

Alberto Page Gallart i Pío Canal Cortina

PLA D'EMPRESA: RELLOTGERIA "MOMENTS"

TREBALL DE FI DE GRAU

Àrea temàtica: Pla d'empresa i anàlisi d'emprenedoria

Doble grau ADE + FIC



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2025-26

Resum

El projecte de la Rellotgeria Moments planteja un negoci ubicat al centre de Reus especialitzat en la venda i reparació de rellotges de marques independents i poc conegudes, també conegudes com a microbrands. Aquest fet juga un paper diferenciador, juntament amb la qualitat i professionalitat del servei, cosa que permet aprofitar les carències observades i explotar el nínxol de mercat identificat.

En el treball s'ha fet una anàlisi exhaustiu tant de l'entorn que pot afectar directament o indirectament al negoci, com dels factors interns, amb un especial pes de l'anàlisi estratègic sobre la creació de valor.

S'han elaborat plans per a detallar els procediments en cadascun dels àmbits implicats en l'activitat empresarial, com poden ser el pla de màrqueting, el pla operacional, el pla de recursos humans i el pla financer; així com els elements legals que involucrats en la constitució del negoci.

Finalment, s'ha determinat la viabilitat econòmica-financera del negoci, amb el càlcul de les diferents ràtios i rendibilitats utilitzant els comptes anuals prèviament calculats i formats.

En resum, s'ha determinat si tant estratègicament i competitivament com financerament, el negoci resulta viable.

Paraules clau: Rellotgeria, anàlisi i viabilitat.

Resumen

El proyecto de la Relojería Moments plantea un negocio ubicado en el centro de Reus especializado en la venta y reparación de relojes de marcas independientes y poco conocidas, también conocidas como microbrands. Este hecho juega un papel diferenciador, junto con la calidad y profesionalidad del servicio, permitiendo así aprovechar las carencias observadas y explotar el nicho de mercado identificado.

En el trabajo se ha realizado un análisis exhaustivo tanto del entorno que puede afectar directa o indirectamente al negocio, como de los factores internos, con un especial peso del análisis estratégico sobre la creación de valor.

Se han elaborado planes para detallar los procedimientos en cada uno de los ámbitos implicados en la actividad empresarial, como pueden ser el plan de marketing, el plan operacional, el plan de recursos humanos y el plan financiero; así como los elementos legales involucrados en la constitución del negocio.

Finalmente, se ha determinado la viabilidad económico-financiera del negocio, con el cálculo de las diferentes ratios y rentabilidades utilizando las cuentas anuales previamente calculadas y formadas.