Figura 86: Captura de pantalla de Pinterest

Font: Pinterest de Maisons du Monde

A Instagram tenen 664 mil seguidors (5 d'abril del 2017). Combinen imatges de caràcter inspiracional amb bodegons de productes, imatges de detalls dels productes, receptes, imatges d'animals i imatges similars. El que podem observar és una estructura molt marcada, on cada 6 o 9 imatges canvia la seva tonalitat, com podem veure en la figura següent, en tonalitats taronges, blanques, blaves i grogues.



Figura 87: Captura de Pantalla d'Instagram

Font: Instagram de Maisons du Monde

Al canal de Youtube tenen 6.953 seguidors (5 d'abril del 2017). Podem observar que gran part dels vídeos publicats estan disponibles en diferents idiomes (francès, espanyol, alemany i portuguès). Sobretot el que hi trobem són vídeos de les col·leccions de cada temporada i alguns vídeos on apareixen els dissenyadors de la marca i exposen com s'inspiren per elaborar cada creació. Els vídeos on presenten les seves col·leccions són originals i creatius, presenten els productes d'una manera diferent i això els aporta un valor afegit al canal (Figura 88).



Figura 88: Captura de pantalla de Youtube

Font: Canal de Youtube de Maisons du Monde

El compte de Twitter és l'espanyol (@MDM_ES) i per tant, el contingut és compartit en espanyol. Tenen 4.319 seguidors i 2.031 tweets (5 d'abril del 2017) i va ser creat l'Agost del 2011. El que

comparteixen majoritàriament són fotografies amb textos breus. A la Figura següent podem veure dos exemples, un concurs de *hashtags* i un altre *post* on comparteixen les novetats de la nova col·lecció, ho comparteixen a través d'un contingut gràfic i visual. S'observa que Twitter és un canal que actualitzen freqüentment.



Figura 89: Captura de pantalla de Twitter

Font: Twitter de Maisons du Monde



Figura 90: Logotip de Flexa

Font: Pàgina web de Flexa

Fundada a Dinamarca el 1972, **FLEXA®** és una empresa especialitzada en disseny, fabricació i venda de solucions interiors per nens. Tots els productes estan dissenyats per crear un ambient segur i que s'adapta, creix i es transforma per satisfer les necessitats de desenvolupament dels nens. La seva planta de producció està a Europa i compta amb més de 200 treballadors, compleixen amb les exigències d'utilitzar materials no tòxics i respectuosos amb el medi ambient (extret de la pàgina web de Flexa, consultada el 7 d'abril del 2017).

La primera botiga Flexa va obrir el 1999 a Niça, França, i la seva divisió detallista s'ha convertit des de llavors en la cadena més gran de botigues dedicades a les solucions d'interiors per nens. Tenen més de 140 botigues situades a Europa, Àsia, Àfrica del Nord i Hawaii. Al llarg d'Europa i Orient Mitjà han establert més de 450 botigues i està àmpliament representada en més de 1.800 botigues de mobles independents i també en comerços electrònics. La seva fusta està certificada per *PEFC* i compleix les estrictes normes internacionals de gestió forestal sostenible. A més, en tots els mobles utilitzen

vernís ecològic, lliure de solvents i colorants tòxics i respectuós amb el medi ambient (extret de la pàgina web de Flexa, consultada el 7 d'abril del 2017).

Productes

Una característica molt important de la cartera de productes de Flexa és que els seus mobles creixen amb el nen. A la *Baby Collection* podem trobar aquesta característica: el bressol és convertible en llit, el canviador és convertible en còmoda de calaixos i per últim la trona, que va guanyar el premi internacional de disseny RED DOT 2013 pel seu disseny innovador, un seient ergonòmic i amb una funció optima que es va adaptant a les diferents etapes del nen (extret de la pàgina web de Flexa, consultada el 7 d'abril del 2017).



Figura 91: Baby Collection de Flexa

Font: Pàgina web de Flexa

Cada peça es crea perquè pugui anar canviant a mesura que els nens creixen. A més de la Baby Collection, tenen la Flexa Play Collection (Figura 92), Flexa White, Flexa Classic, Flexa Living i Flexa Näst (extret de la pàgina web de Flexa, consultada el 7 d'abril del 2017).



Figura 92: Flexa Play Collection

Font: Pàgina web de Flexa

Entre la cartera de productes trobem: el bressol-llit (un bressol convertible en llit) el llit individual, llits de diferents alçades i accessoris pels llits com les barres de seguretat. També articles per emmagatzemar com un banc amb baül, calaixeres, armaris i una prestatgeria. També tenen escriptoris, cadires d'oficina, taules i tamborets. A més dels productes de mobiliari, tenen productes tèxtils com roba de llit, pufs, coixins pel respall de la trona, entre altres accessoris (extret de la pàgina web de Flexa, consultada el 7 d'abril del 2017).

Comunicació

Flexa actualment té perfil a Instagram, Facebook i Youtube. Tots tres canals digitals són internacionals i es comuniquen en anglès, ja que tenen botigues arreu del món.

A Instagram tenen 5.890 seguidors (5 d'abril del 2017), les fotografies que hi trobem són d'habitacions, bodegons de producte, decorats d'habitacions infantils on apareixen nens interactuant entre ells o amb els pares, paisatges, habitacions de consumidors, imatges de les botigues, imatges d'exposicions, informació de sortejos, ofertes i descomptes i també, de tant en tant, *posts* amb temàtiques per motius especials com *Halloween* o Nadal.



Figura 93: Captura de pantalla d'Instagram

Font: Instagram de Flexa

A Facebook, el contingut més habitual a les imatges i *posts* és veure-hi decorats d'habitacions de nens amb els mobles, informació sobre novetats, articles on es parla de la marca o que ells mateixos han publicat, altres imatges de la secció de mobles per la llar. Comparteixen també contingut audiovisual, tot i que menys freqüentment, com el de la figura següent, on es pot veure el *behind the scenes* de la sessió fotogràfica de la col·lecció del 2017.

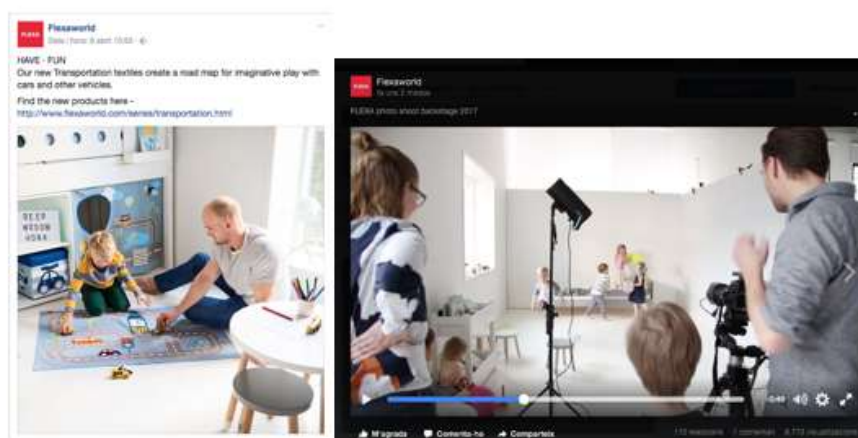


Figura 94: Exemples de posts a Facebook

Font: Facebook de Flexa

En el seu canal de Youtube han publicat 37 vídeos i tenen 3.180 subscriptors (5 d'abril del 2017) i el contingut és sempre en anglès. El tipus de vídeos són sobretot de productes i de les col·leccions, de les novetats, dels espais de les botigues, i per últim, vídeos on es poden veure les instruccions i explicacions de muntatge dels mobles.

Com a conclusió de l'anàlisi de les xarxes socials de la competència, s'ha pogut observar alguns elements destacables en la seva comunicació. Per exemple contingut i accions relacionades amb la RSC, s'han pogut observar exemples vinculats amb el Dia Internacional de la Dona o lligams amb associacions benèfiques o també la vinculació amb comunitats locals afavorint la seva qualitat de vida, unes accions contribuint a la millora social. La comunicació emocional també és un factor rellevant, com l'aparició de nens interactuant amb els productes que aporten un plus emocional que els afavoreix envers els bodegons de producte minimalistes. L'aspecte internacional s'ha observat en el fet que la gran majoria de les marques realitzen la seva comunicació i el seu contingut en anglès i també en el fet que comparteixen imatges de llars d'arreu del món. A més, hem pogut observar la freqüència d'accions estacionals com és el cas del Dia Internacional de la Dona o el *Black Friday*, accions puntuals però rellevants. S'ha pogut observar que algunes de les marques utilitzen contingut de *DIY*, com per exemple, Kalon Studios o Maisons du Monde, ambdues han compartit contingut d'aquest tipus. Tots aquests elements observats en la comunicació de la competència, són molts dels elements que després es recuperaran i es tindran en compte a l'hora d'elaborar l'estratègia.

4.3 Anàlisi del posicionament digital

Per parlar del posicionament digital de XO-IN MY ROOM i la seva competència, primer de tot es parlarà dels resultats més rellevants obtinguts de les pàgines web i en segon lloc s'analitzaran les xarxes socials.

Les dades de la primera part de l'anàlisi han estat extretes de NIBBLER i Similar Web, dues plataformes que permeten testejar diferents aspectes de les webs. En aquest cas hem seleccionat els punts més interessants, desenvolupats a les pàgines següents. Les dades de les pàgines indexades s'han extret de Google: si a la barra del cercador s'escriu "site:domini.com" ens dona un resultat aproximat del nombre total de pàgines indexades pel propi buscador Google.

Per un costat s'analitzaran les empreses de competència de distribució tradicional o independent i per altre costat les empreses de gran distribució organitzada. Les dades exposades en els quadres són dades proporcionades per diferents plataformes, en el cas de la pàgina web, la pàgina de Facebook i l'Instagram són els resultats del últim mes des del moment de la introducció de les dades a la plataforma Seek Metrics (entre el 5 de març al 5 d'abril de 2017). En el cas de Twitter (dades extretes de Social Bearing), Pinterest i Youtube s'ha analitzat les dades proporcionades per la marca en cada un dels perfils, del que ha fet durant aquests anys i fins a la consulta de les dades el 5 d'abril de 2017.

Distribució Tradicional o Independent

En primer lloc, si realitzem l'anàlisi del tràfic de les pàgines de les marques de distribució tradicional o independent, trobem que la pàgina que s'emporta més visites és Oeuf amb 15.600 visites, seguit d'Oliver Furniture amb 5.700 visites i en tercer lloc Kalon Studios amb 3.100 visites. Podem dir que aquestes 3 pàgines serien les més visitades en el sector de les marques de distribució independent.

Pel que fa a la mitjana de minuts per visita de la pàgina, podem veure que la major mitjana se l'emporta XO-IN MY ROOM, això pot ser degut al fet que no només és una web convencional on trobar el producte, és un blog i per tant la gent hi accedeix per més temps pel fet de tractar-se de publicacions on hi ha un contingut per ser llegit. El major nombre de mitjana de pàgines consultades per visita el té també XO-IN MY ROOM probablement degut al mateix aspecte comentat anteriorment. Pel que fa al "*Bounce Rate*" o taxa de rebot el major percentatge és també per XO-IN MY ROOM, un alt percentatge de rebots és més normal quan es tracta d'un blog i són sessions d'una sola pàgina, tot i que l'interès de la pàgina de XO-IN MY ROOM és que la gent després de visitar el blog visiti l'*e-shop*.

La pàgina amb menor taxa de rebot és Ollie's Out i Mum & Dad Factory, molt probablement això es deu al fet que són pàgines molt recents i encara no tenen posicions molt elevades dins els cercadors i per tant la seva taxa de rebot ni es consideri.

Pel que fa al tràfic per països, s'observa que les marques de distribució independent es troben amb un major % de visites procedents dels països d'origen de la marca: observem en aquest cas que XO-IN MY ROOM, marca espanyola, concentra el seu major tràfic a Espanya amb un 41%. Un altre exemple d'aquest cas és Oeuf, empresa americana i que concentra el seu major tràfic també en aquest país amb un 60%; el mateix succeeix amb Kalon Studios (Estats Units), Woomo (Espanya), Ollie's Out (Dinamarca) i per últim el mateix cas amb Mum & Dad Factory, marca francesa on, de nou, el major volum de tràfic de les seves visites són procedents d'aquest país. Per tant, podem afirmar que 6 de les 9 marques de distribució independent o tradicional tenen el major % de visites procedents del seu país d'origen.

Pel que fa a les fonts de tràfic el major nombre de visites procedeix de les cerques en meta buscadors en el cas de XO-IN MY ROOM, Rafa Kids, Oeuf, Kalon i Ollie's Out. En canvi Woomo i Oliver

Furniture la major font de tràfic procedeix de cerques directes, és a dir quan l'usuari escriu el domini en el navegador o utilitza un marcador per accedir directament a la web.

El major nombre de pàgines indexades el concentra Oeuf amb 2.970 pàgines indexades, en segon lloc XO-IN MY ROOM amb 913 i en tercer lloc Oliver Furniture amb 698 i cal destacar que Kalon Studios en té només 273. Això demostra que la marca XO-IN MY ROOM, tot i ser una marca més recent, té més pàgines indexades en el cercador que marques que porten més anys en el sector com Rafa Kids o Oliver Furniture, està en la segona posició amb major nombre de pàgines indexades reflecteix una bona posició en els metabuscadors, tot i que aquests resultats s'han extret de Google, caldria saber fins a quin punt són 100% fiables, ja que és estrany que marques com Kalon Studios que porta més anys i té més presència en el mercat estigui per sota de XO-IN MY ROOM.

Pel que fa a la posició més elevada en el rànquing global trobem que la primera posició l'ocupa Oeuf en el 817.512, en segon lloc es troba XO-IN MY ROOM i en tercer lloc Rafa Kids. És estrany que en el rànquing global estigui per sobre XO-IN MY ROOM, que com bé ja s'ha comentat anteriorment és més recent que Rafa Kids o que Kalon Studios que estan una mica per sota en la classificació. Pel que fa a la posició en el rànquing de popularitat, trobem que en primer lloc també es troba Oeuf en la posició 493.256, en segona posició Oliver Furniture en la posició 1.405.613 i en tercer lloc Rafa Kids en la posició 1.832.270. En popularitat XO-IN MY ROOM es troba en una posició més baixa en el lloc 6.418.361.

Pel que fa a l'accessibilitat (indica si es tracta d'una pàgina web *responsive* o no), la puntuació mitjana més elevada se l'emporta Kalon Studios amb una puntuació de 9 sobre 10, en segon lloc Oeuf i Oliver Furniture amb un 8.8 seguit de Kalon Studios amb 8.2 i XO-IN MY ROOM amb 8.1, per sota d'aquests resultats trobem la resta de marques que tenen entre 7 o menys punts en accessibilitat i la puntuació més baixa és de 6.5 de Mum & Dad Factory. Cap de les marques té una puntuació prou baixa perquè es consideri com un aspecte preocupant.

Pel que fa a la puntuació mitjana de l'experiència per l'usuari, la puntuació més elevada és per Kalon Studios amb un 9.4, seguit d'Oeuf amb un 8.9 i en tercer lloc Oliver Furniture amb un 8.6. Sí que haurien de ser més preocupants les puntuacions de Mum & Dad Factory que té un 5.3 i la de Woomo amb un 4.2, bastant per sota de la mitjana de la resta de marques.

Gran Distribució Organitzada (G.D.O)

En primer lloc, si analitzem el tràfic de les diferents webs de les 3 marques escollides de G.D.O: la primera amb més tràfic és Ikea, en segon lloc Maisons du Monde i en tercer lloc Flexa. Totes tres tenen una mitjana de minuts per visita elevats i també estan entre un 20 i un 30% de taxa de rebot, no massa elevada en cap dels 3 casos.

La mitjana més elevada del nombre de pàgines consultades per visita dins de la web se l'emporta Ikea amb 11.89 pàgines, seguit de Flexa amb 7.24 pàgines i per últim Maisons du Monde amb 6.93 pàgines, això està relacionat amb la gran quantitat de productes i per tant de pàgines dins de les seves webs, els catàlegs de totes 3 marques són més nombrosos en quantitat de productes i d'informació que el de les marques independents.

Quant el tràfic per països, totes tres marques (Flexa, Ikea, Maisons du Monde) podem observar que són consultades des de diferents localitzacions del món, fet que es diferencia de les marques independents que tenen % més elevat de visites en els seus països d'origen. Això és degut al fet que totes 3 marques de gran distribució són empreses més conegudes i amb punts de venda a tot el món.

També en el cas de les marques de gran distribució organitzada, veiem que la quantitat de pàgines indexades és més elevada: en primer lloc també s'hi troba Ikea (2.880.000), amb el major nombre de pàgines indexades, Maisons du Monde (488.000) i Flexa (3.310), igual que passa amb les marques de distribució independent potser caldria revisar fins a quin punt les dades són prou acurades.

En la variable d'accessibilitat, relacionada a la capacitat de poder-hi accedir des de diferents plataformes (en aquest cas ens indica si es tracta d'una pàgina web *responsive* o no) la millor puntuada és Flexa (7.7), en segon lloc Maisons du Monde (7.4) i per últim Ikea (6.4).

Pel que fa a l'experiència, relacionada amb com pot ser de satisfactòria la web pels usuaris, la pàgina que obté una major puntuació és Maisons du Monde (8.9), seguit de Flexa (7.4) i per últim Ikea (6.7). Podem observar que tot i que Ikea és la que té un major nombre de referències, de pàgines indexades, un major tràfic i una posició més elevada en el rànquing de popularitat i en el rànquing global, és per contra la que té una puntuació més baixa en experiència d'usuari i accessibilitat.

Pel que fa als rànquings, en la posició del rànquing global, Ikea també és la que es troba en el lloc més alt, en la posició 156. En segon lloc trobem Maisons du Monde, en la posició 5.674 i per últim Flexa en la posició 687.742. Tot i que aquestes tres marques estan millor posicionades que les marques de distribució independent, hi ha una enorme diferència en el rànquing entre elles tres. En el rànquing de popularitat hi ha la mateixa classificació, en primer lloc Ikea en la posició 277, en segon lloc Maisons du Monde en la posició 8.462 i en últim lloc Flexa, en la posició 1.840.512.

KPI	XO IN MY ROOM	RAFA KIDS	OEUF	KALON STUDIOS
Tràfic	1.500 visites 08:42 min de mitjana per visita 9.9 pàgines 58.3% Bounce rate	2.500 visites 02:50 min de mitjana per visita 3.63 pàgines 35,34% Bounce rate	15.600 visites 03:57 min de mitjana per visita 6.05 pàgines 40,03% Bounce rate	3.100 visites 01:12 min de mitjana per visita 2.09 pàgines 53,45% Bounce rate
Tràfic per països	Espanya: 41,73% Regne Unit: 19.36% França: 11,98% Australia: 11,40% Canada: 9,77%.	Malasia: 19,33% Estats Units: 14,27% Japó: 10,97% Taiwan: 10,31% Chile: 9,24%	Estats Units: 60,67% França: 7,29% Taiwan: 3,37% Vietnam: 3,05% Holanda: 2,34%	Estats Units: 51,63% França: 18,60% Regne Unit: 15,06% Australia: 4,78% Itàlia: 4,03%
Fonts tràfic	Search: 57,76% Referrals: 21,79% Direct: 17,94%	Search: 37,10% Referrals: 27,72% Direct: 29,02% Social: 6,16%	Search: 57,40% Direct: 19,76% Referrals: 17,72% Social: 3,43% Display: 1,30%	Search: 59,90% Referrals: 14,85% Direct: 11,04%
Pàgines indexades	913	185	2.970	273
Posició rànquing global	3.605.028	3.761.384	817.512	3.821.396
Posició rànquing popularitat	6.418.361	1.832.270	493.256	2.335.991
Accessibilitat / Responsive	8.1	8.2	8.8	9.0
Experiència	7.4	8.5	8.9	9.4

Font: elaboració pròpia

Dades: Nibbler / Similar Web

KPI	KUTIKAI	WOOMO	OLLIE'S OUT	OLIVER FURNITURE
Tràfic	799 visites 05:24 min de mitjana per visita 4.06 pàgines 22,71% Bounce rate	1300 visites 02:42 min de mitjana per visita 3.65 pàgines 46,97% Bounce rate	498 visites 02:36 min de mitjana per visita 6.84 pàgines 0% Bounce rate	5700 visites 00:02 min de mitjana per visita 1.36 pàgines 43,75% Bounce rate
Tràfic per països	Corea: 32,43% Portugal: 22,47% França: 18,83% Polònia: 17,14% Ucraïna: 6,39%	Espanya: 28,47% Vietnam: 17,73% Bèlgica: 16,58% Alemanya: 14,67% Austria: 12,93%	Dinamarca: 77,54% Australia: 22,46%	Holanda: 46,31% Rússia: 16,81% Regne Unit: 16,72% Hungria: 10,72% Grècia: 9,43%
Fonts tràfic	Referrals: 64,38% Direct: 19,41% Search: 16,21%	Direct: 61,91% Search: 22,56% Referrals: 15,52%	Search: 84,11% Referrals: 15,89%	Direct: 62,75% Search: 26,52%
Pàgines indexades	66	70	27	698
Posició rànkung global	7.098.660	5.414.316	8.545.651	3.974.948
Posició rànkung popularitat	6.210.410	7.857.535	x	1.405.613
Accessibilitat / Responsive	7.4	7.2	7.4	8.8
Experiència	6.6	4.2	6.7	8.6

Font: elaboració pròpia
Dades: Nibbler / Similar Web

KPI	MUM & DAD FACTORY	IKEA	MAISONS DU MONDE	FLEXA SHOP
Tràfic	180 visites 01:21 min de mitjana per visita 5.0 pàgines 0% Bounce rate	115.90M 07:28 min de mitjana per visita 11.89 pàgines 27,85% Bounce rate	5.30M 05:59 min de mitjana per visita 6.93 pàgines 33,53% Bounce rate	24.200 visites 03:28 min de mitjana per visita 7.24 pàgines 22,68% Bounce rate
Tràfic per països	França: 33,69% Estats Units: 27,57% Polònia: 25% Eslòvenia: 13,75%	Estats Units: 14,31% Alemanya: 9,20% França: 8,50% Rússia: 7,72% Regne Unit: 7,16%	França: 58,33% Itàlia: 12,41% Espanya: 10,93% Alemanya: 5,76% Bèlgica: 3,44%	Estats Units: 26,59% Grècia: 12,48% Turquia: 6,60% Marroc: 5,42% Regne Unit: 5,16%
Fonts tràfic	Search: 47,43% Referrals: 25% Social: 27,57%	Search: 49,15% Direct: 28,77% Referrals: 15,29% Social: 3,04% Mail: 3,02% Display: 0,74%	Search: 57,02% Direct: 22,57% Referrals: 11,12% Mail: 4,94% Social: 2,50% Display: 1,85%	Search: 62,78% Direct: 12,87% Referrals: 10,03% Mail: 7,92% Social: 6,39%
Pàgines indexades	260	2.880.000	488.000	3.310
Posició rànkig global	15.686.981	156	5.674	687.742
Posició rànkig popularitat	6.446.300	277	8.462	1.840.512
Accessibilitat / Responsive	6.5	6.4	7.4	7.7
Experiència	5.3	6.7	8.9	7.4

Font: elaboració pròpia

Dades: Nibbler / Similar Web

4.4 Anàlisi de les xarxes socials

Instagram

	XO IN MY ROOM	RAFA KIDS	OEUF	KALON STUDIOS	OLLIE'S OUT
Followers	4.422	14.9k	88k	17.7k	1.489
Total Posts	9	35	57	17	6
Total Likes	935	4.680	36.728	3.840	325
Avg. Like per post	90	152	676	262	54
Total comments	58	192	454	142	10
Avg. Comment per post	7	7	9	8	3
Conversation rate	5,8	5,33	8	8,82	1,67
Applause rate	97	132	630	225	54
Engagement	1.023	4.926	41.435	5.136	335
Engagement rate	2.31%	0.92%	0.72%	1.31%	3.76%

Font: elaboració pròpia

Dades: Seek Metrics

	OLIVER FURNITURE	MUM & DAD FACTORY	IKEA	MAISONS DU MONDE	FLEXA SHOP
Followers	15.9k	5.300	144k	664k	5.890
Total Posts	12	4	22	35	7
Total Likes	2.272	493	25.359	470.903	716
Avg. Like per post	171	130	1.486	10.615	105
Total comments	49	32	363	1.700	13
Avg. Comment per post	5	10	15	41	5
Conversation rate	4,33	6,29	15	48	2
Applause rate	205	102	1.125	13.148	95
Engagement	2.507	758	28.517	527.876	873
Engagement rate	1.31%	2.05%	0.8%	2%	1.65%

Font: elaboració pròpia

Dades: Seek Metrics

Pel que fa a Instagram, la marca amb major nombre de seguidors és Maisons du monde, seguit d'Ikea (ambdues marques de gran distribució, tot i que Maisons du Monde té un únic compte internacional i Ikea té un perfil per cada país, en aquest cas s'analitza el compte espanyol). Pel que fa a les marques de distribució independent, el major nombre de seguidors el té el compte d'Oeuf (88 mil), seguit de Kalon Studios(17.700), en tercer lloc Oliver Furniture (15.900) i en quart lloc Rafa Kids (14.900). El menor nombre de seguidors és el cas d'Ollie's Out (1.489) la qual és la marca més recent, sorgida el 2015 i per tant parteix d'un desavantatge considerable de temps, la segona amb menys seguidors és XO-IN MY ROOM (4.422). Per tant, la marca amb major nombre de seguidors és Maisons du monde amb 664k i la que menys Ollie's Out (1.489). Pel que fa al nombre total de posts en l'últim mes, la que en fa més és Oeuf (57) i la que menys Mum & Dad Factory (4).

El compte amb el major nombre de m'agrada en l'últim mes és Maisons du Monde amb 470.903 i la marca amb menys és Ollie's Out (325) que lliga amb el fet que és també la pàgina amb menys seguidors. Per altra banda, pel que fa a la mitjana de m'agrada per *post*, trobem en primer lloc a Maisons du Monde (10.615), en segon lloc Ikea (1.486) i en tercer lloc Oeuf (676) i les que menys m'agrada per post, Ollie's Out (54) i XO-IN MY ROOM (90) que es troba una mica per sobre.

Pel que fa al nombre total de comentaris de l'últim mes, la marca que apareix en primer lloc és Maisons du Monde (1.700) i l'última Ollie's Out (10). Ikea (363) per exemple, que sol destacar en la majoria de categories té un nombre molt baix de comentaris, respecte a la quantitat de seguidors. XO-IN MY ROOM (58) no es troba en les més altes però tampoc en les més baixes com Mum & Dad Factory (32), Flexa (13) i per últim, Ollie's Out (10).

L'*Avg. Comment per post* o mitjana de comentaris per post, la marca que té la mitjana més alta és Maisons du Monde (41) i la que menys Ollie's Out (3), XO-IN MY ROOM (7) i Rafa Kids (7). Cal destacar que Ikea només té 15 comentaris de mitjana per post, molt per sota de Maisons du Monde. Per últim Flexa i Oliver Furniture que tenen una mitjana de 5 comentaris per post.

Pel que fa al *Conversation rate*, que es tracta del total de comentaris dividit pel nombre de posts. Trobem que Maisons du Monde (48) té el *conversation rate* més elevat, en segon lloc Ikea (15) i de les marques independents destaca Kalon Studios (8.82) i en segon lloc Oeuf (8). XO-IN MY ROOM (5.8); més elevat que Rafa Kids (5.33), Ollie't Out (1.67), Oliver Furniture (4.33) i Flexa (2).

Pel que fa a l'*Applause rate* o el total m'agrades dividit pel nombre de *posts*, en aquest cas el major índex el té Maisons du Monde (13.148), després Ikea (1.125) i en tercer lloc Oeuf (630). En últim lloc, XO-IN MY ROOM (97) i Ollie's Out (54).

De l'*Engagement* que obtenen a Instagram, el que es té en compte és el nombre total de m'agrades, el total de comentaris i el total de *shares*. En aquest cas la marca amb major *engagement* és Maisons du Monde (527.876), en segon lloc Oeuf (41.435) i en tercer lloc Ikea (28.517), la marca que té els pitjors resultats és Ollie's Out (335), altre cop XO-IN MY ROOM (1.023) està per sota de les marques de gran distribució com Ikea o Maisons du Monde, però en la seva categoria de marques de distribució independent està per sobre de marques com: Mum & Dad Factory (758) i Ollie's Out (335).

Pel que fa a l'*Avg. Engagement rate*, el càlcul és (*avg likes per post + avg comments per post*) dividit pel nombre total de seguidors. Per sobre de l'1% és una taxa de compromís bona, entre el 0.5% i el 0.99% és una mitjana normal i per sota del 0.5% significaria que l'empresa hauria de replantejar el seu contingut i els seus missatges per intentar atreure el compromís de la comunitat. D'aquesta dada s'ha de destacar que les marques de distribució independent com Ollie's Out (3.76%), XO-IN MY ROOM (2.31%) o Mum & Dad Factory (2.05%), tot i ser les marques amb menys seguidors tenen un volum de comentaris i m'agrades per *post* prou elevat pels seguidors que tenen i per això tenen un índex més elevat. En canvi marques més grans amb un nombre bastant més elevat de seguidors tenen un índex més baix com és el cas de Rafa Kids (0.92%), Ikea (0.8%) o Oeuf (0.72%).

Com a conclusió del que s'observa de l'activitat de les marques analitzades a Instagram és que en fan un ús més freqüent que en altres canals, com per exemple Facebook o Twitter. Sobretot destaca el major ús d'Instagram per part de XO-IN MY ROOM, Rafa Kids, Kalon Studios, Ollie's Out, Oliver Furniture i Mum & Dad Factory, en comparació a l'ús que fan a Facebook com veurem a continuació.

Facebook

	XO IN MY ROOM	RAFA KIDS	OEUF	KALON STUDIOS	WOOMO	OLLIE'S OUT
Page likes	1.593	5.394	18.607	5.023	4.232	572
Total Posts	1	11	11	3	3	5
Total Likes	1	100	43	37	73	16
Avg. Like per post	0	12	4	2	55	3
Total comments	0	2	1	4	20	0
Avg. Comment per post	0	1	0	0	19	0
Total Shares	0	6	14	6	0	12
Avg. Share per post	0	1	1	2	0	3
Conversation rate	0	0.18	0.08	1.33	5.0	0
Applause rate	1	9.09	3.67	12.33	20.25	3.20
Engagements	1	108	59	47	101	28
Avg. Engagement rate	0.06%	0.18%	0.03%	0.31%	0.60%	0.98%

Font: elaboració pròpia

Dades: Seek Metrics

	OLIVER FURNITURE	MUM & DAD FACTORY	IKEA SPAIN	MAISONS DU MONDE	FLEXA SHOP BARCELONA
Page likes	9.552	2.377	23.557.540	972.775	5.867
Total Posts	8	3	31	24	4
Total Likes	95	42	42.168	26.908	28
Avg. Like per post	12	8	679	1.093	7
Total comments	3	1	1.081	1.442	8
Avg. Comment per post	0	0	62	42	8
Total Shares	16	5	2.102	1.003	7
Avg. Share per post	0	2	67	41	5
Conversation rate	0.44	0.20	46.60	49.72	1.60
Applause rate	12.33	9.60	1.514	927.86	11.40
Engagements	131	54	48.897	29.353	72
Avg. Engagement rate	0.15%	0.45%	0.01%	0.10%	0.25%

Font: elaboració pròpia

Dades: Seek Metrics

Pel que fa a la quantitat de m'agrades de la pàgina trobem que la pàgina de Facebook amb més m'agrades és Ikea (23.557.540) i la que menys és Ollie's Out (572). Entremig d'aquests rangs es troba en segon lloc amb major nombre de m'agrades Maisons du Monde (972.775), seguit d'Oeuf (18.607), XO-IN MY ROOM en té 1.593. Pel que fa al nombre de total de posts, la pàgina que té més

activitat amb més posts en l'últim mes analitzat és Ikea (31), en segon lloc Maisons du Monde (24) i en tercer lloc Oeuf(11) i Rafa kids (11). Lluny d'un bon resultat, XO-IN MY ROOM en el mes analitzat no ha fet més que una sola publicació, similar a Kalon Studios que ha fet 3 publicacions o Woomo també amb 3.

El total de m'agrades a les publicacions del mes analitzat (5 de març a 5 d'abril del 2017) de les marques de distribució independent, en ordre de major a menor nombre de m'agrades, és el següent: Rafa Kids (100), Oliver Furniture (95), Woomo (73), Oeuf (43), Mum & Dad Factory (42), Kalon Studios (37), Ollie's Out (16), per últim XO-IN MY ROOM (1), i de les marques de G.D.O, Ikea (42.168), Maisons du Monde (26.908) i per últim la que té menys m'agrades Flexa (28).

Pel que fa a l'*Avg likes per post o mitjana de m'agrades per post*, la marca de distribució independent amb major mitjana és Woomo (55), destaca per la gran diferència respecte a la resta de les marques, ja que la marca que la segueix amb més m'agrades de mitjana és Rafa Kids(12), un nombre molt inferior a la primera. Per ordre de major a menor nombre de m'agrades de mitjana per *post* trobem: Oliver Furniture (12), Mum & Dad Factory (8), Oeuf (4), Ollie'sOut (3), Kalon Studios (2) i per últim també en aquest cas XO-IN MY ROOM (0). En el cas de les marques de G.D.O Maisons du Monde (1.093) és la que té més m'agrades de mitjana per *post* més elevada, seguit d'Ikea (679) i Flexa (7).

El total de comentaris del mes analitzat de les marques de distribució independent és Woomo amb 20 comentaris, seguit de Kalon Studios (4), Rafa Kids (2), Oliver Furniture (3), Oeuf (1), Mum and Dad Factory (1), Ollie's (0) i XO-IN MY ROOM (0). De les marques de G.D.O trobem que el major nombre de comentaris els té Maisons du Monde (1.442), seguit d'Ikea (1.081) i per últim Flexa (8).

Pel que fa a l'*Avg. comments per post* o la mitjana de comentaris per post, de les marques de distribució independent trobem que Woomo (19) és l'única amb una mitjana rellevant, tota la resta de marques excepte Rafa Kids (1), tenen tan pocs comentaris que la mitjana és menys d'un comentari per post. Les marques de G.D.O, la mitjana de comentaris més elevada per *post* és per Ikea (62), seguit de Maisons du Monde (42) i per últim, Flexa (8).

Del nombre total de *shares* del mes analitzat, la marca de distribució independent que ha aconseguit que el seu contingut sigui més compartit és Oeuf (14), en segon lloc Oliver Furniture (16) i per últim, Ollie's Out (12). La resta de marques han tingut resultats inferiors, Rafa Kids(6), Kalon Studios (6),

Mum & Dad Factory (5), Woomo (0) i XO-IN MY ROOM (0). Les marques de G.D.O han tingut resultats molt diferents, Ikea (2.102), Maisons du Monde (1.003) i per últim Flexa (7), per tant s'observa que el seu contingut ha estat més compartit i probablement d'un interès major pel públic.

L'*Avg shares per post*, és a dir la mitjana de comparticions d'un post, trobem que els resultats de les marques de distribució independent són molt baixos, només una d'elles, Ollie's Out, arriba a 3 shares per *post* de mitjana. De les marques de G.D.O, Ikea (67) és la que n'obté més, seguit de Maisons du Monde (41) i per últim Flexa (5).

Pel que fa al *Conversation rate*, les marques de distribució independent tenen un índex no gaire elevat, XO-IN MY ROOM (0), Rafa Kids (0.18), Oeuf (0.08), Kalon Studios (1.33), Woomo (5.0), Ollie's Out (0), Oliver Furniture (0.44), Mum & Dad Factory (0.20). En canvi, les marques de G.D.O tenen resultats més elevats, primer Ikea (46.60), en segon lloc Maisons du Monde (49.72) i per últim Flexa (1.60). Si el resultat és baix, vol dir que la marca no ho està fent prou bé com perquè els usuaris vulguin comentar els seus *posts*. Com ja havíem vist, el total de comentaris i la mitjana de comentaris per *post* a Facebook de les marques de distribució independent era també molt baix comparat amb el de les marques de G.D.O i és per això que ara trobem també una taxa baixa de *conversation rate*. Aquesta taxa ens serveix per quantificar la participació activa dels consumidors.

Pel que fa a l'*Applause rate*, que és el total m'agrades dividit pel nombre de *posts*. Les marques de distribució independent tenen uns resultats que concorden amb la quantitat de contingut que hi comparteixen, és a dir si el seu índex d'*applause* és baix, és perquè tampoc realitzen molta activitat en aquesta xarxa social: XO-IN MY ROOM (1), Rafa Kids (9.09), Oeuf (3.67), Kalon Studios (12.33), Woomo (20.25), Ollie's Out (3.20), Oliver Furniture (12.33), Mum & Dad Factory (9.60). De les marques de G.D.O, tenen un *applause rate* més elevat perquè com ja hem dit són les que fan més ús d'aquesta xarxa i les quals reben més *feedback*, Ikea (1.514), Maisons du Monde (927.86) i per últim, Flexa (11.40).

L'*engagement* aconseguit a Facebook per les marques de distribució independent són uns resultats coherents pel nombre de *posts*, m'agrades, comentaris i *shares* que reben, Rafa Kids (108), Oeuf (59), Kalon Studios (47), Woomo (101), Ollie's Out (28), Oliver Furniture (131), Mum & Dad Factory (54). El cas més baix d'*engagement* el té XO-IN MY ROOM, això és degut al fet que en el període del mes analitzat només va realitzar un *post* i no va aconseguir massa comentaris ni m'agrades. Pel que

fa a les marques de G.D.O, Ikea(48.897) es situa en primer lloc, Maisons du Monde en segon lloc (29.353) i per últim Flexa (72) segueix amb uns resultats baixos en comparació amb la categoria.

Amb l'*Avg. Engagement rate*, podem saber que per sobre de l'1% és positiu, que entre 0,5% i 0,99% és el més normal i que per sota del 0,5% vol dir que haurien de començar a treballar per reconduir el tipus de missatges per tal d'intentar aconseguir un millor resultat. Excepte Woomo (0.6%) i Ollie's Out (0.98%), totes les marques tenen un resultat inferior a 0,5%. El cas de Woomo pot estar relacionat, com bé s'ha comentat, al fet que Facebook és l'única xarxa social de la marca i és per això que el contingut que realitzen allà és primordial per ells per donar-se a conèixer. La resta de marques de distribució independent tenen resultats per sota de 0.5%: XO-IN MY ROOM (0.06%), Rafa Kids (0.18%), Oeuf (0.03%), Kalon Studios (0.31%), Oliver Furniture (0.15%), Mum & Dad Factory (0.45%). Alguns casos més preocupants que altres, però totes elles per sota del que seria habitual. De les marques de G.D.O, tot i ser les que més publiquen, no tenen tampoc bons resultats: Ikea (0.01%), Maisons du Monde (0.10%) i per últim Flexa (0.25%).

En general, com a conclusió dels resultats observats a Facebook ,podem veure que les marques que són més actives en aquesta xarxa social són les marques de G.D.O, perquè són les marques que obtenen resultats quantitatius més rellevants, amb un major índex de *conversation rate*, i d'*engagement*, el que vol dir que hi ha una participació més activa dels seus usuaris.

Podem afirmar també que moltes de les marques de distribució independent, han deixat en segon pla el canal de Facebook, per passar-se a tenir un contingut més actualitzat i més freqüent a Instagram, tret de la marca Woomo, ja que només té un perfil i és a Facebook, és per això que aquesta marca és la que té millors resultats després de les marques de G.D.O. Per tant, Facebook, és una xarxa social més aviat descuidada per part de les marques de distribució independent, fet que ja havíem pogut observar en l'anàlisi del contingut i que observant els resultats de l'anàlisi anterior es pot confirmar.

Twitter

	RAFA KIDS	OEUF	KALON STUDIOS	IKEA SPAIN	MAISONS DU MONDE (SPAIN)
Followers	539	4.999	372	133.441	4.319
Total tweets	989	5.200	843	19.000	2.031
Tweets/day	0.52	1.79	0.32	7.2	0.98
Reach	549	5.007	380	133.624	4.466
Impressions	102.420	959.816	71.432	2.268.680	229.054

Font: elaboració pròpia

Dades: Social Bearing

Com s'observa a la taula, no totes les marques de la competència tenen compte a Twitter, s'analitzarà les marques que en tenen (Rafa Kids, Oeuf, Kalon Studios, Ikea Spain i Maisons du Monde Spain). L'anàlisi ha estat realitzat amb les dades proporcionades per la plataforma *Social Bearing*.

La marca amb major nombre de seguidors és Ikea Spain (133.441), seguit d'Oeuf (4.999), Maisons du Monde (4.319), Rafa Kids (539) i per últim la marca amb el nombre de seguidors més baix és Kalon Studios (372). El major nombre total de *tweets* i de mitjana de *tweets* al dia en les primeres posicions tornem a trobar Ikea Spain (19.000 *total tweets* i 7.2 *tweets/day*) i en segon lloc Oeuf (5.200 *total tweets* i 1.79 *tweets/day*) i igual que en el valor anterior també és Kalon Studios (843 *total tweets* i 0.32 *tweets/day*) el que menys *tweets* total té i qui menys en realitza de mitjana al dia.

Pel que fa al *Reach*, que consisteix en les estimacions de comptes a les que la marca pot arribar dins d'un període de temps. Està basat en els seguidors de la marca i les comptes que segueixen aquests usuaris. La marca que concentra el major *reach* és Ikea (133.624), en segon lloc Oeuf (5.007) i en tercer lloc Maisons du Monde (4.466). Les marques amb menys *reach* són Kalon Studios (380) i Rafa Kids (549), com podem observar també són aquestes dues marques les que tenen un nombre de seguidors més baix. Com major sigui el nombre de seguidors més *reach* pots aconseguir.

Pel que fa a les impressions, és a dir, les visites potencials estimades per la marca dins d'un termini de temps i basades en la culminació del nombre de seguidors de l'usuari que fa *retweeting*: la marca amb major impressions és Ikea (2.268.680) i en segon lloc Oeuf (959.816) i en tercer lloc Maisons du Monde (229.054). Les dues marques amb menys impressions són Rafa Kids (102.420) i Kalon Studios (71.432).

Una primera conclusió de l'ús d'aquesta xarxa social és que no totes les marques hi són presents. El que podem observar també és que Ikea és la marca que més usa Twitter seguit de Maisons du Monde, tenint en compte que en els dos casos es tracta del compte espanyol. Únicament tres de les marques de distribució independent (Rafa Kids, Kalon Studios i Oeuf) tenen compte a Twitter i cada cop, com hem observat també en l'anàlisi de contingut, el deixen més de banda per comunicar en altres canals com Instagram, on l'actualització és més freqüent.

Pinterest

	XO IN MY ROOM	RAFA KIDS	OEUF	KALON STUDIOS	KUTIKAI
Followers	2.367	10.059	10.299	1.014	169
Boards	18	44	20	31	3
Total pins	2.124	4.210	3.192	1.714	12

Font: elaboració pròpia

Dades: Pinterest

	OLIVER FURNITURE	MUM & DAD FACTORY	IKEA SPAIN	MAISONS DU MONDE
Followers	630	136	13.201	74.704
Boards	16	9	16	25
Total pins	349	106	686	3.920

Font: elaboració pròpia

Dades: Pinterest

El compte de Pinterest amb major nombre de seguidors o *followers* de les 3 marques de G.D.O els concentra Maisons du Monde (74.704), seguit d'Ikea (13.201). Pel que fa a les marques de distribució independent o tradicional, la marca amb el major nombre de seguidors és Oeuf (10.299), seguit de Rafa Kids (10.059) i en tercer lloc XO-IN MY ROOM (2.367). Tot i estar lluny de les dues primeres que tenen més de 10.000 seguidors, XO-IN MY ROOM se situa per sobre de marques com Kalon Studios (1.014), Oliver Furniture (630), Mum & Dad Factory (136) i Kutikai (169), les quals fan menys ús de Pinterest i exploten menys les oportunitats que els hi aporta aquesta xarxa.

El nombre total de *boards* o taulers ve relacionat també amb el tipus de contingut que hi comparteixen. Les marques de G.D.O que tenen més *boards* són: Maisons du Monde (25) i Ikea (16), cal destacar que el perfil de Maisons du Monde és general per a tots els països i en el cas d'Ikea és el

perfil Espanyol i això fa que el contingut que comparteixen sigui aquell que és rellevant pel consumidor espanyol. En el cas de Maisons du Monde, no està tan especialitzat el tipus de contingut que hi comparteixen. Pel que fa a les marques de distribució independent o tradicional podem veure que el major nombre de *boards* el té Rafa Kids (44), que també és la segona amb més seguidors i en segon lloc Kalon Studios (31). També observem que Oeuf (20) que era la marca amb major nombre de seguidors és la tercera en el nombre de boards i la quarta és XO-IN MY ROOM (18).

Pel que fa al nombre total de pins, la marca amb major nombre de pins és Maisons du Monde (3.920), en segon lloc és Rafa Kids (4.210), en tercer lloc Oeuf (3.192), seguit de XO-IN MY ROOM (2.124), Kalon Studios (1.714), Ikea (686), Oliver Furniture (349), Mum & Dad Factory (106) i per últim, Kutikai (12).

Com a conclusió de l'ús de Pinterest, primerament les marques que en fan un menys ús són Kutikai i Mum & Dad Factory, ja que el contingut que comparteixen com bé es pot veure a l'anàlisi anterior és pròpiament de la marca, amb imatges dels productes i sense contingut pensat realment per Pinterest. En canvi, la resta de marques en fan un ús més adequat considerant la dinàmica d'aquesta xarxa social, i els seus taulers no són únicament amb contingut de la marca, sinó que els serveix com un espai on mostrar altres interessos.

Youtube

	RAFA KIDS	OLIVER FURNITURE	IKEA SPAIN	MAISONS DU MONDE	FLEXA
Subscribers	6	1	36.169	6.953	3.180
Total Videos	3	5	716	835	37
Total Views	693	120	36.172.613	8.279.510	2.036.444
Avg. Views per video	231	24	50.520	9.916	55.039
Total Likes	6	3	x	x	3.460
Avg. Like per video	2	0.6	x	x	93.51

Font: elaboració pròpia

Dades: Youtube

Totes tres marques de G.D.O tenen canal a Youtube; Ikea, Maisons du Monde i FLEXA. Pel que fa a les marques de distribució independent només són Rafa Kids i Oliver Furniture les que tenen canal. Cal destacar però, que en el cas d'Oeuf tenen canal a Vimeo, una plataforma similar a Youtube i analitzada en l'apartat de l'anàlisi qualitatiu del *benchmark*. La marca amb major nombre de subscriptors és Ikea (36.169), seguit de Maisons du Monde (6.953) i Flexa (3.180), i de les marques

de distribució independent podem veure que totes dues tenen pocs subscriptors, Rafa Kids amb 6 i Oliver Furniture només 1.

El compte amb més vídeos, és Maisons du Monde (835), seguit d'Ikea (716), però ens tornem a trobar amb el cas que ja havíem comentat a Pinterest, en el cas d'Ikea sí que existeix una pàgina espanyola però en el cas de Maisons du Monde el canal de Youtube és internacional i no té un canal per cada un dels països com bé fa Ikea. Per això encara que, en el cas d'Ikea, sigui del país en concret podem veure que té una gran quantitat de vídeos. Tot i que, com ja hem dit, Maisons du Monde té més vídeos i un dels motius és perquè publica cada vídeo en diferents idiomes. Flexa (37) seria la tercera marca amb més vídeos, lluny de les altres dues cadenes de G.D.O. Pel que fa a les marques de distribució independent, Rafa Kids en té 3 i Oliver Furniture 5.

Pel que fa a les visualitzacions, el nombre més elevat de visualitzacions les concentra Ikea (36.172.613), seguit de Maisons du Monde (8.279.510) i Flexa (2.036.444). De les marques de distribució independent podem veure que el nombre més gran de reproduccions les té Rafa Kids (693) i en segon lloc Oliver Furniture (120). Pel que fa a la mitjana de visualitzacions per vídeo podem veure que el millor cas és el de Flexa, que tot i tenir pocs vídeos concentra moltes visualitzacions en cada un d'ells amb una mitjana de 55.039 visites per vídeo. De les dues marques analitzades de distribució independent la que té una mitjana de visites més elevada per vídeos és Rafa Kids amb 231 reproduccions de mitjana, en canvi Oliver Furniture només té 24.

Pel que fa al total de m'agrades dels vídeos, podem observar que les dues marques de distribució independent, Rafa Kids té 6 m'agrades en total i Oliver Furniture 3. Pel que fa a les marques de gran distribució només podem saber el total de m'agrades de Flexa (3.460), Ikea i Maisons du Monde, les dues amb major nombre de seguidors i visualitzacions no es pot analitzar la quantitat de m'agrades perquè tenen molts vídeos i s'hauria de fer un per un.

Pel que fa a l'*Avg. likes per vídeo* o la mitjana de m'agrades per vídeo, observem que en el cas de les marques de distribució independent, Rafa Kids té de mitjana 2 m'agrades per vídeo i Oliver Furniture 0.6, és a dir menys d'un m'agrada per vídeo de mitjana. De les marques de gran distribució organitzada només pot ser analitzat el canal de FLEXA que té 93 m'agrades de mitjana per vídeo.

Pel que fa a Youtube, s'ha pogut observar a l'anàlisi de les xarxes socials que la majoria de marques en fan un ús més de repositori públic de tot el contingut audiovisual que recull la marca al llarg dels

anys com campanyes, vídeos de col·leccions i accions concretes. Tret de Maisons du Monde, que elabora un contingut més creatiu i original, la resta de marques no fan un contingut que hagi estat pensat per Youtube, sinó més aviat un espai on tenir aquests vídeos però sense crear contingut específic o rellevant pels consumidors de la plataforma.

Google +

Pel que fa a Google +, no totes les marques fan ús d'aquesta xarxa social. Les marques que tenen un compte són Flexa, Woomo, Oeuf, Ikea Spain i Maisons du Monde. De la resta de marques de la competència trobem *posts* d'altres usuaris de Google + on apareix la marca però no tenen un perfil com a tal, aquest és el cas de XO-IN MY ROOM, Kalon Studios, Rafa Kids, Oliver Furniture, Kutikai i Mum & Dad Factory. L'única empresa de la qual no s'ha trobat cap tipus de resultat ha estat d'Ollie's Out, pot ser degut a la poca trajectòria de la marca.

5. Anàlisi del consumidor

5.1 Públics

Per parlar dels públics cal parlar de dues formes de transacció comercial, el primari, B2C (*Business to Consumer*) i el secundari, B2B (*Business to Business*).

Els sistemes B2C (*Business to consumers*) són xarxes que es dediquen a comercialitzar productes i els serveis d'empresa cap al client individual, vendes a través d'Internet. Aquests sistemes ofereixen la possibilitat a les empreses de millorar i fidelitzar les relacions amb els seus clients habituals i també la possibilitat d'accedir a altres mercats. En aquest cas es tracta de les famílies, que s'analitzarà a l'epígraf públic o target primari (Sánchez, G., 2008).

El segon públic o target secundari de la marca són els consumidors professionals, és a dir les botigues físiques i *online* on podem trobar productes de la marca. Els sistemes B2B (*Business to Business*) són xarxes dedicades a la comercialització de productes i de la transmissió de documentació (ordres de comandes, càrrecs, pagaments, etc.) en transaccions entre empreses. Això sol passar quan: una empresa es proveeix de materials pel seu procés de producció o quan compra productes a un proveïdor o a una altra empresa per vendre'ls al seu negoci. S'analitzarà aquest perfil a l'epígraf de públic o target secundari (Sánchez, G., 2008).

En la transacció B2C, els consumidors que compren productes paguen el mateix preu que altres consumidors, en canvi, a la transacció B2B, el preu pot variar segons el client. Per exemple pot variar segons estiguin disposats a realitzar comandes grans o negociar condicions especials. Podran pagar preus diferents del consumidor perquè faran una comanda més gran que la d'un consumidor final.

5.1.1 Públic o target primari

 Marta	Qui sóc?	Raons per usar el producte	Raons per comprar el producte	
	Marta 25-45 anys En parella Estudis superiors Treballant en una oficina o amb negoci propi Amb fills o esperant el primer fill	Personalització Necessitat de producte per una habitació infantil	Pels valors de marca: sostenibilitat, ecologisme, artesanía i comerç de proximitat. Pel consum responsable i de proximitat. La qualitat, la personalització del producte i la originalitat	
Interessos	Personalitat	Habilitats	Somnis	Relació amb la tecnologia
Blogs Xarxes socials Decoració Estil de vida saludable Preocupació pel medi ambient Reciclatge Sostenibilitat	Organitzada Exigent Abans de comprar busca informació i consulta les xarxes socials	Carnet de conduir Usuari avançat d'Internet Creativa Empatia	Aconseguir un bon equilibri entre la vida laboral i la vida personal	Usuari avançat d'Internet i xarxes socials. Major ús de Facebook, Youtube i Instagram, Familiaritat amb l'e-commerce. Prosumer i Smart Consumer

Figura 95: Customer Persona

Font: elaboració pròpia

Pel que fa al consumidor de mobiliari infantil ens trobem davant un públic tant femení com masculí, amb un rang bastant ampli d'edat, però principalment el rang d'edats en què habitualment es tenen fills. En el cas del Customer Persona (Figura 95) s'ha seleccionat una dona, ja que ha estat del sexe del qual s'ha obtingut més respostes a l'enquesta, tot i que el públic seria tant femení com masculí. Com que la pregunta de si tenen fills o no era exclouent, podem agafar els resultats de l'enquesta per veure entre quines edats es troben les persones que tenen fills, les tres franges majoritàries són el 46% entre 40 i 50 anys, un 24% més de 50 anys i entre 30 i 40 anys un 12% dels enquestats. Per tant podríem dir que el rang d'edat en què es tenen fills seria dels 30 als 50 anys, entenent que els que van respondre més de 50 anys pot ser que faci més temps que els van tenir i que els de 30 anys molt probablement els acaben de tenir. El públic doncs trobaríem parelles amb fills o que estan esperant l'arribada d'un. Així que per formar una categoria, el primer públic de la marca són les **famílies**.

Trobem dos segments del primer públic:

- ✓ Mares i/o pares que estan a punt de tenir un fill (buscaran moblar tota l'habitació del nadó: el bressol, el canviador, el vestidor, etc.).
- ✓ Mares i/o pares que ja tenen fills (ja no són a temps de comprar un bressol o un canviador, però sí un escriptori, un llit, un armari, etc.).

El perfil socioeconòmic és elevat, de classe social mitjana-alta, disposats a pagar un preu més alt per un producte de qualitat i amb uns valors afegits com són la sostenibilitat, l'ecologisme, l'artesanía, la proximitat i el comerç local. Com s'observa a l'enquesta, quan se'ls pregunta si valoren més la marca si sap que fabriquen en territori nacional, el 79% va respondre que sí que ho valoraria i només un 21% que no. Aquesta pregunta incloïa un salt lògic per saber el perquè de la resposta. Dels enquestats que havien respost que sí que ho valorarien trobem moltes similituds en els motius: "Normalment acostuma a ser quelcom més pensat i amb més delicadesa", "perquè sovint els mobles són fabricats a Xina i en grans quantitats, i no acostumen a donar bons resultats", comerç de proximitat/proximitat (+13), Confiança (+10), Qualitat (+6), Preocupació pel medi ambient/Sostenible (+7), Per fer país/Llocs de treball/Productes nacionals (+25). És per tant un perfil de gent conscienciada amb el medi ambient, que valora els productes artesanals i cuidats en l'elaboració, la qualitat del producte, valoren també la personalització del producte i l'exclusivitat, l'originalitat i la diferenciació.

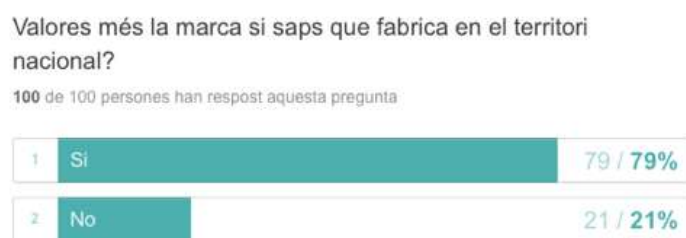


Figura 96: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Com també podem veure pels resultats de l'enquesta, prefereixen fomentar el comerç local, l'economia local i donar feina a gent d'aquí i consumir marques de proximitat. Ja que quan se'ls pregunta a l'enquesta si valoraven comprar marques locals per davant de comprar en cadenes de G.D.O, un 70% va respondre que sí i un 30% que no. Dels enquestats que van respondre que sí que ho valoraven es poden agrupar les respostes de la següent manera: "donar veu a les marques locals" (+15), "originalitat i exclusivitat" (+3), "Proximitat/Km 0" (+10), "Més personalitzat/més atenció als detalls/més cuidat" (+6), "Confiança" (+5), "Qualitat" (+7).

Valores comprar marques locals per davant de comprar en cadenes de gran distribució (alguns exemples de cadenes de gran distribució; IKEA, Maisons du Monde, etc....)?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Figura 97: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Com bé ja hem dit, és un perfil disposat a pagar més per productes de més qualitat i amb certs valors diferencials, ja que trobem que un 70% va respondre afirmant que estaria disposat a pagar més per una marca com XO-IN MY ROOM. Els motius del perquè estarien disposats a pagar més són els següents: “Qualitat/La qualitat es paga” (+13), “Personalització/Més cuidats en la fabricació/Tracte personalitzat/Fet a mida” (+12), “Negoci local/Mà d’obra local/Ajudar l’economia local” (+10), “Confiança”(4), “Sostenibilitat/Responsabilitat” (+3), “Inversió a llarg termini” (+2).

Estaries disposat/da a pagar més per una marca local com XO IN MY ROOM que tingués atributs diferencials (com la personalització del producte, el factor artesanal en la seva fabricació (handmade), sostenibilitat i la fabricació local) o no té atributs prou diferencials?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta

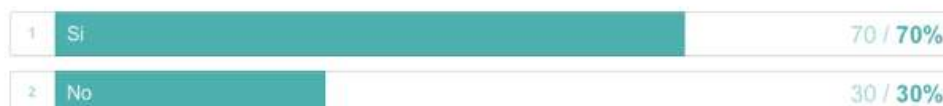


Figura 98: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

També pel que s’observa a l’enquesta, es tracta d’un públic multi dispositiu, ja que es connecta des de diferents dispositius al llarg del dia: això comporta que també sigui impactat per molts canals. Per això, cal que busquem canals alternatius i noves maneres d’impactar-lo, maneres més creatives i a través de contingut que els aportí valor, deixant de banda els esquemes tradicionals i convencionals. A més, actualment el públic està saturat de tanta informació, els arriba a través de múltiples canals, tenen moltes opcions on triar i és per això que el més important és aportar coses diferents al target , que siguin rellevants i motivadores per motivar l’atenció cap als missatges de la marca i l’acció de compra.

Cada cop s'observa una tendència cap al consum local, l’ecologisme, el comerç de proximitat, el *fair trade*, la sostenibilitat.... Aquests punts abans era més difícils trobar-los entre la filosofia de les

empreses i ara són pràcticament exigits pels consumidors. També veiem una tendència cap a la preferència cap a comprar productes únics, diferents i originals. És per això que valoren més la personalització del producte i el tracte rebut, ja que creuen que quan consumeix producte de proximitat repercuteix en la qualitat i en com es cuiden els detalls en la fabricació, algunes de les respostes que confirmen aquest punt són: “Qualitat /la qualitat es paga” (+13), “Personalització / més cuidats en la fabricació / tracte personalitzat / Fet a mida” (+12), “Confiança” (+4).

Per tant, les motivacions de compra d’aquest públic (tant en referència als productes de XO-IN MY ROOM com al mobiliari infantil en general) són:

- que sigui un comerç de proximitat,
- que afavoreixi l’economia local,
- que sigui artesanal,
- que sigui ecològic,
- que els proporcioni una diferenciació: busquen objectes originals que no tingui tothom,
- una certa exclusivitat. L’exclusivitat en tant que no tothom pot pagar per tenir un producte d’aquestes característiques i al mateix temps, que no són grans tirades i l’empresa no pretén que siguin productes que els pugui tenir tothom, com bé ells comentaven a l’entrevista el seu client ideal són *“Persones amb cultura, preocupades pel medi ambient i pels valors que transmeten als seus fills.”*

Podem definir el target com a *smart consumers* i *prosumers*. El Smart-consumer, és un consumidor intel·ligent, que s’informa abans de comprar i abans de prendre una decisió de compra consulta als seus amics i mira opcions a les xarxes socials. Al mateix temps que *smart consumers*, són *pro consumer*, perquè l’individu produeix i consumeix continguts (Actívate, Google Espanya 2014. P. 23).

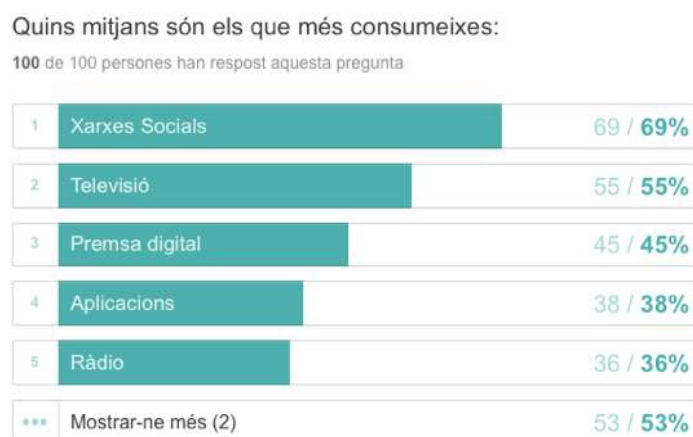


Figura 99: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Com també hem observat a l'enquesta, dediquen la major part del seu temps a les xarxes socials, ja que el 69% dels enquestats apuntaven que el mitjà que més consumeixen són les xarxes socials, seguit de la televisió amb un 55%, sent doncs el segon mitjà més consumit pel target i en tercer lloc la premsa digital amb un 45%. Pel que fa a les xarxes socials més utilitzades el 65% declara ser fidel a Facebook, un 49% a Youtube, en tercer lloc Instagram amb un 45%, seguit de Pinterest (23%) i Twitter (16%).

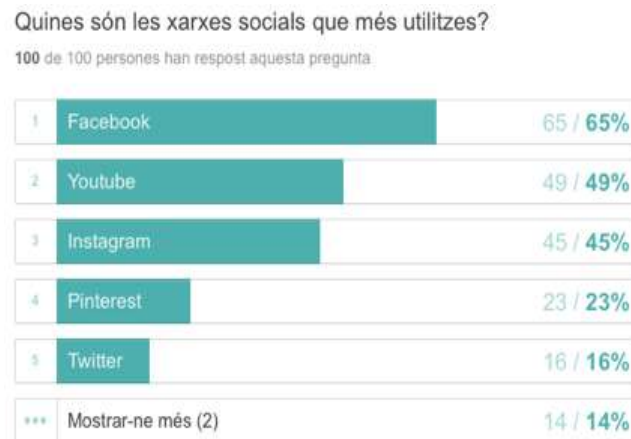


Figura 100: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa als *challenges* o *concerns* pel públic, per un costat es tracta d'una marca poc coneguda, a l'enquesta a la pregunta sobre si coneixen la marca, un 88% va respondre que no la coneix i únicament un 12% sí que la coneix. A més, encara hi ha gent que no aprecia com a factors rellevants els valors de l'empresa (el 21% van respondre que no valoren més a la marca al saber que fabrica en territori nacional i les respostes majoritàries es poden agrupar d'aquesta manera: "no m'importa" (+7), "Busco qualitat i no on està fet" (+5), "Valoro que m'agradi" (+3). A més la marca té un preu elevat en comparació a marques "low cost" com Ikea, això és una barrera pels clients: els enquestats que van respondre que no estarien disposats a pagar més per una marca local amb atributs diferencials, algunes de les respostes i els motius pels quals no pagarien més s'agrupen en els grups de respostes majoritaris següents: "Serà més car/M'importa el preu" (+8), "No la conec" (+4), "No té importància per mi/M'és indiferent" (+3), "Compro el que m'agrada no per si té trets diferencials" (+2).

El seu preu és una de les diferenciacions de la marca i el que també expressa la qualitat dels productes, quan se'ls pregunta a l'enquesta als que sí que estarien disposats a pagar més i perquè ho farien, tenim els següents grups de respostes majoritàries: "Qualitat / la qualitat es paga" (+13),

"Personalització / més cuidats en la fabricació / tracte personalitzat / Fet a mida" (+12), "Negoci local / Mà d'obra local / Ajudar l'economia local" (+10), "Confiança" (+4), "Sostenibilitat / Responsabilitat" (+3) i per últim "Inversió a llarg termini" (+2). Per tant, tot i que un 30% dels enquestats no estarien disposats a pagar més per un producte de les característiques de XO-IN MY ROOM, també hem de quedar-nos amb el 70% que sí que ho estaria.

Pel que fa als hàbits de compra del target, i en concret a la tipologia d'establiment on realitzen les compres de mobiliari, habitualment les realitzen en cadenes de gran distribució com Ikea, ja que un 56% afirmava fer-ho en establiments d'aquest tipus, tot i que en segon lloc un 37% afirmava fer-ho en botigues locals i un 3% en botiga *online*. Amb el 3% que ho realitza en botigues *online*, es confirma la pregunta "Has comprat mai un moble per Internet?", on el 74% van respondre que no i únicament un 26% afirmava haver-ho fet.



Figura 101: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

En el cas de XO-IN MY ROOM es trobaria entre aquest 37% de les botigues locals i en el 3% dels qui compren *online*. Cal destacar que quan se'ls preguntava per preferències a l'hora de comprar, tot i que un 72% es decantaven per Ikea, un 17% va marcar l'opció d'altres per especificar noms d'altres marques o de botigues de barri, fet que tot i els resultats favorables són per Ikea, també hi ha esperança per marques més petites i corrobora tots els resultats del que comentaven sobre preferència pel consum local i de proximitat.

També podem saber a través de l'enquesta que la freqüència més habitual a l'hora de comprar mobiliari és puntualment, per canvis de llar o un altre cas podria ser per l'arribada d'un nou membre a la família, ja que el 76% dels enquestats van respondre que ho fan puntualment i un 19% va respondre que un o dos cops l'any, fet que també podríem dir que són també cops puntuals al llarg de l'any.

Amb quina freqüència compres mobles (per Internet o no)?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Figura 102: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Pel que fa als aspectes que més valoren els consumidors a l'hora de comprar mobiliari, el 83% dels enquestats respon que la qualitat, en segon lloc amb un 71% de les respostes el disseny, un 68% el preu i per últim un 12% valora el tracte rebut i per últim 6% valora la rapidesa. És per això que d'aquestes dades podem extreure que el client avui en dia valora sobretot la relació qualitat-preu, com ja havíem vist també en altres respostes on la gent afirmava preferir un producte per sobre d'un altre basant-se en la relació qualitat-preu.

Quins aspectes valoren més a l'hora de comprar mobiliari?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta

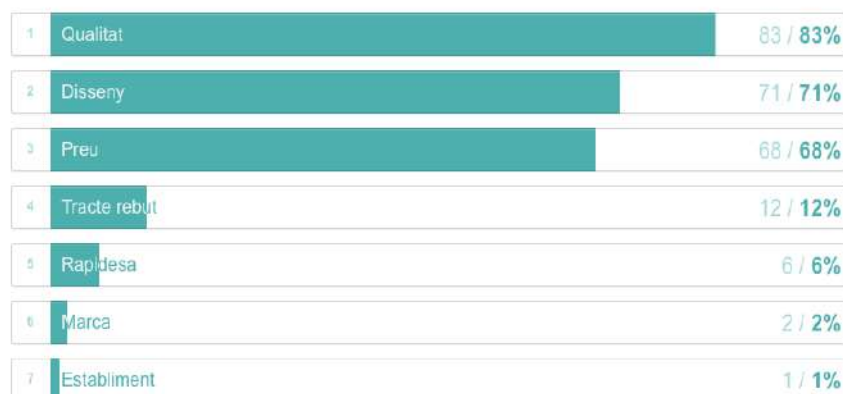


Figura 103: Pregunta enquesta

Font: Elaboració pròpia

Per altra banda, un 71% valoren el disseny, englobant aquí que es tracti d'un disseny del seu gust, també lligat a respostes obtingudes en les quals molts dels enquestats afirmaven que compren el que els agrada i per gran part d'ells era indiferent on estigui fabricat. Per tant, els tres eixos principals a l'hora de decidir-se per un producte de mobiliari seria la qualitat, el preu (agrupable en la relació qualitat-preu) i el disseny entenent per disseny que sigui del seu gust.

Per últim i no menys important, un quart factor seria el tracte rebut, que va ser respost pel 12% dels enquestats i es pot relacionar en què avui en dia el consumidor actual busca experiències participatives, en conseqüència quina atenció reben per part de la marca, si per exemple els fan sentir part dels valors compartits i de les activitats de l'empresa. Com a conseqüència, observem que ja no val ser com totes les altres marques i fer el que s'havia estat fent fins ara; cal anar més enllà i es triarà la marca en funció de valors afegits. Al cap i a la fi, els mobles entre ells són molt similars, però si es troben en la decisió d'escollir entre dues opcions de bressol i tots dos els agraden per igual perquè són similars, tant en el disseny com en el preu, s'acaba escollint pels valors afegits que es perceben de cadascuna de les dues marques. Entre aquests valors trobem doncs el tracte rebut, l'atenció al client, el servei post-venda, quina aporta més confiança o quina ha estat més amable a l'hora d'oferir la informació desitjada.

Mapa de Touchpoints

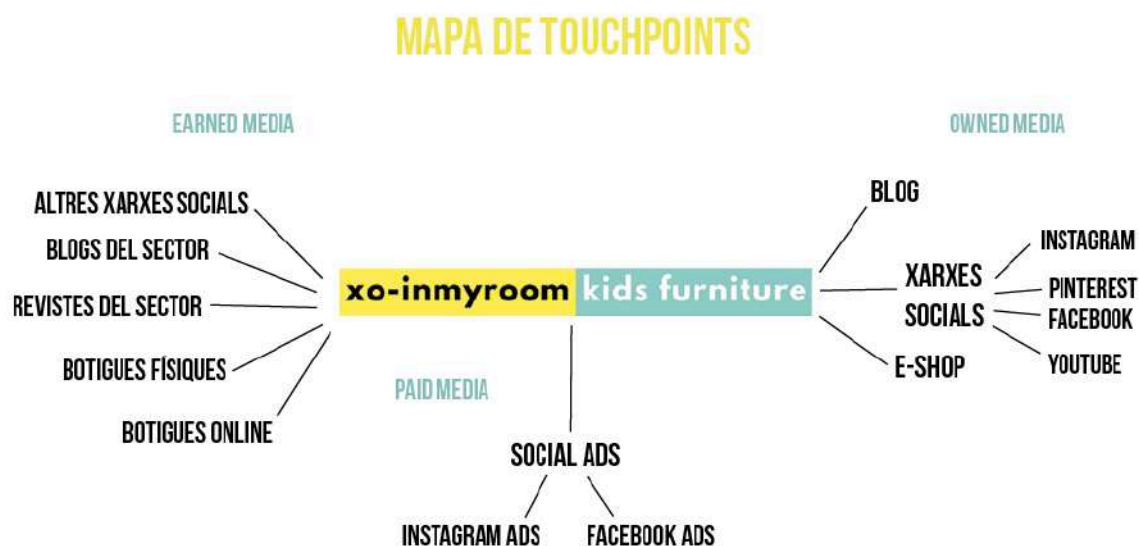


Figura 104: Mapa de Touchpoints

Font: elaboració pròpia

Pel que fa al mapa de *touchpoints*, el públic objectiu pot entrar en contacte amb la marca a través de diferents canals. Per un costat els *earned media*, les botigues físiques i *online* infantils on hi ha mobles, blogs i revistes del sector (*online* i *offline*) sobretot de temàtiques infantils i decoració, i altres xarxes socials que s'inclouen els perfils de clients que etiqueten a XO-IN MY ROOM o perfils d'altres marques o botigues les quals parlen i publiquen fotografies i contingut sobre la marca. En segon lloc, els *owned media*, són els mitjans propis de la marca: les xarxes socials, el blog i l'*e-shop*.

En el cas que la marca decidís començar a realitzar accions a *paid media* com Facebook Ads o Instagram Ads, s'haurien de considerar aquests canals també com a *touchpoints* de la marca.

5.1.2 Públic o target secundari

El públic o target secundari de la marca són els consumidors professionals, és a dir les botigues físiques i *online* on podem trobar productes de la marca, que a la vegada esdevenen distribuïdors o prescriptors, *showrooms* on es mostren els productes de la marca.

Tot i ja tenir unes quantes botigues on es pot trobar els productes de la marca, un objectiu és seguir ampliant aquesta xarxa i arribar a més punts de contacte amb consumidors i consumidors potencials. Els permet ser un punt de contacte més del mapa de *touchpoints*, pot ser un primer contacte amb la marca en un entorn favorable, ja que es tracta d'una botiga de productes infantils i no una botiga de mobles de decoració i mobles de la llar no especialitzada. A més, aporta el factor del *showrooming*, ja que les persones interessades poden veure el producte i es transforma el factor intangible de l'*ecommerce* en tangible. És important que la marca segueixi augmentant la xarxa de botigues en les quals trobar el producte, sobretot en botigues físiques on el públic objectiu pugui tenir l'oportunitat de veure el producte.

En aquestes botigues físiques on hi ha mobiliari de XO-IN MY ROOM, l'objectiu principal no és fer una venda directa d'aquell producte, ja que en la majoria dels casos es tracta del mobiliari propi de la botiga, on el negoci hi col·loca productes que sí que estan en venda. Per tant, serveix bé per ser utilitzat com a mobiliari com per acceptar comandes o donar informació del mobiliari.

A més, també es tracta d'una col·laboració positiva a llarg termini pels dos negocis. La botiga pot sortir guanyant perquè per un costat té els mobles del local a un cost més baix, ja que en comprar grans quantitats els hi fan un preu especial i per altre costat, al ser un *touchpoint* important, ve gent buscant els productes de XO-IN MY ROOM i poden fixar-se en altres productes de la botiga. Per XO-IN MY ROOM és positiu per dues raons, perquè obté així un *canal* on trobar clients potencials i un *touchpoint* pels clients que ja tenen present la marca i volen veure el producte.

6. DAFO

6.1 DAFO Marca

A partir de l'anàlisi realitzada de tots els entorns, s'han desenvolupat dos DAFO: un de la marca, i en segon lloc un de comunicació. La motivació ha estat poder observar de quina situació parteix la marca i quines mancances té respecte a la seva competència i trobar possibles *insights* per elaborar l'estratègia de comunicació de la marca.

Debilitats	Amenaces
1. Alt cost del producte (Preu elevat) 2. Productivitat limitada pel nombre de treballadors (4 empleats). 3. Tornada a l'etapa de naixement pel canvi en l'estil i el disseny de la nova col·lecció, en un entorn on hi ha molta maduresa.	1. Competidors fabriquen amb costos més baixos i per tan venen a preus més baixos: productes "<i>low cost</i>". 2. Augment del consum de marques de gran distribució i més econòmiques. 3. La situació de crisi econòmica fa baixar la renda familiar disponible de les famílies.
Fortaleses	Oportunitats
1. Fet a Catalunya. 2. Original i creatiu, diferent del que hi hagut fins ara. 3. Valors diferents a la competència. 4. Venda <i>online</i> (però amb possibilitat d'accedir al producte a botigues físiques i <i>online</i>...). 5. Al tenir una baixa tirada tenen la possibilitat de variar productes, innovar i personalitzar-los.	1. Mercat en creixement, sempre es tenen fills, segueixen naixent nens... 2. Creixent interès pel comerç de proximitat o local i la tendència a consumir productes ecològics. 3. En procés de recuperació del sector després de la crisi econòmica. 4. Creixement de l'<i>ecommerce</i>.

6.2 DAFO Comunicació

Debilitats	Amenaces
1. Baix <i>budget</i> disponible per a comunicació respecte la competència. 2. No existeix un departament de comunicació com a tal dins de l'empresa (empresa familiar). 3. Falta de coneixement de la marca per gran part del públic potencial.	1. Fort ús de les xarxes socials per part de la competència. 2. Dificultats de comunicació (amb cobertura). 3. Competència compta amb un pressupost de comunicació més elevat. 4. Algunes marques tenen la possibilitat de comptar amb un ambaixador, com un personatge famós per exemple.
Fortaleses	Oportunitats
1. Creativitat 2. Innovador 3. Possibilitat de fer campanyes "<i>low cost</i>" però significatives com una estratègia de <i>Branded Content</i>.	1. Youtube és una de les xarxes socials per explotar i poc explotada per ara per part de les marques del sector. Així interactuar de manera correcta i activa amb els usuaris, punt en que moltes marques no acaben de ser prou properes amb el públic. 2. Segmentació del públic en les xarxes socials (donat que algunes de les competidores tenen un únic perfil en anglès, la marca en aquest cas participa activament tant en anglès com en castellà). 3. <i>El Branded Content</i>, és una tendència en creixement per part de les marques per connectar amb els usuaris a nivell <i>online</i>.

7. Mapa de Posicionament



Figura 105: Mapa de Posicionament

Font: Elaboració pròpia

Aquest gràfic ens mostra com queda el mapa de posicionament que contempla les marques analitzades a partir de dos eixos. En un dels eixos les variables Accessible i Exclusiva i en l'altre les variables de Sostenibilitat/Artesanal i Industrial.

Pel que fa a l'accessibilitat podem veure que Ikea és la marca més accessible: té una política de preus molt baixos, ja que produeixen a uns costos tan baixos que els permet tenir uns preus molt competitius, a més de vendre en multitud de països i en grans quantitats, que ho afavoreixen encara més. Les altres dues marques de G.D.O (Flexa i Maisons du Monde), es troben a mig camí entre les marques més assequibles i les que no ho són tant, perquè tot i tenir uns preus assequibles no ho són tant com els d'Ikea i no segueixen de la mateixa manera la filosofia d'Ikea de voler arribar a tothom.

Respecte a les marques de distribució independent, les que estan en el camí de ser marques més assequibles són Woomo, Kutikai i XO-IN MY ROOM, tot i que no són preus tan assequibles com els d'Ikea, dins de la categoria són les més econòmiques. La resta de marques tenen preus similars pel que fa als productes de mobiliari tot i que en la gamma d'altres productes com la roba de llit o productes tèxtils es posicionen més pròximes a la variable d'exclusivitat.

L'altre eix del gràfic, ens indica les marques més sostenibles i artesanals i les que tendeixen més cap a la variable industrial, en aquest cas està basat en la manera que comuniquen que són empreses sostenibles. Flexa, de les tres marques de G.D.O, és la que més comunica valors com la sostenibilitat o l'artesanía i ho fa d'una manera més creïble. Tot i que Ikea té una "Memòria de Sostenibilitat", només el 23% del volum de fusta total és de procedència certificada i el gruix dels seus productes són de fusta no certificada. Que la fusta no sigui certificada no vol dir que sigui procedent de tals il·legals, simplement que no es poden assegurar les bones pràctiques en la seva obtenció. Un dels casos més sonats pel que fa a l'estafa amb la certificació forestal va ser el de la fusta procedent de boscos centenaris de la regió de *Karèlia* -la filial *Swedwood* va violar dràsticament els acords de tala-, fet que va desencadenar una retirada del segell de sostenibilitat FSC a la fusta d'Ikea el febrer del 2014 (Pèlach, L., Salellas, L., 2016). És per això que Ikea seria la marca menys sostenible respecte totes les altres.

La resta de marques de distribució independent comuniquen d'on procedeix la fusta i els materials que utilitzen per elaborar els productes i per tant són considerades com marques més sostenibles i artesanals. Tot i que algunes ho comuniquen més i millor que altres com és el cas d'Oeuf, que pren consciència no només en l'aspecte de la fusta sinó també en els materials utilitzats per la seva col·lecció de productes tèxtils o també Kalon Studios; o Rafa Kids, on molt del contingut que publiquen a través de les seves xarxes socials és sobre com es fabriquen els seus mobles. Woomo i XO-IN MY ROOM són dues marques que produeixen dins el territori espanyol; tot i que Woomo és la que més comunica aquests aspectes de totes dues, fent més incidència en els materials ecològics amb els quals fabriquen. XO-IN MY ROOM, tot i ser una empresa sostenible i ecològica, encara no ho està comunica tan clarament i de forma consistent com ho fa Woomo.

La conclusió principal extreta del mapa de posicionament és que entre les marques de distribució independent no s'observa pràcticament cap diferenciació entre elles, ja que com s'observa al mapa totes es posicionen en el sector d'una manera molt similar. Per tant, la posició de XO-IN MY ROOM

en el mapa és prou concorreguda i caldrà que es distingeixi a través d'una estratègia de comunicació robusta i ben estructurada al voltant del seu consumidor.

8. Diagnosi de la situació

Què cal millorar?

1. Fer més presents els valors de la marca en la seva comunicació per arribar al públic potencial que valora aquestes característiques diferencials en les marques de mobiliari infantil.
2. Comunicar més adequadament el fet que per certs productes amb característiques diferencials val la pena pagar una mica més i obtenir millor qualitat.

El problema de comunicació o el que caldria reforçar d'ara endavant és la gestió de la seva comunicació: cal gestionar-la de forma estratègica. Per un costat, han de mostrar-se més actius en certes xarxes socials i el blog (el qual han deixa't de banda per compartir més contingut a Instagram) i per altra banda, compartir contingut que realment sigui rellevant i aportí un valor al públic.

Per un públic internauta i tan actiu socialment, estar ben posicionada en l'àmbit digital i tenir presència a la xarxa determina la inclusió o no de la marca a la *short list* o al llistat de possibles opcions de compra del consumidor.

9. Objectius

En primer lloc, cal definir els objectius de l'empresa en general, com afrontarà el futur i quins reptes i objectius es marcarà.

El primer objectiu general: seguir posicionant la marca dins del mercat del mobiliari infantil i aconseguir transmetre els valors diferencials d'aquesta.

9.1 Objectius generals

- Creació d'una estratègia de *branded content*.
- Augmentar la visibilitat de la marca donant a conèixer els seus valors i augmentant la notorietat de la marca *online*.
- Publicar contingut amb més freqüència als seus canals digitals.
- Aconseguir el boca-orella (*word of mouth*) dels clients fidelitzats.
- Millorar l'abast de les publicacions amb un bon pla de continguts.

9.2 Objectius específics de comunicació

- Augmentar el tràfic del blog, de l'*e-shop* i de les xarxes socials en un 20% en 12 mesos.
- Augmentar la taxa de conversió en un 20% en 6 mesos (entenent per conversió una venda o una presa de contacte).
- Augmentar la comunitat de seguidors en un 200% en 12 mesos a les xarxes socials.
- Millorar l'*engagement* als canals digitals de la marca en un 50%.

10. Estratègia

D'acord amb els objectius establerts, l'estratègia es basarà en dos dels pilars de la marca, els quals són al mateix temps valors de la cultura corporativa de l'empresa. Per un costat la **sostenibilitat**, incloent-hi aquí també el valor del reciclatge. En els mobles de la primera col·lecció, la fusta utilitzada era reciclada i ara ha passat a ser de boscos sostenibles, tot i ser conceptes similars, la marca s'ha desvinculat del concepte del reciclatge.

Per altre costat el segon valor és el de la **família**, vinculat clarament al producte. La família és un dels pilars més important per la marca, ja que és una marca pensada per famílies i al mateix temps és una empresa familiar, creada per tres germans i on els valors familiars dins l'empresa són molt importants. Per tant, es comunicaran dos pilars bàsics per la marca i que formen part de la visió i missió de l'empresa com són la **família i la sostenibilitat**.

Aquests pilars s'establiran en una estratègia de *Branded Content*. Actualment, ens trobem en la comunicació 3.0: davant l'elevada quantitat de marques existents i un consumidor cada vegada més actiu i amb poc interès cap a la publicitat invasiva, el *branded content* és una estratègia perfecta per connectar amb el consumidor i al mateix temps per a la construcció de marca, diferenciar-se i transmetre els seus valors. En una estratègia de *branded content* hi ha tres pilars fonamentals, que es treballen de forma integrada, en la que es combinen diferents accions i tècniques per aconseguir una major visibilitat *online*: el contingut, la part més important, el SEO, és a dir, optimitzar la presència en els buscadors amb el contingut que es publiqui i les xarxes socials, on es difondrà tot aquest contingut (Cicero Comunicación, 2017).

El més important per una estratègia d'aquest tipus és conèixer al consumidor i tenir un bon eix de comunicació, tot sota la personalitat o estil de vida que es vulgui transmetre. La clau és que sigui un contingut rellevant i d'interès, que aportí valor, connecti i fomenti la participació dels públics

generant comunitat entorn de la marca i per tant augmentar l'*engagement*. El territori i els valors de la marca són la base per a la definició del contingut, ja que els valors de marca han de ser clarament identificables, un dels objectius és donar a conèixer els valors i augmentar la notorietat de la marca.

En aquest cas, el gènere del contingut serà tant educatiu com d'entreteniment, ja que es tractarà tant de conscienciar sobre la importància del reciclatge i la sostenibilitat com d'un contingut d'entreteniment, idees per fer en família. A més ha de ser un contingut transmèdia, que es comuniqui en tots els *touchpoints* de la marca, ja que un dels objectius és augmentar el contingut difós a través dels canals digitals.

Com s'explicarà en els següents apartats, l'estratègia que es presenta té com a principal objectiu desenvolupar la identitat de la marca als seus canals digitals. Actualment es posiciona com la marca de mobiliari infantil amb una cultura corporativa que pretén ser diferenciadora del que existeix al mercat, però com hem pogut veure no acaba de fer-ho de forma eficaç: la missió/visió de l'empresa no ha estat comunicada de tal manera que es pugui percebre com a diferencial respecte la seva competència.

10.1 Concepte

- ***Family time by XO-IN MY ROOM***

El concepte estratègic proposat per la campanya és "*Family time by XO-IN MY ROOM*", el qual es basa en els pilars estratègics definits. Aquest concepte transmet de forma clara un dels pilars de comunicació de la marca, la família (*family* en anglès, ja que l'empresa es comunica sempre en anglès per a reforçar la projecció internacional de la marca); el segon pilar, la sostenibilitat, quedarà plasmat en les accions en què vehicularem la campanya.

El fet de ser una estratègia de *branded content* s'ha de pensar en el contingut d'acord amb els pilars estratègics i el concepte de la campanya. Un contingut on implícitament es pugui observar aquests conceptes. Per un costat, en tractar-se d'un contingut d'entreteniment, les idees estaran plantejades per ser moments per passar en família i així vincular-ho a aquest pilar estratègic. La idea és presentar idees originals per fer en família com idees de decoració per l'habitació o idees de jocs infantils. Totes aquestes idees són pensades en format DIY (*do it yourself*), per vincular-ho al concepte de sostenibilitat o del reciclatge, ja que el *do it yourself* o fes-ho tu mateix, és la pràctica d'elaborar coses amb les pròpies mans i que en els últims anys s'ha convertit en un moviment

social i cada vegada té més seguidors. El seu origen es troba als Estats Units, associat a moviments anticapitalistes amb una filosofia que rebutja el consumisme (Nació Digital, 2015). Totes les idees de *DIY* estaran plantejades perquè es puguin realitzar a partir de material reciclat i per tant, fomentar el caràcter educatiu del contingut i el pilar estratègic de la sostenibilitat.

Abans d'introduir la tàctica cal establir la línia de comunicació en què es basarà la campanya, els missatges de la qual han de tenir unes característiques comunes com plasmar els valors de la marca en tot el que es comuniqui, mantenir la mateixa estètica d'imatge corporativa a través d'imatges i vídeos molt cuidats en detalls i originalitat, seguint en la seva línia comunicativa establerta fins al moment, així com construir missatges clars amb un llenguatge entenedor.

A partir del concepte s'extreuen les idees creatives, com la idea de la figura 106, el joc del *memory*. En aquest exemple, la marca crea el joc a partir de trossos de fusta sobrants de tallar les peces dels mobles i pintura reciclada. Amb aquesta idea podem observar que no es tracta únicament de generar contingut rellevant, fàcil de fer i per passar temps en família, també es tracta de comunicar un dels seus valors, la sostenibilitat i que es preocupen pel medi ambient, fomentant el reciclatge i aquest tipus d'activitats de "fes-ho tu mateix" o *DIY*.



Figura 106: Idea Memory *DIY*

Font: elaboració pròpia

Cal també destacar que es tracta d'un tipus de comunicació aspiracional, ja que són accions que posicionen la marca com a *high-end* o marca de luxe, ja que productes com els de la marca per a molts consumidors tenen una barrera econòmica: pel preu dels productes no els permet comprar un moble de la marca, però sí que poden fer les propostes que se'ls planteja. Mentre continuï existint aquesta barrera econòmica, el producte es tornarà aspiracional. A més, el desig insatisfet de poder

tenir un dels mobles, estimula la confiança cap a la marca i idealitza el producte, convertint-lo en un fanàtic que recomanarà la marca, tot i no haver-la utilitzat. Per tant, en tractar-se d'un client aspiracional valorarà més aquesta marca que li aporta un contingut i tindrà més consideració per XO-IN MY ROOM quan hagi de recomanar marques del sector, aconseguint el *WOM (word of mouth)*.

Amb el concepte estratègic, el que s'intenta és apel·lar també a la part emocional de les persones: el "*family time*", un moment per passar en família, aquell moment del dia que podran dedicar a estar junts i "*by xo*", qui els ofereix aquest moment en família XO-IN MY ROOM. La marca no pretén vendre amb una acció d'aquest tipus, sinó que el públic sigui més participatiu amb un contingut que li porti valor, que formin part i comparteixin les seves creacions. Per tant, deixa de ser una acció comunicativa per vendre, va més enllà i aporta un valor afegit a la comunicació de marca.

10.2 Accions comunicatives

Un cop establerta l'estratègia que ens permetrà arribar als objectius previs, ara és el moment de plantejar també en base els objectius quins canals seran més rentables per tal d'aconseguir-los. S'ha de tenir present que estratègies d'aquest tipus estan pensades a llarg termini; en una primera instància els canals digitals no són canals de venda directa i per la qual cosa s'han d'establir les accions en un període mínim de 12 mesos i esperar els resultats. Abans d'establir les accions hem de diferenciar el tipus de contingut:

- Contingut habitual i permanent: amb una freqüència diària on s'actualitzarà el contingut igual que han estat fent fins ara. Amb informació i imatges sobre productes o novetats, és a dir bodegons, decorats, aparicions a revistes i blogs i tot allò que comparteixen habitualment als seus canals digitals, a banda del contingut creat pensat per aquesta estratègia.
- Accions complementàries: accions plantejades a continuació a través de l'estratègia de *Branded Content*, serà contingut diferent del que han fet fins ara com bé s'ha comentat, que ajudaran a reforçar el contingut i les accions permanents i habituals dels seus canals digitals.

De l'estratègia i el concepte estratègic, es deriva la tàctica, amb les plataformes seleccionades, les accions i l'estratègia de continguts per cada una d'elles.

- ✓ Explotar el blog i crear-hi una nova secció: el *DIY Corner*.

La primera acció consistirà a explotar més el blog a través de contingut rellevant, actualitzar-lo més sovint i la creació de la nova secció "*DIY Corner*". Després d'analitzar el blog, s'ha pogut observar que la marca el gestionava bé pel que fa a temàtica de contingut fins que va començar a deixar-lo de costat per dedicar-se més a xarxes socials com Instagram; actualment el blog està pràcticament en desús. A partir de l'anàlisi també vam poder observar que el blog té una quantitat de visites elevada, però poca participació de l'usuari, és a dir pocs comenten o comparteixen el contingut del blog. Per això, caldria tornar a explotar el blog com havien fet anteriorment i fomentar la participació dels usuaris. Per una part, donar-li més visibilitat a les diferents xarxes socials de la marca. I per altre costat, fomentar que els usuaris publiquin la seva opinió i per exemple en el cas de les idees de DIY, que comparteixin també les seves imatges.

Com que el blog està estructurat en seccions, la proposta és crear aquesta nova secció (*DIY Corner*) on incorporar tot el contingut de *do it yourself*. A més, la proposta és aprofitar les idees que siguin de decoració per incorporar-les als decorats de les sessions fotogràfiques de la marca, així poder agrupar diferents tipus de contingut habitual amb el contingut de DIY puntual i aprofitar-los com a elements decoratius. A més, aquestes idees fomenten la reutilització i el reciclatge dels materials igual com fa la marca i per tant fomenten la sostenibilitat i apropen la marca i el públic a aquests valors. Amb la creació del *hashtag #familytimebyxo*, plantejat per ser inclòs a tots els posts, es podrà fomentar la participació dels usuaris, compartint les seves pròpies creacions a través d'imatges a les xarxes socials i així augmentar l'*engagement*.

Pel que fa al format del contingut, la proposta és preparar fotografies i vídeos on poder veure el *step by step* del *diy*. A les xarxes socials de la marca com Instagram, es publicaran imatges on poder veure els mobles juntament amb aquestes idees. Amb aquesta acció, s'intentarà arribar a l'objectiu de millorar l'*engagement* als canals digitals i també l'objectiu de crear una estratègia de *branded content* amb publicació de contingut amb més freqüència. Com a conseqüència, s'arribarà a augmentar la visibilitat de la marca donant a conèixer els valors de la marca i augmentarà la notorietat de la marca *online*.

En les dues figures a continuació, hi ha dues idees de contingut pel blog: per un costat la idea del joc del *memory*, a la Figura 107 i, per altre costat, a la Figura 108 veiem un exemple d'un *DIY* de decoració mural. En tots dos casos es pot observar com estaria plantejat el *step by step*.

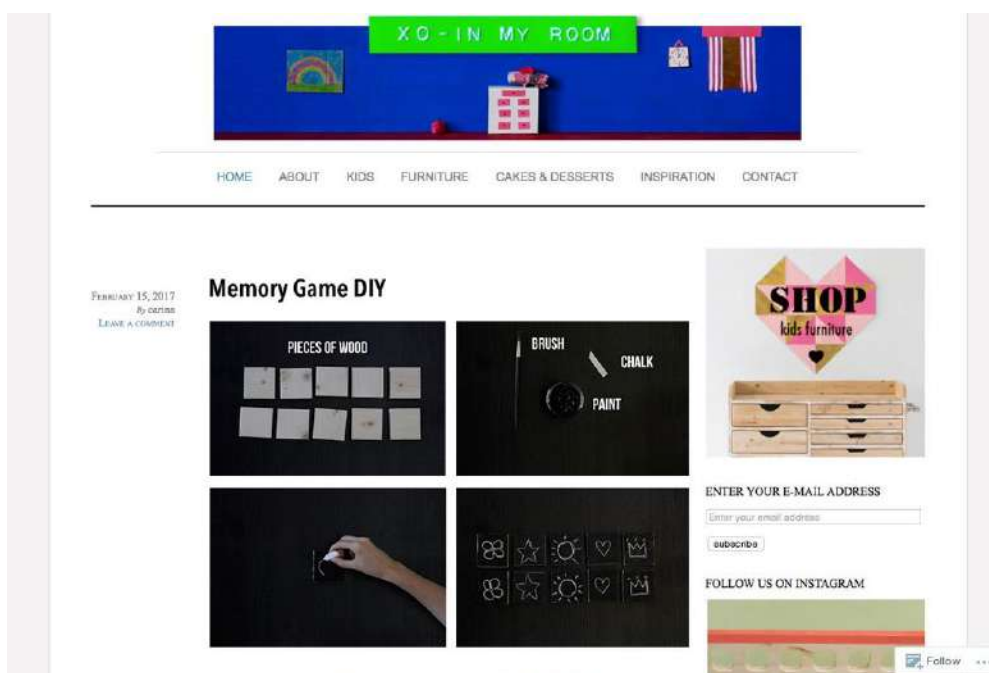


Figura 107: Exemple post del DIY del *memory game*

Font: elaboració pròpia

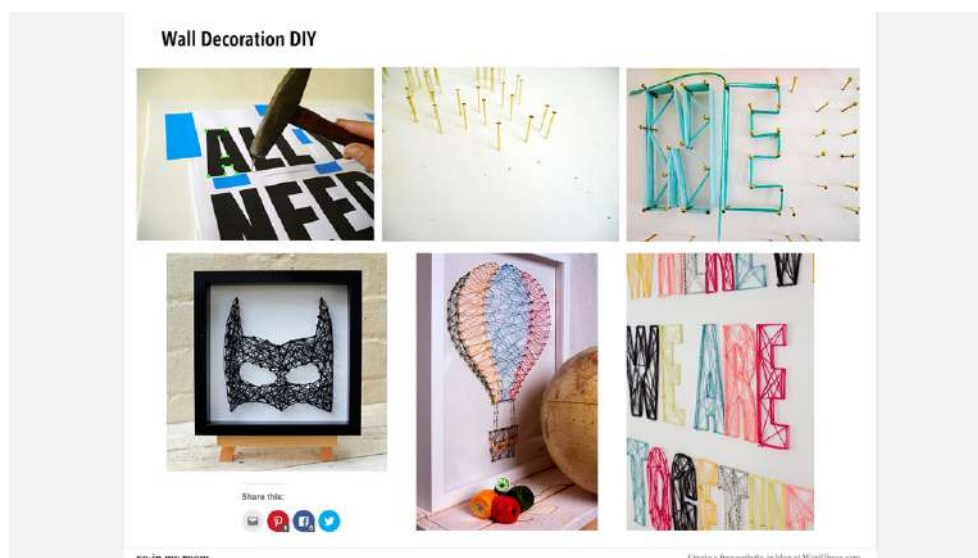


Figura 108: Exemple post del DIY de *decoració mural*

Font: elaboració pròpia

Aquestes dues últimes figures són exemples dels *posts* on s'observen dos tipus de contingut *DIY*. En aquest contingut ja s'ha comentat que es fomentarà l'ús del reciclatge i com s'observa en les dues idees d'exemple, hi trobem materials que s'usen per a l'elaboració dels productes de la marca, com són la fusta, els claus o la pintura i que per tant la marca pot reciclar el seu ús.

A més, aquest contingut seria compartit també a la resta de xarxes socials de la marca, Youtube (explicat en el següent epígraf), Facebook, Instagram i Pinterest, seguint tot el concepte estratègic de l'acció (***Family time by XO-IN MY ROOM***) i utilitzant el hashtag ***#familytimebyxo***, explicat anteriorment. D'aquesta manera s'explotaria el concepte estratègic en tots els canals digitals de la marca.

PINTEREST

En el cas de Pinterest explotant el concepte a través d'un tauler anomenat "***Family time by xo***", on compartir totes les imatges dels DIY i de la secció de DIY Corner del blog.

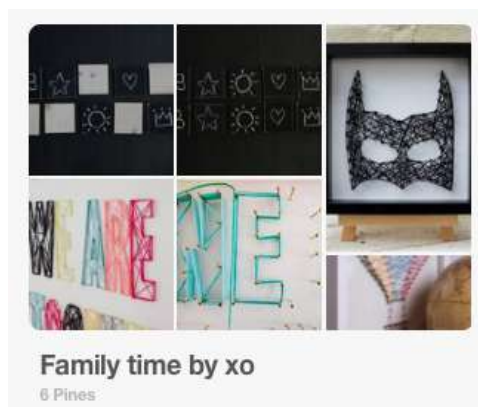


Figura 109: Tauler Pinterest "***Family time by xo***"

Font: elaboració pròpia

INSTAGRAM

A Instagram, seguint amb la línia de comunicació i el concepte, es podrà compartir tant els vídeos realitzats per Youtube i per tant fomentar el tràfic cap aquell canal i per altre costat també fomentar les publicacions del blog. Les figures 116 i 117 són dos exemples del tipus de *post* a Instagram.

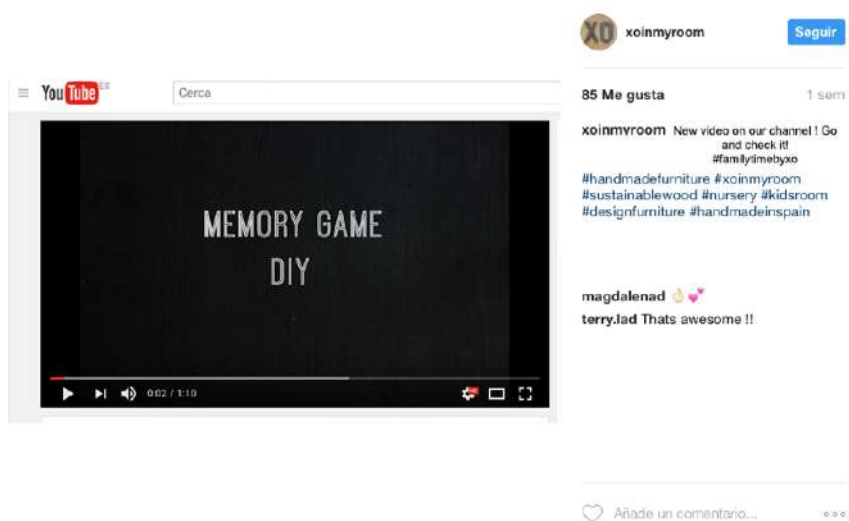


Figura 110: Exemple *post* a Instagram

Font: elaboració pròpia



Figura 111: Segon exemple de *post* a Instagram

Font: elaboració pròpia

FACEBOOK

A Facebook, seguint amb el concepte estratègic i les idees de DIY, a la Figura 112, s'observa un exemple del tipus de *post* que es podria realitzar, on es pot observar el *hashtag* #familytimebyxo i també com s'anima a l'usuari a dirigir-se al blog per tal de veure la publicació.



Figura 112: Exemple *post* a Facebook

Font: elaboració pròpia

- ✓ Obrir un canal de Youtube.

La segona acció consistirà a obrir un canal de Youtube. Tot i que ara mateix pot semblar que Youtube ja és un canal bastant explotat per moltes marques, pel que fa a les marques de mobiliari infantil no és així. Per exemple Rafa Kids i Oliver Furniture són les úniques marques de la competència de distribució independent que tenen canal. Com s'observava en l'anàlisi, els seus canals són molt similars, amb vídeos de les sessions fotogràfiques, catàleg de productes, de les novetats i vídeos similars. Realment no aporten novetats ni continguts rellevants que interessin al target més enllà de la informació del producte que ja es pot trobar a la pàgina web. En canvi de les marques de G.D.O, sí que s'observa una utilització diferenciada amb un contingut de temàtica més variada.

Amb la creació del canal de Youtube, el que es pot aconseguir és compartir contingut audiovisual, per exemple els passos dels DIY de manera més visual (Figura 113, és exemple del vídeo on es veu el *step by step* per elaborar el DIY del joc del memory), també més endavant pot ser usat com un canal més on compartir activitats de la marca, presentar els productes de manera original, donar visibilitat als processos creatius de la marca, etc. A més, gràcies a l'enquesta realitzada per conèixer millor el consumidor, vam poder observar que Youtube és la segona xarxa social més usada després de Facebook, un motiu més per considerar la importància de la presència de la marca en aquesta xarxa social. En l'enllaç següent es troba el vídeo d'exemple del *step by step* del joc del memory:

<https://www.youtube.com/watch?v=Y-VpBgPlfqc>



Figura 113: Exemple vídeo a Youtube

Font: elaboració pròpia

A més, caldrà donar visibilitat al canal a través del blog i les xarxes socials on ja fa més temps que es comuniquen i per tant on tenen ja una comunitat d'usuaris creada. Amb aquesta acció es persegueix l'objectiu de la creació de l'estratègia de *branded content*, igual que veiem amb la primera acció, és com un reforç de la primera, i per altra banda amb aquesta acció també es persegueix l'objectiu d'augmentar la visibilitat de la marca donant a conèixer els valors de la marca i augmentant la notorietat *online* a través d'aquest nou canal.

✓ Social Ads (Facebook i Instagram)

Una proposta per donar més visibilitat a la marca és crear una campanya de Social Ads a Facebook i Instagram. El que es planteja a continuació és una estimació de la campanya a través de les eines de planificació de campanya d'aquestes plataformes, per tal de plantejar la segmentació i les *keywords* de la campanya.

Primer de tot caldria definir l'objectiu de la campanya, en aquest cas *Brand Awareness*, permetent arribar a les persones més propenses a prestar atenció als anuncis de la marca i augmentar el coneixement de la marca. En el cas de Facebook Ads, que s'inclouen les de Facebook i Instagram, permet fer una segmentació prou acurada del públic al qual volem arribar. Per un costat permet establir el rang d'edat: en aquest cas es marcaria el segment de població entre 25 i 50 anys, tant homes com dones i els idiomes: català, espanyol i anglès. També permet segmentar per poblacions, en aquest cas seria ideal marcar les principals ciutats espanyoles amb major nombre d'habitants: Madrid, Barcelona, València, Sevilla i Saragossa. Pel que fa al nivell de formació s'estableix que siguin persones amb estudis universitaris o estudis superiors.

Un aspecte interessant dels Social Ads a través de la plataforma de planificació de Facebook és que et permet marcar interessos i comportaments, el qual permet establir que la gent a qui arribi el missatge segueixi almenys un de tots els interessos proposats. Permet definir l'audiència de la campanya incloent o excloent sectors de població. En aquest cas seria ideal marcar els següents punts: *engaged shoppers* (consisteix en aquella gent que ha clicat en un *call-to-action* d'un botó de "shop now" en l'última setmana), també de categories demogràfiques s'ha establert arribar a les persones amb les característiques següents: (0-12) *new parents*, (01-02 years) *parents with toddlers*, (03-05) *parents with preschoolers*, (06-08) *parents with early school age children*, (08-12) *parents with preteens*, (13-18) *parents with teenagers*, *expectant parents*, és a dir grups de pares amb fills amb aquests rangs d'edats. També gent que ha tingut interès o han posat m'agrada en pàgines relacionades amb els següents interessos: *baby products*, *child development*, *early childhood*

education, green moms (les activitats d'aquestes persones suggereixen que són mares amb consciència ambiental), *baby furniture, new baby products, new moms, trendy moms*. Pel que fa al *Potential reach* o abast potencial és de 2.900.000 persones i l'estimació dels resultats diaris és de poder arribar a entre 1.500 i 5.500 persones, ja que et donen una estimació del nombre d'impressions i clics estimats de la campanya. La precisió de les estimacions es basa en factors com dades de campanyes anteriors, el pressupost i les dades del mercat. Els números es proporcionen per donar una idea de rendiment, però són estimacions i no garanteixen resultats.

La proposta de fer Facebook Ads o Instagram Ads, és perquè tots dos són canals on la marca ja té presència i també són dues de les xarxes socials on es troba el nostre públic objectiu, ja que com s'observa a l'enquesta són dues de les xarxes més utilitzades pel target: Facebook (65%) en primer lloc, i Instagram (45%), la tercera xarxa més usada. A més, cal tenir en consideració que gran part del nostre públic al qual ens dirigim són també pares i mares *millennials* (nascuts entre els anys 80 i els 90), els quals és més fàcil trobar-los en canals digitals, i en aquest cas a xarxes socials com Facebook o Instagram.

Una acció d'aquest tipus requereix un pressupost i un calendari, en aquest cas es pot marcar un pressupost diari per exemple de 2€ i anar observant la conversió, si s'observés que és efectiu poder anar augmentant el pressupost o establint noves pautes. Per altra banda, si ens hi fixem, l'acció s'ha marcat per ser portada a terme durant un any i la plataforma calcula el pressupost màxim de cost per un any, en aquest cas no més de 792 euros. Però caldria veure la implementació de l'acció per tal d'establir si seria duta a terme al llarg d'un any o en un període més curt.

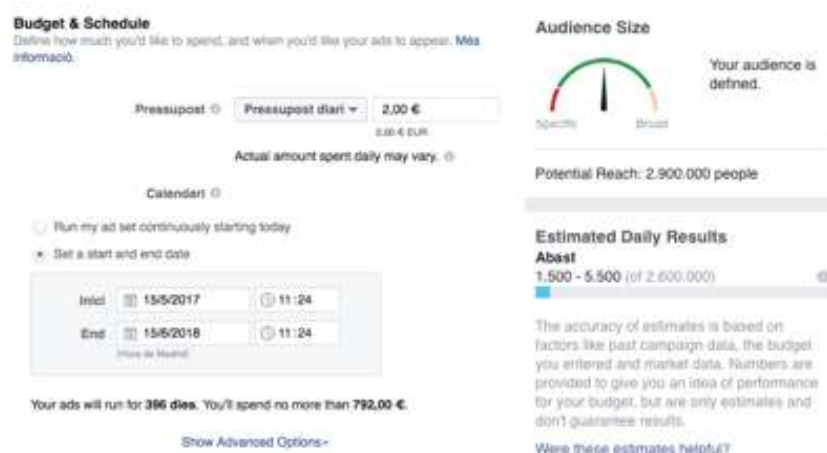


Figura 114: Pressupost i número d'impressions estimats de la campanya

Font: Plataforma de Facebook

Amb una proposta com aquesta el que s'intentaria és augmentar el tràfic del blog, de l'*e-shop* i de les xarxes socials i augmentar la taxa de conversió entenent per conversió en aquest cas una presa de contacte amb la marca o una venda (tot i que en aquest cas seria més difícil per la categoria de producte en la que ens trobem). Aquesta acció està plantejada com una possibilitat per dur a terme a llarg termini, ja que actualment la marca no es planteja la utilització de *paid media*.

Altres accions de comunicació tan *online* com *offline*:

✓ Col·laboracions

Tal com ja hem definit, a les accions habituals de la marca se sumaran les accions puntuals que conformen el contingut de l'estratègia presentada en aquest document. En aquest cas, l'acció de les col·laboracions són accions que ja porten fent al llarg d'aquests anys però que han de seguir reforçant-se. Per exemplificar aquest punt, cal anomenar les col·laboracions que van fer en els inicis de la marca, que van aparèixer a editorials de revistes com *Vogue* o *Marie Claire Enfants*, entre altres. Amb la nova col·lecció han perdut presència en aquest tipus de publicacions. És per això que una de les accions plantejades és mantenir la presència en aquest tipus de canals *earned media* molt favorables per al posicionament de la marca i l'augment de la seva visibilitat.

L'objectiu d'aquesta acció és aparèixer amb els nous productes i la nova col·lecció en revistes i blogs on i offline, és a dir tornar a posicionar la marca en aquest tipus de publicacions amb els productes de la nova col·lecció.

A més de l'aparició en editorials de revistes i blogs, en aquest apartat també cal parlar del nou fenomen de les col·laboracions amb *influencers*, *instagramers* o bloguers, en aquest cas pares o mares amb una comunitat d'usuaris en l'àmbit digital prou important per donar notorietat a la marca. Per poder acceptar o proposar col·laboracions d'aquest tipus la marca sempre té present que l'estil editorial d'aquestes persones als seus canals digitals siguin semblants als de la marca, i ja no només en les imatges i en la línia editorial, també en el to de comunicació, els valors i l'estil de vida que transmeten, sobretot el més important per ells és que s'observi una similitud entre els seus valors i els de la marca.

Els exemples de les figures següents (Figura 115 i 116) són col·laboracions amb marques o *influencers*. Per exemple, a la Figura 115 s'hi pot veure una col·laboració amb la marca Baby Shower

Bcn, una marca catalana de roba de llit i productes per nadons i a la Figura: 116, s'observa la col·laboració amb una mare *instagramer* (@sannehop, amb més de 50.000 seguidors a Instagram).

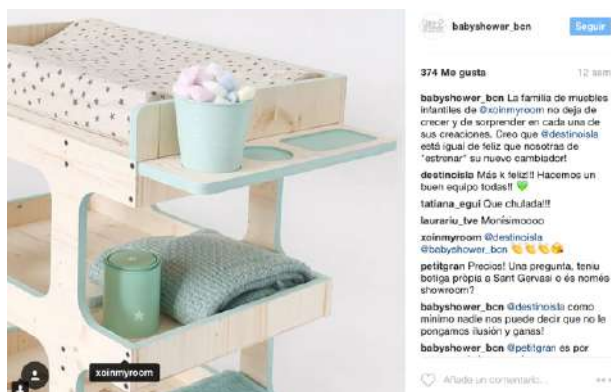


Figura 115: Post de col·laboració a Instagram

Font: Instagram de Baby Shower Bcn



Figura 116: Post de col·laboració a Instagram

Font: Instagram de Sannehop

La marca potenciarà la realització d'accions d'aquest tipus per davant d'accions com les de *Social Ads*, les quals li suposen un cost més elevat i també perquè amb aquestes col·laboracions es poden apropar més al seu públic objectiu, ja que és públic seguidor de perfils amb els quals la marca té una relació, ja sigui perquè són mares que transmeten el mateix estil de vida de la marca i uns valors similars o també pel fet de fer col·laboracions amb marques de roba de llit, una col·laboració positiva per totes dues marques, als compradors de la roba de llit se'ls dona l'oportunitat de conèixer una marca de mobiliari infantil i al públic de XO-IN MY ROOM, de conèixer una marca de roba de llit també amb uns valors similars als de la marca, ja que també és una marca local de Barcelona. Per tant, amb aquestes accions s'apropen qualitativament a un consumidor potencial. A més, és una

acció per donar a conèixer la marca però que no és consumit com publicitat tradicional i va més lligat a la filosofia que ha seguit la marca fins ara.

Amb una acció com aquesta es poden aconseguir els objectius d'augmentar la visibilitat de la marca donant a conèixer els valors de la marca i augmentant la notorietat de la marca *online*. A més, això es fa d'una manera favorable, ja que s'apropa a usuaris de qualitat i potencials consumidors de la marca. També es podria augmentar el tràfic del blog, de l'*e-shop* i de les xarxes socials i augmentar el nombre de seguidors.

✓ Accions estacionals

Seria interessant realitzar accions i contingut de caràcter estacional, en moments puntuals com són els dies internacionals, sempre relacionats amb la marca i el sector que l'envolta, com el Dia Universal de l'Infant (el 20 de novembre), el Dia de la Mare (el 7 de maig) o el Dia del Pare (el 19 de març) i també campanyes de llançament de col·lecció per temporades com *Fall-Winter* i *Spring-Summer*, recalcant doncs les novetats de producte. Són elements tàctics importants en la calendarització, per tal de tenir accions puntuals i contingut al llarg de l'any.

També seria interessant incloure campanyes de promoció de vendes *online* (plantejades principalment a través de Facebook Ads) com hem vist que realitzava la competència, per exemple al novembre amb la promoció del *Black Friday*. És important doncs tenir-ho en compte en l'estratègia per tal d'impulsar les vendes, ja que un dels objectius plantejats és augmentar la taxa de conversió, entenent per conversió una venda o una presa de contacte. Evidentment, en aquest cas fent promocions puntuals i afins a la comunicació de la marca, no fent promocions purament de preu com seria el *Black Friday*, sinó accions de *upgrade* o creatives, que també servirien per fidelitzar el client. Per exemple, fent sortejos d'elements decoratius que es poden veure en els decorats de les sessions fotogràfiques, sortejats puntualment entre els que comprin un producte en un període de temps determinat.

Per tant, es tractarà d'accions estacionals en moments determinats, on es farà un *push* en els diferents canals que ja s'han explicat com: Facebook Ads, les xarxes socials pròpies i *posts ad hoc* al blog per exemple del sorteig. Aquestes alimentaran amb contingut diferent cadascun dels canals de comunicació de la marca al llarg de l'any.

✓ Acció de seguiment

L'última acció d'aquest pla de comunicació servirà per fer un seguiment dels consumidors, és a dir, una acció de comunicació i de satisfacció postvenda. Després d'haver plantejat les accions destinades a la captació i a millorar el posicionament, cal no descuidar els clients de la marca. L'acció consistirà a enviar una *newsletter* a tots aquells que hagin comprat un producte en els últims 15 dies. Per un costat, informant del servei d'atenció al client, per si els sorgeixen dubtes de muntatge o qualsevol altre dubte relacionat amb el producte, sàpiguen de quina manera poden contactar amb la marca. En segon lloc, convidar-los a compartir imatges de com han ubicat el producte amb els seus seguidors i les seves amistats a les xarxes socials. D'aquesta manera se'ls comunicaria que entrarien a formar part de la comunitat de consumidors de la marca i es fomentaria la seva participació. La marca s'acostarà a aquells que ja han comprat un producte i fomentarà que els consumidors siguin participants en la creació de la marca i se sentin protagonistes. A més, altres usuaris podran veure diferents estils d'habitació infantil, noves idees de decoració i es podrà observar llars de diferents parts del món, així fomentant el caràcter global de la marca alhora que es dona peu a una comunicació autèntica no vehiculada directament per la marca, el que s'anomena *user-generated content*.

És important no descuidar el servei postvenda, aconseguir el *feedback* d'aquells que ja han comprat un producte és molt important. No només per guanyar mencions de marca positives i aconseguir credibilitat i un contingut que si encaixa, pot ser compartit per la marca, sinó perquè així la marca és més propera. Si arriba a la fidelització i a la satisfacció en la compra, a la llarga s'arriba a l'objectiu del boca-orella o WOM (*Word of mouth*) del client fidelitzat. Les imatges compartides les veurien tota la seva comunitat de seguidors d'Instagram i en el cas de Facebook, totes les seves amistats i d'aquesta manera s'intentaria cobrir l'objectiu d'augmentar la visibilitat i la notorietat *online*, així com aconseguir el boca-orella (*word of mouth*) dels clients fidelitzats.

10.3 KPI

Un *Key Performance Indicator* (KPI) és un indicador clau de rendiment, una variable lligada a l'objectiu i que permet monitoritzar l'estat de l'evolució i el grau de compliment de l'objectiu. S'ha de buscar l'indicador més idoni i el que estigui lligat al que s'està monitoritzant, és a dir establerts per cada plataforma d'acord amb els objectius fixats (Del Pino, C. et al, 2013).

Pel que fa als objectius de crear una estratègia de *branded content*, augmentar la visibilitat de la marca donant a conèixer els seus valors i publicar contingut amb més freqüència, són objectius que seran mesurats qualitativament és a dir observant KPI com la quantitat de publicacions mitjanes al mes, el tipus de contingut seguint el concepte de l'estratègia i observar les mencions per saber si els valors de la marca són presents en aquestes.

Per aconseguir el boca-orella (*word of mouth*) dels clients fidelitzats, el KPI relatiu per saber si aquest objectiu s'està complint, és el *Share of Voice*, és a dir les mencions que es fan de la marca. Altres KPI vàlids per a mesurar el grau d'influència i de fidelització de la marca són la proporció dels comentaris positius i els comentaris negatius. Per millorar l'abast de les publicacions amb un bon pla de continguts, caldrà fixar-nos en els KPI de visibilitat, com per exemple, el nombre de seguidors, si ha augmentat o no; per saber si s'ha millorat l'abast amb contingut rellevant, també serà útil observar el nombre d'enllaços entrants. Per últim en el cas de Youtube, ens fixarem en el nombre de subscriptors.

Per millorar l'abast de les publicacions amb un bon pla de continguts. Caldrà fixar-nos en els KPI's de visibilitat, com per exemple, el nombre de seguidors si ha augmentat o no, per saber si hem sabut millorar l'abast amb bons continguts, també el nombre d'enllaços entrants que recomanen el contingut, mencions i en el cas de Youtube el nombre de subscriptors aconseguit.

L'objectiu d'augmentar el tràfic del blog, de l'*e-shop* i de les xarxes socials, es podrà saber si s'està aconseguint si s'observa el nombre de pàgines vistes de mitjana per usuari en els últims 12 mesos, la quantitat de tràfic, és a dir la quantitat de visites en els últims mesos al blog, e-shop i xarxes socials, també amb el KPI de *depth of visit* (pàgines vistes/visita), per saber si els genera interès el contingut. També un KPI interessant per aquest objectiu és el de *New visitor percentage*, que es tracta de la quantitat de nous visitants, així saber si aquest nou contingut és prou interessant per saber si atrau nous visitants.

Per saber si hi ha hagut un augment de la taxa de conversió (entenent per conversió una venda o una presa de contacte) cal utilitzar el KPI's de retorn com són la taxa de conversió en vendes o en quantes preses de contacte hi ha hagut en els últims mesos.

L'objectiu d'augmentar la comunitat de seguidors a les xarxes socials es mesurarà observant si hi ha hagut un creixement notable dels fans i els seguidors des de l'estratègia establerta.

Pel que fa a l'objectiu d'aconseguir millorar l'*engagement* als canals digitals de la marca, es pot observar els KPI's d'*engagement*: comentaris, m'agrada, *shares*...i sobretot calcular la taxa d'*Audience engagement*: (comentaris, m'agrada, compartir)/total d'impressions. També és important observar el sentiment dels comentaris deixats, si es tracta de comentaris positius o comentaris negatius.

11. Conclusions

Després de realitzar aquest projecte he pogut observar la gran importància de la comunicació i com, a diferència del que succeïa anys enrere, la unidireccionalitat dels missatges ha anat evolucionant fins que ha donat veu als consumidors fent-los partícips de la construcció de marca. És per això que és necessari estar al costat del públic objectiu i fomentar la seva identificació amb l'empresa i els seus valors.

Un cop realitzada tota l'anàlisi de la marca i de la seva comunicació, així com de la competència i del target, s'han pogut detectar aquells punts forts i punts febles principals per poder definir els objectius. Un cop definits els objectius, s'ha establert l'estratègia, el concepte estratègic i el pla d'accions, unes accions rellevants pel públic objectiu, per penetrar en un mercat saturat i aconseguir la notorietat necessària.

La proposta parteix d'intentar diferenciar la marca dins d'un mercat saturat, no només des del punt de vista del producte, sinó de tot allò que envolta a la marca i per tant també dels valors de la marca, plasmats en el concepte estratègic. El concepte plantejat és un concepte potent, ja que pot ser un concepte de marca a llarg termini, per ser explotat més enllà de les accions plantejades: hi ha molts camins creatius possibles on incloure el concepte "*family time by xo*". D'altra banda, ens hem basat en accions en els canals digitals, sobretot a les xarxes socials, apropant-nos així i interactuant al màxim amb el nostre target i és per això que s'ha traslladat l'atenció a aquells canals més utilitzats i freqüentats pel públic objectiu.

Amb l'objectiu principal d'aportar visibilitat a la marca s'ha creat una estratègia de *branded content*, que aposta per la creació d'espais que tinguin vida pròpia i que vagin més enllà d'un missatge que comunica beneficis de forma convencional. Es tracta d'una estratègia adequada també pels valors de la marca i que, com hem pogut veure per l'anàlisi del consumidor, són uns valors que cada cop tenen més importància pel públic objectiu; la proximitat, el comerç local, la personalització del producte, l'artesania, etc. Pels resultats extrets de l'enquesta, es tracta de valors relacionats amb una major

qualitat, un tracte més personalitzat, una major confiança, amb la sostenibilitat i la responsabilitat, el que la marca definia en la seva visió com *fair trade*. A més, els últims anys hi ha hagut un augment de tendències de consum responsable i sostenible, que en les empreses es pot observar en la proliferació d'accions i estratègies de RSC.

S'ha pogut definir l'audiència i això ha permès detectar per quins espais de la xarxa es mou, un punt molt valuós per tal que la difusió del contingut tingui finalment la conversió desitjada. A més, l'estratègia tracta d'enllaçar el contingut del blog amb els altres canals digitals propis, és a dir, no oblida cap dels canals digitals. Donant a conèixer la marca també amb accions com les col·laboracions, a través de la menció d'altres usuaris amb més comunitat que la nostra. Aquesta combinació entre localitzar el públic en les xarxes on es mou, generar contingut d'interès pel públic i la utilització de col·laboracions, són els punts forts del treball. Així queda clar que a Internet és fàcil emetre missatges, però el més important és que arribi a les persones adequades. Mitjançant l'anàlisi del consumidor s'ha permès posar sobre la taula la idea de la creació d'un nou canal digital per la marca, un perfil a Youtube, un espai més on donar a conèixer la marca i els seus valors, una plataforma en la qual no havien pensat fins ara, i pels resultats de l'enquesta s'ha pogut observar que és la segona xarxa més usada i freqüentada.

És important destacar el context del fet que es tracti d'una petita empresa local, fet que com es va observar a partir de l'anàlisi DAFO, el *budget* disponible per a comunicació és limitat i baix respecte la competència. Per això, és essencial l'eficiència de les accions maximitzant-ne el retorn i la conversió establerta en els objectius.

Per altre costat, caldrà anar observant quin retorn hi ha de l'estratègia i de totes les accions a través dels KPI's establerts, per tal de veure si s'aconsegueix la conversió desitjada. També seria interessant seguir observant la relació dels usuaris envers la marca i observar si després de les accions ha guanyat notorietat i hi ha un major coneixement de la marca per part del públic potencial, ja que un dels punts febles era la falta de coneixement de la marca.

Per últim, pel que fa a les línies futures pel projecte, com ja s'ha comentat el concepte estratègic establert té molts camins creatius possibles i per això pot conduir a múltiples accions en el futur, que es poden establir per tal de seguir maximitzant la visibilitat de la marca. També una reflexió interessant extreta de l'anàlisi de les xarxes socials de la competència és el fet que la competència faci servir imatges de nens interactuant amb els productes que potser els està aportant un plus

emocional que els afavoreix envers els bodegons minimalistes. Aquest aspecte podria ser quelcom interessant per estudiar en el futur, segons els resultats de l'aplicació de l'estratègia proposada i introduir doncs en el futur nous elements de comunicació de caràcter emocional.

Per tant, podem concloure que els objectius que s'havien marcat en un primer moment quedarien coberts amb les accions proposades, i per tant, es tracta d'un pla d'accions a través d'una estratègia de *branded content* efectiva, dissenyada especialment tenint en compte els valors diferencials de la marca i comunicant-los a través d'un concepte estratègic potent i amb múltiples camins creatius possibles pel futur.

12. Bibliografia

Agencia Española de Protección de datos (AGPD), 2014. Guia para una evaluación de impacto en la protección de datos personales. Agencia Española de protección de datos. Recuperat el 16/03/2017. Disponible a:
http://www.agpd.es/portalwebAGPD/canaldocumentacion/publicaciones/common/Guias/Guia_EIP_D.pdf

Aguilar F.J. (1967), *Scanning the Business Environment*, Macmillan.

AIMC (2016). "Navegantes en la red". Recuperat el 15/04/2017. Disponible a:
<http://download.aimc.es/aimc/REP2a3z/macro2016ppt.pdf>

Alejandra Agudo (2013, 5 de febrer). "Compre mi producto, está hecho en España". Recuperat el 29/02/2017. El País (Sociedad). Disponible a:
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/02/05/actualidad/1360091816_082201.html

Amit Mehra, Subodha Kumar, Jagmohan S. Raju (2013). Showrooming" and the Competition between Store and Online Retailers. Recuperat el 21/02/2017. Disponible a:
http://warrington.ufl.edu/departments/isom/docs/workshop_2013_mehra.pdf

ANIEME (2012). Quiénes Somos. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a:
<http://www.anieme.com/es/News/WebPages/Render/fe975d68-29db-4508-8417-9f2c00f366a5?menuCode=Cod1>

Armando García Chiang (2011). El comercio Justo: ¿una alternativa de desarrollo local?. POLIS 2011. Vol. 7. Núm. 1. Pp. 105-140. Recuperat el 27/02/2017. Disponible a:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72618730005>

Aspatore, L. (2013). Showrooming. Kitchen & Bath Business, 60(6), 39. Recuperat el 21/02/2017. Disponible a:
<https://search-proquest-com.are.uab.cat/docview/1459224729?accountid=15292>

Avellana Digital (2016). Avantatges i desavantatges del comerç electrònic. Recuperat el 16/02/2017. Disponible a:
<https://www.avellanadigital.com/ca/avantatges-i-desavantatges-del-comerc-electronic>

Banyuls, Josep (2014). "Determinants de la crisi en Espanya: dinàmica econòmica recent i polítiques públiques." *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales* [en línia] Vol. 2 , p. 79-90. Recuperat el 14/03/2017. Disponible a:
<http://www.raco.cat/index.php/anuarioiet/article/view/v2-banyuls>

Bovea Edo, M^a Dolores (2002). Valoración del productos ecológicos aplicación al diseño de mobiliario de oficina. Universitat Jaume I. Departament de Tecnologia. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10553/bovea.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Caerols Mateo, R., Tapia Frade, A., Carretero Soto, A. (2013) Instagram, la imagen como soporte de discurso comunicativo participado. Recuperat el 23/02/2017. Disponible a:

http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/instagram-imagen-como-soporte-discurso-comunicativo-participado/id/60912638.html

Cano Orón, L. (2013) Redes sociales, una oportunidad ante la crisis. Estudio cualitativo sobre hábitos de uso de la comunicación digital. Revista Faro (vol.1 nº 17 pg. 38-55). Recuperat el 24/02/2017. Disponible a:

<http://www.revistafaro.cl/index.php/Faro/article/view/246>

Carles Viver Pi-Sunyer. (2011). L'impacte de la crisi econòmica global en el sistema de descentralització política a espanya. Revista d'Estudis Autonòmics i Federals. Generalitat de Catalunya. Núm 13, abril 2011, p. 146-185. Recuperat el 14/03/2017. Disponible a:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3650431/2.pdf>

Castelló Martínez, A. (2010) ¿Cuánto vale un fan? El reto de la medición de audiències en los Social Media. Pensar la Publicidad, 4 (2), 89-110.

Castells, Manuel (2006). La sociedad red: una visión global. Madrid: Alianza editorial. (2001).

Cerviño Fernández, Julio (2005). Influencia de posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto Made in Spain y éxito empresarial. Información comercial española. núm.:827 Pàg.:261 -276. Recuperat el 29/02/2017. Disponible a: <https://goo.gl/kZYJ4c>

Cerviño, J. (2002). Marcas Internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas. (Vol. 659.126 CE, p. 435). Madrid: Ediciones Pirámide. Grupo Anaya.

Cerviño, J., & Peralba, R. (2013, June). Marca España, ¿ para qué? Foro Marketing. Confederació Catalana de la Fusta (2008). Informació General. Recuperat el 29/02/2017. Disponible a: http://www.ccfusta.cat/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=10

Cicero Comunicación (29 de desembre del 2017). ¿Qué es el Branded Content?. Cicero Comunicación. Recuperat el 25/05/2017. Disponible a: <http://www.cicerocomunicacion.es/que-es-el-branded-content/>

Coraje, Pablo (7 de desembre del 2012). Como diseñar una estrategia de Precios. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/como-disenar-una-estrategia-de-precios-1>

CreceNegocios (13 d'abril de 2015). El modelo de las cinco fuerzas de Porter. CreceNegocios. Recuperat el 10/03/2017. Disponible a: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Cristóbal Fransi, E., Gómez Adillón, M^a J. (2004) Desarrollo del comercio electrónico en la gestión empresarial, análisis de la situación en España. Recuperat el 15/02/2017. Disponible a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1271514>

Darlington, H. (2012). Showrooming and the internet. Supply House Times, 55(7), 50-50,52. Recuperat el 20/02/2017. Disponible a: <https://search-proquest-com.are.uab.cat/docview/1231870844?accountid=15292>

Del Pino, C., Castelló, A., Ramos-Soler, I. (2013). La comunicación en cambio constante: Branded Content, Community Management, Comunicación 2.0, Estrategia en Medios Sociales. Madrid: Editorial Fragua.

Ecotumismo (14 de març de 2013). "Conocer el origen de los productos para un consumo responsable". Recuperat el 16/03/2017. Disponible a: <http://www.ecotumismo.org/ecologia-de-vida/conocer-el-origen-de-los-productos-para-un-consumo-responsable/>

EFE (18 de març de 2017). El sector del mueble repunta impulsado por la recuperación de la vivienda. Expansión. Sección Empresas. Recuperat el 02/03/2017. Disponible a: <http://www.expansion.com/empresas/2017/03/18/58cd1cc222601d5d328b45c5.html>

El Observatorio Cetelem (11 de febrer del 2016). Los consumidores han gastado casi 1.000 euros en muebles en el último año. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2016/02/los-consumidores-han-gastado-casi-1-000-euros-en-muebles-en-el-ultimo-ano/>

El Observatorio Cetelem (13 de febrer del 2017). Un 25% de consumidores compró muebles en el canal online en los últimos 12 meses. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2017/02/25-consumidores-compro-muebles-canal-online-los-ultimos-12-meses/>

El Observatorio Cetelem (14 de març del 2016). El 20% de los consumidores ha comprado muebles y decoración en Internet en el último año. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2016/03/el-20-de-los-consumidores-ha-comprado-muebles-y-decoracion-en-internet-el-ultimo-ano/>

El Observatorio Cetelem (17 de març del 2017). El 62% de los internautas van a una tienda física antes de comprar online. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2017/03/62-los-internautas-van-una-tienda-fisica-comprar-online/>

El Observatorio Cetelem (2 de desembre de 2015). Precio y calidad, decisivos en la compra de muebles y complementos. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2015/12/precio-y-calidad-decisivos-en-la-compra-de-muebles-y-complementos/>

El Observatorio Cetelem (7 de febrer del 2017). El Mobile commerce està en auge en el comercio electrónico en España. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://elobservatoriocetelem.es/2017/02/mobile-commerce-esta-auge-comercio-electronico-espana/>

Estanyol, E. (coord.), García, E., Lalueza, F. (2016). ¿Cómo elaborar un plan de comunicación?. Col·lecció H2PAC. Editorial UOC.

Esteban, Agueda; García Jesús; Narros María; Olarte, Cristina; Reinares, Eva; Saco, estrategias, Telos, 82, 43-54.

Experian (Marzo de 2013). Hábitos de compra offline y online del consumidor español en el sector retail. Estudio de Experian Marketing Services junto a la empresa independiente Research Now. Recuperat el 08/03/2017. Disponible a: <http://www.experian.es/assets/cheetahmail/white->

[papers/habitos-de-compra-offline-y-online-del-consumidor-espanol-en-el-sector-retail-experian-marketing-services.pdf](#)

EY i Observatorio ecommerce y Transformación Digital (2016). Perspectives de l'ecommerce pel 2017. Recuperat el 08/03/2017. Disponible a:

[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017/\\$FILE/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017/$FILE/ey-informe-de-evolucion-y-perspectivas-ecommerce-2017.pdf)

Fernández Fernández, José Luís; González Álvarez, Marta; Bajo Sanjuán Anna, (2013). Responsabilidad social y empresa sostenible. AdComunica [2174-0992] núm.:5 Pàg.:223 -243. Recuperat el 02/03/2017. Disponible a:

<http://www.raco.cat/are.uab.cat/index.php/adComunica/article/view/301698/391314>

Ferreiro, T., Tanco, M. (1997). El comercio electrónico en Internet. Localización: Distribución y consumo nº 35.

Fiallega Serret, Isabel (2011). El sector del mueble de hogar en Italia. Promo Madrid. Recuperat el 02/04/2017. Disponible a: <http://www.exportmadrid.com/documents/10157/60756/REVISADO+-ESTUDIO+DE+MERCADO+DEL+MUEBLE+DE+HOGAR+EN+ITALIA.pdf>

Gencat. (2009). Els sistemes de certificació forestal. Recuperat el 05/03/2017. Disponible a:

http://cpf.gencat.cat/ca/cpf_03_linies_actuacio/cpf_certificacio_forestal/cpf_sistemes_certificacio_forestal/

Gencat (2017). EUTR. Comercialització de fusta i productes derivats. Recuperat el 05/03/2017. Disponible a:

<http://agricultura.gencat.cat/ca/ambits/medi-natural/gestio-forestal/eutr-comercialitzacio-fusta/>

Gencat (2014). La Ponència Ambiental. Definició, funcions i composició. Recuperat el 05/03/2017. Disponible a:

http://mediambient.gencat.cat/ca/05_ambits_dactuacio/empresa_i_produccio_sostenible/ponencia_ambiental/definicio/

Gencat (2015). La responsabilitat ambiental. Recuperat el 05/03/2017. Disponible a:

http://mediambient.gencat.cat/ca/05_ambits_dactuacio/empresa_i_produccio_sostenible/responsabilitat_ambiental/la_responsabilitat_ambiental/

Google Espanya (2014), Fundamentos de Marketing Digital. El nuevo consumidor. Actíivate. Recuperat el 21/05/2017. Disponible a: <https://es.slideshare.net/BroxTechnology/21-marketing-definicion-y-evolucion>

Herrero, Eva (2015). Claves en la era de la pospublicidad. El storytelling y la narración transmediáticas. Telos: Cuadernos de comunicación e innovación, ISSN 0213-084X, Nº. 102 (Octubre-enero), núm.:102 Pàg.:130 -135. Recuperat el 27/02/2017. Disponible a:

<https://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2015110316550001&idioma=es>

Howard, Dana, Mangold, W.G., Johnston, Tim (2014) Managing your social campaign strategy using Facebook, Twitter, Instagram, YouTube & Pinterest: An interview with Dana Howard, social media marketing manager.

IAB (2016). Estudio Anual de ecommerce 2016. Recuperat el 05/03/2017. Disponible a:
http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2016/06/Estudio-eCommerce-IAB-2016_VPública1.pdf

IAB SPAIN (2016): "Inversión Publicitaria en Medios Digitales 2016". Recuperat el 19/03/2017. Disponible a:
http://iabspain.es/wp-content/uploads/inversin-publicitaria-medios-digitales_2016_vreducida-3.pdf

IAB SPAIN (2017): "Estudio Redes Sociales 2017". Recuperat el 19/03/2017. Disponible a:
http://iabspain.es/wp-content/uploads/iab_estudioredessociales_2017_vreducida.pdf

ICEX (2016). El mercado del mueble del hogar en Reino Unido (Mayo de 2016). Recuperat el 02/04/2017. Disponible a:
https://en.portal.santandertrade.com/commun/afficher_etude_pdf.php/icex_518741.pdf?id=518741&cle=941829a9dd3406fbf871ff081ee052b9

IDESCAT (2014). Destinació geogràfica de les vendes de mobiliari. Catalunya. 2012-2014. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/industria/ei?tc=1&se=175>

IDESCAT (2014). Fabricació de Mobles. Catalunya (2012-2014). Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/industria/ei?tc=1&se=175>

IDESCAT (2015). Despesa mitjana de les llars (Espanya i Catalunya, 2015). Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=d601>

IDESCAT (2015). Despesa mitjana per llar i persona. Catalunya i Espanya (2015). Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=d603>

IDESCAT (2015). Tipus de llars Catalunya 2015. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=d108>

IDESCAT (2015). Tipus de llars Espanya 2015. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/economia/inec?tc=3&id=d108>

IDESCAT (2016). Comerç amb l'estranger. Rànquing de països per productes. Àmbit Catalunya. Any 2016. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/sexterior/Comest?TC=112&R=PA&L=1&TARIC=94&CON=2&AMB=2&VALOR=1&PES=3&ORD=ASC&Nump=10&ANO=2016&MES=00&VOK=Confirmar>

IDESCAT (2016). Empreses de menys de 10 ocupats. Per disponibilitat de TIC (Catalunya). Primer trimestre del 2016. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/pub/?id=eticce1516&n=1.01.1>

IDESCAT (25 de novembre de 2016). Enquesta sobre Equipament i Ús de Tecnologies d'Informació i Comunicació en les llars realitzada per l'Institut Nacional d'Estadística (INE). Recuperat el 03/03/2017. Disponible a:
<http://www.idescat.cat/novetats/?id=2494>

IKEA (2010). Memòria de Sostenibilitat. Recuperat el 06/05/2017. Disponible a:
http://www.ikea.com/ms/es_ES/about_ikea/pdf/memoriaSost_2010.pdf

INE (20 d'octubre de 2016). Proyecciones de Población 2016-2066. Recuperat el 07/03/2017. Disponible a:

<http://www.ine.es/prensa/np994.pdf>

INE (2016) "España en cifras". . Recuperat el 07/03/2017. Disponible a:

http://www.ine.es/prodyser/espa_cifras/2016/files/assets/basic-html/page-1.html

Institut Català del Consum (2000). Informe sobre el comerç electrònic. Recuperat el 02/03/2017.

Disponible a: <https://goo.gl/RgFkth>

Institut Obert de Catalunya (IOC) (Febrer de 2012). Empresa i Administració. La innovació empresarial. . Recuperat el 20/05/2017. Disponible a:

http://ioc.xtec.cat/materials/FP/Materials/0201_GAD/GAD_0201_M10/web/html/WebContent/u4/a1/continguts.html

Javier Iborra Casanova, José Manuel Boronat Ramón, Jesús Navarro Campos (2004). ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE EN ESPAÑA. Un nuevo modelo de negocio como base de la innovación. págs. 317-334. . Recuperat el 07/03/2017. Disponible a:

<http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/1PAG%20317-334.pdf>

Jenkins, Henry (2008). Convergence culture. La cultura de la convergencia de los medios de comunicación. Barcelona: Paidós.

Josep F. Valls Giménez (2016, 3 de gener). El comerç de proximitat. El Punt Avui. . Recuperat el 26/02/2017. Disponible a:

<http://www.esade.edu/web/esp/about-esade/today/esade-opinion/viewelement/319067/1/el-comerc-de-proximitat>

Kanlli (2015). Estudio evolución y pespectivas de e-commerce para 2016. . Recuperat el 20/02/2017. Disponible a:

http://www.acotex.org/wpcontent/uploads/2016_evolucion_y_perspectivas_de_ecommerce_para_2016.pdf

Lal, R. & M. Sarvary. 1999. When and How is the Internet Likely to Decrease Price Competition? Marketing Science. 18(4), 485-503.

Loizate Fondevila, Maite (2015). Storytelling transmedia. Factores que influyen en la participación activa del usuario en campañas publicitarias basadas en estrategias de storytelling transmedia. Universitat Autònoma de Barcelona. Facultat de Ciències de la Comunicació. Recuperat el 23/02/2017. Disponible a: <http://ddd.uab.cat.are.uab.cat/record/144753>

Lunden (2013), Shopping around for cheap prices (not mobile payments) is themost popular in-store activity among mobile users, says Google. Recuperat el 22/02/2017. Disponible a:

<http://techcrunch.com/2013/05/09/shopping-around-for-cheap-prices-not-mobile-payments-is-the-most-popular-in-store-activity-among-mobile-users-says-google>

Madinabeitia, E. (2010) La publicidad en medios interactivos. En busca de nuevas estrategias, Telos, 82, 43-54.

Marfil, Carmona, Rafael. "Interactividad digital y estrategias narrativas en la publicidad audiovisual de Manos Unidas y Unicef". Historia y Comunicación Social, 2013, vol. 18, núm. Esp. Octubre, p. 169-181. Recuperat el 24/02/2017. Disponible a: http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.43957

Martín, F. (2010). Comunicación empresarial (corporativa e institucional). Madrid: Universitat.

Martín y Palomas, E. (2015). La responsabilitat davant la intel·ligència artificial en el comerç electrònic. Tesi Doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperat el 21/02/2017. Disponible a: <http://www.tdx.cat/handle/10803/287886>

Mercadae, 2015. Beneficios de los productos de proximidad. Recuperat el 22/04/2017. Disponible a: <http://productos-de-proximidad.cursodesearchmarketing.com/beneficios-de-los-productos-de-proximidad/>

Naranjo, Francisco (1 de gener de 2015). E-commerce, resumen de cambios en legislación 2014. Comunica-web. Recuperat el 16/03/2017. Disponible a: http://www.comunica-web.com/verarticulo-cambios-legislacion-2014_710.php

Noticias Habitat (12 de desembre de 2016). ADIMME participa con información de mercado en la planificación de las empresas del mueble para 2017. Recuperat el 15/03/2017. Disponible a: <http://www.noticiashabitat.com/2016/aidimme-informacion-mercado-seminarios-incompany-2017>

Noticias Habitat (27 d'octubre de 2016). El sector espanyol del mueble continúa aumentando su producción e inicia la creación de empleo. Recuperat el 15/03/2017. Disponible a: <http://www.noticiashabitat.com/mercado-consumo/>

Obra colectiva Edebé (2014). EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA. Capitulo 1: La empresa y su entorno, pg. 1-20. Recuperat el 08/04/2017. Disponible a: http://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf

Observatori del Treball i Model Productiu (2016). Informe anual del sector del comerç detallista a Catalunya. Generalitat de Catalunya. Recuperat el 22/03/2017. Disponible a: http://observatoritreball.gencat.cat/web/.content/02_-_ambits_tematicos/comerc/05_-_informe_anual_comerc_detallista/informes-anuals-comerc-detallista/arxius/informe_anual_comerc_2016.pdf

Opcions (2003). Els mobles de fusta. Centre de Recerca i Informació en Consum. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://opcions.org/node/761/download-pdf>

Pèlach, L., Salellas, L. (1 de març de 2016). Si no vols que se't cremi el jardí pensa bé on compres els mobles. Recuperat el 02/05/2017. Disponible a: <https://escritspergirona.wordpress.com/2016/03/01/si-no-vols-que-set-cremi-el-jardi-pensa-be-on-compres-els-mobles/>

Pequeño, A. (1998). Comercio electrónico: oportunidades para las empresas y los clientes. Localización: Distribución y consumo nº 41.

Pérez Amezcua Milagros (2012). Redes sociales, mecanismos generadores de reputación organizacional para la Pymes. Universidad & Empresa No. 22, pp. 131-149. Recuperat el 24/02/2017. Disponible a:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5096764>

Pérez Cardona, Manuel (2 de gener de 2017). ¿Qué es el Green Marketing?. Iebs Comunidad. Recuperat el 02/03/2017. Disponible a: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/que-es-el-green-marketing/>

Pérez de Madrid, Felipe (18 de Març del 2015). “El 21 de abril Google penalizará tu web si no tiene diseño responsive. Increnta. Recuperat el 20/05/2017. Disponible a: <http://increnta.com/es/blog/google-penaliza-no-diseno-responsive/>

Pérez-Latre, Francisco J. (2011). “Paradojas de la comunicación digital”. Aceprensa. Recuperat el 24/02/2017. Disponible en: <http://www.aceprensa.com/articles/paradojas-de-la-comunicacion-digital/>

Plata de Plata, Dalia (2008). Herramientas gerenciales para el posicionamiento de la empresa sostenible y el marketing ecológico: Management tools and positioning of sustainable enterprises and marketing ecological. CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Vol.:5 Núm.:2. Recuperat el 03/03/2017. Disponible a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3216970>

Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Portillo, R. (2012). LA COMUNICACIÓN EXTERNA EN UNIVERSIDADES PRIVADAS CON ESTUDIOS A DISTANCIA EN PREGRADO. Razón Y Palabra. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/59_Portillo_V79.pdf

“Presentaciones Sectoriales, Sector Fabricación de Muebles” elaborat pel Ministeri d’Indústria, Energia i Turisme (Abril, 2016). Recuperat el 28/02/2017. Disponible a: <http://www.minetad.gob.es/es-ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Muebles.pdf>

Rapp, A., Baker, T. L., Bachrach, D. G., Ogilvie, J., & Beitelspacher, L. S. (2015). Perceived customer showrooming behavior and the effect on retail salesperson self-efficacy and performance. *Journal of Retailing*, 91(2), 358-369. Recuperat el 23/02/2017. Disponible a: <http://dx.doi.org/are.uab.cat/10.1016/j.jretai.2014.12.007>

Ravalnet (10 de novembre de 2015). El consum desponsable de mobles de fusta. Xarxanet.org. Recuperat el 16/03/2017. Disponible a : <http://xarxanet.org/ambiental/noticies/el-consum-responsable-de-mobles-de-fusta>

Redacció (26 de febrer del 2015). La Moda del “Fes-ho tu mateix”. Nació Digital. Recuperat el 18/04/2017. Disponible a: <http://www.naciodigital.cat/canaldigital/noticia/17245/moda/fes-ho/tu/mateix>

Redondo, Helena (2005). Cómo integrar la responsabilidad social en la cultura empresarial. *Revista Asturiana de Economía (RAE)* nº 34. Recuperat el 04/03/2017. Disponible a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2232906>

Reglamento de la madera de la Unión Europea (s.f). A Viquipèdia. Recuperat el 04/03/2017. Disponible a: https://es.wikipedia.org/wiki/Reglamento_de_la_madera_de_la_Uni3n_Europea

Renner (2011). Aquaris. Barnices al agua para interiores. Recuperat el 4/04/2017. Disponible a: http://www.llobetexclusives.com/index_htm_files/interni-11_ESP.pdf

Rodríguez, Samuel (26 de març del 2015). Muebles y decoración triunfan entre los eshoppers españoles. Ecommercenews. Recuperat el 29/02/2017. Disponible a: <http://ecommerce-news.es/actualidad/muebles-y-decoracion-triunfan-entre-los-eshoppers-espanoles-24320.html>

Sánchez, C. (2013). Narrativas transmedia nativas: Ventajas, elementos de la planificación de un proyecto audiovisual transmedia y estudio de caso/Native transmedia storytelling. Historia y Comunicación Social, vol. 18, nº especial de diciembre, págs. 561-574. Recuperat el 27/02/2017. Disponible a: <https://search-proquest-com.are.uab.cat/docview/1508553661?accountid=15292>

Sánchez, G., 2008. El sector emprendedor de las TIC, el comercio electrónico y la colaboración con usuarios: efectos sobre el resultado innovador de la empresa. Economía industrial. Nº 370 Pàg.:87 - 102. Recuperat el 27/02/2017. Disponible a: <http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/100.pdf>

Serrano, Pascual (2013). La comunicación jibarizada. Cómo la tecnología ha cambiado nuestras mentes. Barcelona: Península.

Solana, Daniel (2010) Hablando de Postpublicidad. Versión extractada, gratuïta y líquida del libro postpublicidad. Barcelona.

Sylviane Leca Cedolin (2015). El Branding Made in Spain. La marca España en la internacionalización de las marcas de calzado y moda. Facultat de Comunicació Blanquerna. Universitat Ram3n Llull. Recuperat el 29/02/2017. Disponible a: <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/300752/12.6.final.tesis.pdf?sequence=1>

Torres, Joan (25 de maig de 2016). La comunicaci3n interna y los valores de la empresa familiar. Atravia Blog Comunicaci3n Comunicaci3n Interna. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <http://atrevia.com/blog/la-comunicacion-interna-y-los-valores-de-la-empresa-familiar/>

Turban, E., Strauss, J., & Lai, L. (2016). Social Commerce: Marketing, Technology and Management. Springer International Publishing. Springer texts in business and economics. Recuperat el 20/03/2017. Disponible a: <https://goo.gl/CKLywj>

Ugarte, D. (2011), El poder de las redes. Manual ilustrado para personas, colectivos y empresas abocados al ciberactivismo, s. f.. Recuperat el 24/02/2017. Disponible a: <http://david.lasindias.com/manual-ilustrado-para-ciberactivistas>

Verhoef, P. C., S. A. Neslin & B. Vroomen. 2007. Multichannel Customer Management: Understanding the Research-Shopper Phenomenon. International Journal of Research in Marketing. 24(2), 129-148.

Viquipèdia (2016). Agència Europea de Medi Ambient. Recuperat el 04/04/2017. Disponible a: https://ca.wikipedia.org/wiki/Agència_Europea_de_Medi_Ambient

Viquipèdia (2016). Comunitat Europea. Recuperat el 15/03/2017. Disponible a: https://ca.wikipedia.org/wiki/Comunitat_Europea

Viquipèdia (2016). Consumo local. Recuperat el 04/04/2017. Disponible a: https://es.wikipedia.org/wiki/Consumo_local

Viquipèdia (2017). Acords de Schengen. Recuperat el 15/03/2017. Disponible a: https://ca.wikipedia.org/wiki/Acords_de_Schengen

Viquipèdia (2017). Crisis econòmica espanyola. Recuperat el 14/03/2017. Disponible a: https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_económica_española_de_2008-actualidad

Viquipèdia (2017). Gran Recesión. Recuperat el 14/03/2017. Disponible a: https://es.wikipedia.org/wiki/Gran_Recesión#Crisis_econ.C3.B3mica_en_Espa.C3.B1a

Winit, W., Gregory, G., Cleveland, M., & Verlegh, P. (2014). Global vs local brands: how home country bias and price differences impact brand evaluations. *International Marketing Review*, 31, 102-128. Recuperat el 27/02/2017. Disponible a: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/IMR-01-2012-0001>

Womenalia (14 de julio de 2014). Nueva ley reguladora del comercio electrónico: el ecommerce se normativiza. Womenalia. Recuperat el 16/03/2017. Disponible a: <https://www.womenalia.com/es/womenat/367-ecommerce/4226-nueva-ley-reguladora-del-comercio-electronico-el-ecommerce-se-normativiza>

(19 de maig del 2014). Jotun Presenta su nueva pintura ecológica: Majestic Original Ecológico. Construible, todo sobre construcción sostenible. Recuperat el 02/04/2017. Disponible a: <https://www.construible.es/2014/05/19/jotun-presenta-su-nueva-pintura-ecologica-majestic-original-ecologico>

Webgrafia

Blog de XO- IN MY ROOM. (Consultat del 2 de febrer al 16 de maig). Disponible a: <https://xo-inmyroom.com>

E-sop de XO- IN MY ROOM. (Consultat del 2 de febrer al 16 de maig). Disponible a : <http://shop.xo-inmyroom.com>

Pàgina web d'Ikea. (Consultat el 7 d'abril del 2017). Disponible a: <http://www.ikea.com/es/es/>

Pàgina web d'Oeuf. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a: <https://www.oeufnyc.com>

Pàgina web d'Oliver Furniture. (Consultat el 6 d'abril del 2017). Disponible a: <http://oliverfurniture.com/da/>

Pàgina web d'Ollie's Out. (Consultat el 6 d'abril del 2017). Disponible a: <https://www.olliesout.com>

Pàgina web de Flexa. (Consultat el 7 d'abril del 2017). Disponible a: <http://www.flexaworld.com>

Pàgina web de Kalon Studios. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a: <https://kalonstudios.com>

Pàgina web de Kutikai. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a: <http://www.kutikai.pl>

Pàgina web de Maisons du Monde. (Consultat el 7 d'abril del 2017). Disponible a:

<http://www.maisonsdumonde.com/ES/es>

Pàgina web de Mum & Dad Factory. (Consultat el 6 d'abril del 2017). Disponible a:

<http://www.mumanddadfactory.com>

Pàgina web de Nibbler. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a: <http://nibbler.silktide.com>

Pàgina web de Rafa Kids. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a: <http://www.rafa-kids.com>

Pàgina web de Seek Metrics. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a:

<https://seekmetrics.com>

Pàgina web de Similar Web. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a:

<https://www.similarweb.com>

Pàgina web de Social Bearing. (Consultat el 5 d'abril del 2017). Disponible a:

<https://socialbearing.com>

Pàgina web de Woomo. (Consultat el 6nd'abril del 2017). Disponible a: <http://www.woomo.es>

13. Annexos

Enquesta

1. Tens fills? (*)

- Si
- No

(*) L'anterior pregunta era excloent, per tant si la resposta era negativa l'enquesta finalitzava.

2. Ets:

- Home / Dona

3. La teva població és...

4. I la teva edat?

Menys de 25 / 25-30 / 30-40 / 40-50 / Més de 50 anys

5. Quins mitjans són els que més consumeixes: (pot seleccionar més d'un, en ordre de major ús).

- Internet
- Televisió digital
- Aplicacions
- Televisió
- Ràdio
- Premsa escrita
- Premsa digital

6. Quines són les xarxes socials que més utilitzes?

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Pinterest
- Youtube
- Vimeo
- Altra

7. En quin mitjà realitzes habitualment les compres de mobiliari?

- Botiga online
- Botiga local
- Cadenes de gran distribució (Ikea, Maisons du Monde, etc...)
- Per telèfon
- Per catàleg
- Altra

8. Tens alguna preferència?

- Ikea
- Maisons du monde
- Altra

9. Has comprat mai un moble per Internet?

- Si
- No

10. Amb quina freqüència compres mobles (per Internet o no)?

- Cada mes
- Cada 3 mesos
- Cada 6 mesos
- Un o dos cops l'any
- Puntualment (canvis de llar, etc.)

11. Si haguessis de comprar mobiliari per un dormitori infantil quina és la mitjana de despesa que hi dedicaries?

- El menys possible
- De 100 i 200 €
- De 200 a 400€
- De 400 a 600€
- De 600 a 800€

- Més de 800€

12. Quins aspectes valores més a l'hora de comprar mobiliari? (pots escollir més d'una opció).

- Preu
- Qualitat
- Tracte rebut
- Marca
- Disseny
- Establiment
- Rapidesa
- Altra

13. Coneixes la marca de mobiliari infantil XO-IN MY ROOM?



- Si
- No

14. Quins dels següents conceptes creus que transmet el logotip de la marca? (es pot seleccionar més d'un concepte)



- Confiança
- Innovació
- Elegància
- Atemporal
- Fàcil de recordar
- Coherent
- Altra

15. Quins dels següents conceptes creus que transmet aquest segon logotip de la marca? (es pot seleccionar més d'un concepte)



- Confiança
- Innovació
- Elegància
- Atemporal
- Fàcil de recordar
- Coherent

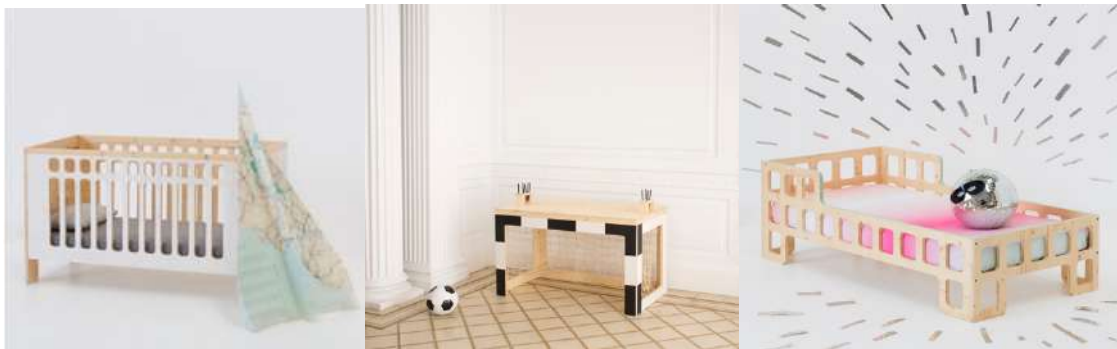
- Altra

16. Valores més la marca si saps que fabrica en el territori nacional?

- Si
- No

17. Si, Per què? / No, Per què?

18. Amb quins valors, idees o conceptes associaries els productes de la marca XO-IN MY ROOM, partint de les imatges següents? (es pot seleccionar més d'un concepte).



- Estil nòrdic
- *Hand made*
- Minimalista
- Sostenible
- Ben dissenyat
- Personalització
- Qualitat
- Senzilla
- Creativitat
- Originalitat
- Exclusivitat (edicions limitades)
- Altra

19. Valors comprar marques locals per davant de comprar en cadenes de gran distribució (alguns exemples de cadenes de gran distribució; Ikea, Maisons du Monde, etc....)?

- Si
- No

20. Si, Per què? / No, Per què?

21. Estaries disposat/da a pagar més per una marca local com XO-IN MY ROOM que tingués atributs diferencials (com la personalització del producte, el factor artesanal en la seva fabricació (*handmade*), sostenibilitat i la fabricació local) o no té atributs prou diferencials?

- Si
- No

22. Si, Per què?/ No Per què?

23. En general, quant t'identifiques amb la imatge de XO-IN MY ROOM i els seus atributs (*handmade*, sostenible, fabricació local (*made in spain*))? (1 estrella significa poc i 5 estrelles molt)



Resultats de l'enquesta

Del total només s'analitzen els resultats dels enquestats que tenen fills doncs són el target d'interès i per tant el segment rellevant a ser analitzat. En aquest apartat s'inclouen les gràfiques de les respostes i els comentaris conclusius. S'han obtingut 100 respostes en total. El 62% dels enquestats són dones i el 38% homes.

Ets:

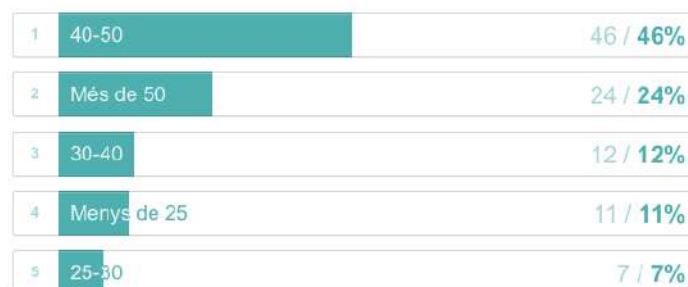
100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Pel que fa a l'edat, les tres franges majoritàries són el 46% dels enquestats que té entre 40 i 50 anys, un 24% més de 50 anys i entre 30 i 40 anys un 12% dels enquestats.

I la teva edat?

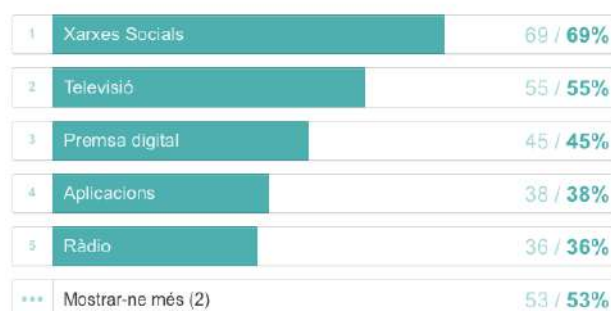
100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Pel que fa als mitjans que més consumeixen podem veure que el 69% de les respostes apunten a les Xarxes Socials com el mitjà que més consumeix, seguit de la Televisió amb un 55%, sent doncs el segon mitjà més consumit pel target, en tercer lloc la premsa digital, tercer mitjà més consumit amb un 45% de les respostes, un 38% les aplicacions i un 36% les ràdios.

Quins mitjans són els que més consumeixes:

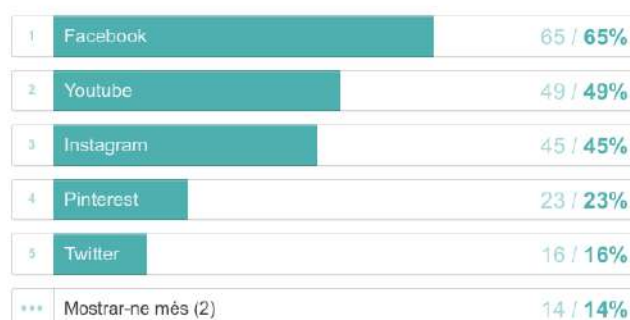
100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Pel que fa a les xarxes socials més utilitzades el 65% declara ser fidel a Facebook, un 49% a Youtube i en tercer lloc Instagram amb un 45%, seguit de Pinterest (23%) i Twitter (16%).

Quines són les xarxes socials que més utilitzes?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Entrant en la matèria, quan se'ls preguntava en quin mitjà realitzaven les compres de mobiliari habitualment un 56% afirmava fer-ho en cadenes de gran distribució com Ikea, en un segon lloc un 37% afirmava fer-ho en botigues locals i ja un 3% en botiga *online*.

En quin mitjà realitzes habitualment les compres de mobiliari?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Quan se'ls preguntava per preferències a l'hora de comprar en cadenes de distribució el 72% es decantaven per Ikea, però cal destacar que un 17% van contestar l'opció d'altres per especificar botigues de barri.

Tens alguna preferència?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Com ja havíem pogut observar en la pregunta "en quin mitjà realitzes habitualment les compres de mobiliari", on només un 3% contestava que ho feia *online*, es confirma amb la pregunta "Has comprat mai un moble per Internet?", on el 74% van respondre que no i únicament un 26% que sí.

Has comprat mai un moble per Internet?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



A la pregunta “Amb quina freqüència compres mobles (per Internet o no)?”, el 76% dels enquestats va respondre que ho fan puntualment per exemple amb canvis de llar, un 19% va respondre que un o dos cops l’any i un 5% que ho fa cada 6 mesos.

Amb quina freqüència compres mobles (per Internet o no)?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



En la pregunta “Si haguessis de comprar mobiliari per un dormitori infantil quina és la mitjana de despesa que hi dedicaries?”, trobem els resultats molt repartits, per un costat el 27% hi dedicaria una despesa d’entre 600 a 800€, un 22% més de 800€, el 21% de 400 a 600€, el 15% de 200 a 400€ i el 13% el menys possible i per últim un 2% que s’hi gastaria de 100 a 200€.

Si haguessis de comprar mobiliari per un dormitori infantil quina és la mitjana de despesa que hi dedicaries?

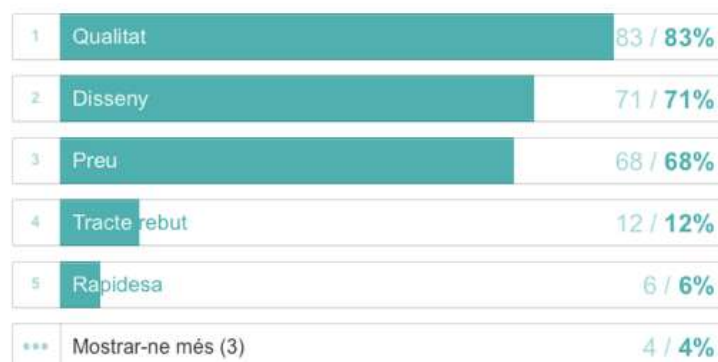
100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



A la pregunta “Quins aspectes valores més a l’hora de comprar mobiliari?”, el 83% va respondre que la qualitat, en segon lloc amb un 71% de les respostes el disseny, un 68% el preu i per últim un 12% valora el tracte rebut i un 6% valora la rapidesa.

Quins aspectes valoren més a l'hora de comprar mobiliari?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Pel que fa a la pregunta sobre si coneixen la marca de mobiliari infantil XO-IN MY ROOM, un 88% va respondre que no la coneix i únicament un 12% sí que la coneix.

Coneixes la marca de mobiliari infantil XO IN MY ROOM?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta

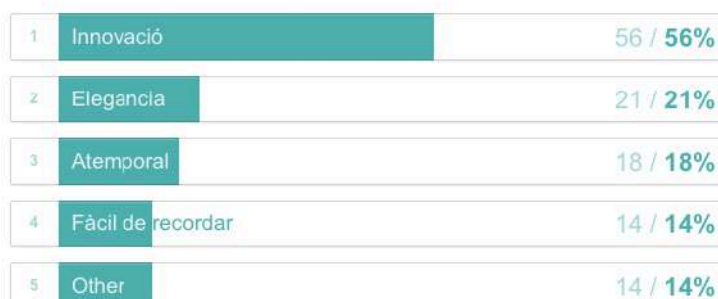


A la pregunta de “Quins dels següents conceptes creus que transmet el logotip de la marca?”, el 56% innovació, el 21% elegància, el 18% atemporal, el 14% fàcil de recordar i per últim un altre 14% va respondre a altres i les respostes més rellevants a tenir en compte: seriós per mobles infantils, massa llarg, de ment quadriculada i hermètica i per gent jove.

Quins dels següents conceptes creus que transmet el logotip de la marca?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta

xo-inmyroom kids furniture

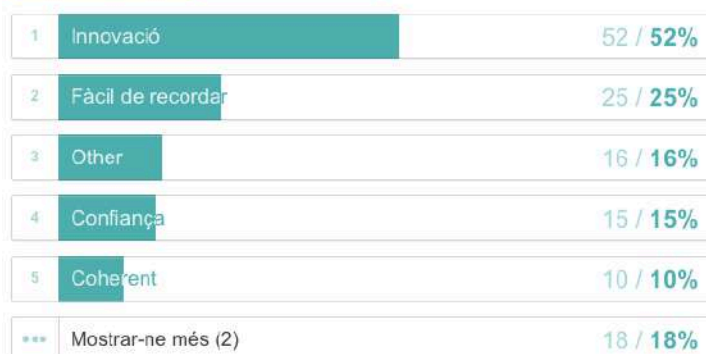


A la pregunta “Quins dels següents conceptes creus que transmet el segon logotip de la marca”, el de color, la resposta majoritària amb un 52% de respostes ha estat el concepte d’innovació, seguit del 25% fàcil de recordar, un 15% confiança i un 10% coherent. Però d’aquesta pregunta també és important recalcar les altres respostes que sumen un 16%, en les quals trobem respostes diverses com: diferent, diversió (2), infantil (4) i modern (2), més de nens, quadriculat.

Quins dels següents conceptes creus que transmet el segon logotip de la marca?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta

xo-inmyroom kids furniture



A la pregunta “Valores més la marca si saps que fabrica en el territori nacional?”, el 79% va respondre que sí i un 21% que no. Aquesta pregunta feia un salt lògic per saber el perquè de la resposta anterior, dels enquestats que van respondre que si trobem moltes similituds en els motius del perquè valoren més la marca al saber que fabrica aquí i s’han agrupat en les següents respostes: “Normalment acostuma a ser quelcom més pensat i amb més delicadesa”, “perquè sovint els mobles

són fabricats a Xina i en grans quantitats, i no acostumen a donar bons resultats”, comerç de proximitat/proximitat (+13), Confiança (+10), Qualitat (+6), Preocupació pel medi ambient/Sostenible (+7), Per fer país/Llocs de treball/Productes nacionals (+25). Del 21% quan van respondre que no valoren més a la marca al saber que fabrica en territori nacional, podem agrupar les respostes majoritàries en aquests grups: “no m’importa” (+7), “Busco qualitat i no on està fet” (+5), “Valoro que m’agradi” (+3).

Valores més la marca si saps que fabrica en el territori nacional?

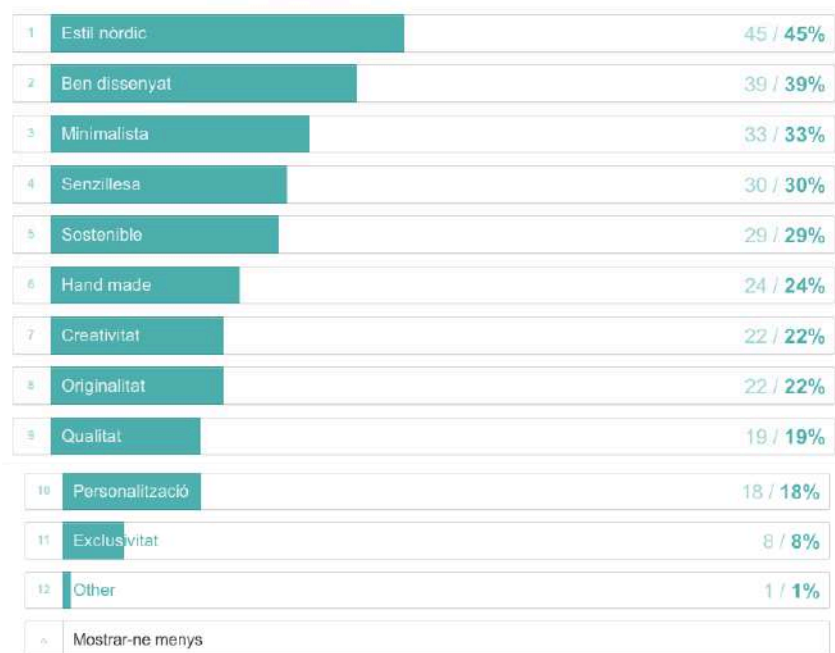
100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



A la pregunta “Amb quins valors, idees o conceptes associaries els productes de la marca XO-IN MY ROOM partint de les imatges següents?” El 45% estil nòrdic, el 39% ben dissenyat, 33% minimalista, 30% senzillesa, el 29% sostenible, el 24% *handmade*, el 22% creativitat, el 22% originalitat, el 19% qualitat, el 18% personalització, el 8% exclusivitat.

Amb quins valors, idees o conceptes associaries els productes de la marca XO IN MY ROOM, partint de les imatges següents?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



A la pregunta “Valores comprar marques locals per davant de comprar en cadenes de gran distribució (alguns exemples de cadenes de gran distribució: Ikea, Maisons du Monde, etc...)?”, un 70% va respondre que si i un 30% que no.

Valores comprar marques locals per davant de comprar en cadenes de gran distribució (alguns exemples de cadenes de gran distribució; IKEA, Maisons du Monde, etc....)?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



A la mateixa pregunta, quan se'ls preguntava perquè va respondre que si, les respostes es poden agrupar de la següent manera: “donar veu a les marques locals” (+15), “originalitat i exclusivitat” (+3), “Proximitat/Km0” (+10), “Més personalitzat/més atenció als detalls/més cuidat” (+6), “Confiança” (+5), “Qualitat” (+7). Quan se'ls pregunta perquè van respondre que no, podem agrupar les respostes en aquests grups de respostes majoritàries: “Pel preu/ Sol ser més car lo nacional” (+8),

“Busco relació qualitat-preu, no país” (+6), “Busco que m’agradi/Valoro el producte” (+6), “ho valoro igual/no és un valor afegit per mi” (+5).

A la pregunta “Estaries disposat/da a pagar més per una marca local com XO-IN MY ROOM que tingués atributs diferencials (com la personalització del producte, el factor artesanal en la seva fabricació (*handmade*), sostenibilitat i la fabricació local) o no té atributs prou diferencials?”. Un 70% va respondre que si, afirmant que estaria disposat a pagar més per una marca com XO-IN MY ROOM i un 30% que no estarien disposats.

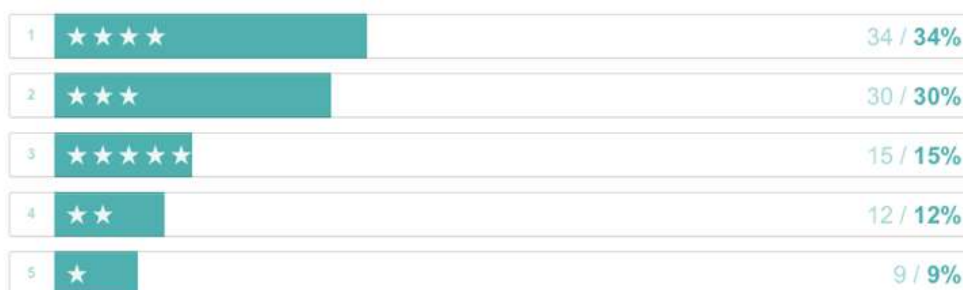


Quan se’ls hi pregunta el perquè de la seva resposta a aquells que si que estarien disposats a pagar més, podem agrupar les respostes en els següents grups: “Qualitat/La qualitat es paga” (+13), “Personalització/Més cuidats en la fabricació/Tracte personalitzat/Fet a mida” (+12), “Negoci local/Mà d’obra local/Ajudar l’economia local” (+10), “Confiança”(4), “Sostenibilitat/Responsabilitat” (+3), “Inversió a llarg termini” (+2). Els enquestats que van respondre no estar disposats a pagar més per una marca local amb atributs diferencials, podem agrupar els arguments en aquests grups de resposta: “Serà més car/M’importa el preu” (+8), “No la conec” (+4), “No té importància per mi/M’és indiferent” (+3), “Compro el que m’agrada no per si té trets diferencials” (+2).

A la pregunta “En general, en quina mesura t’identifiques amb la imatge de XO-IN MY ROOM i els seus atributs (*handmade*, sostenible, fabricació local (*made in spain*)?”, la puntuació mitjana que va rebre la marca és de 3.34 punts sobre 5.

En general, en quina mesura t'identifiques amb la imatge de XO IN MY ROOM i els seus atributs (handmade, sostenible, fabricació local (made in spain))?

100 de 100 persones han respost aquesta pregunta



Entrevista en profunditat a XO-IN MY ROOM

1. Com neix XO-IN MY ROOM?

“Després d'alguns anys treballant pel nostre compte i amb l'experiència acumulada com a pares de deu nens, decidim construir XO-IN MY ROOM, que resumeix la nostra passió pels mobles ben dissenyats, fets amb materials de qualitat i amb acabats personalitzats. Fets amb moltíssim afecte. Perquè redescobrim el plaer de decorar una habitació infantil amb peces boniques”.

2. D'on ve el nom de la marca?

“El nom de la marca ve de l'acrònim XO que s'utilitza popularment per enviar petons i abraçades. Ens va semblar molt potent gràficament i també ens va agradar el seu significat. Afegim “in my room”, ja que òbviament XO ja estava registrat.”

3. Com definiríeu la filosofia, la missió i la visió de la marca?

“Preferim parlar de valors que de filosofia de marca”

“La màxima “compra menys, escull bé i fes-ho durar” resumeix molt bé els nostres valors. Per ser sostenible, no solament cal consumir menys, sinó fer-ho amb responsabilitat, escollint bé el producte, que estigui ben dissenyat, sigui “fair trade”, no contami ni a més ens agradi tant i sigui tan útil que ens duri molt temps. Només així serem veritablement sostenibles. A XO procurem aplicar-ho als nostres mobles, no volem ser un producte de moda ni de consum compulsiu”

“Realment creiem què; comprar menys, escollir bé i fer que duri és un estil de vida”.

“XO-INMYROOM és una marca de mobles elaborats de forma artesanal, de qualitat, que creixen amb els nostres fills i es converteixen en part del nostre dia a dia”.

4. D'on neix la vostra inspiració?

“Realment a qualsevol lloc, sobretot de les coses ben fetes amb molta cura”

5. Quin és el vostre client ideal?

“Persones amb cultura, preocupades pel medi ambient i pels valors que transmeten als seus fills.”

6. Com us va començar a donar a conèixer?

“Amb unes fotografies molt cuidades, espontàniament molts blogs van començar a publicar-les, i d'allà, moltes revistes ens van començar a demanar productes per editorials. No fem publicitat en mitjans.”

7. Quins són els vostres reptes o objectius en el futur?

“Consolidar-nos com una marca referent en el disseny de mobles infantils sostenibles.”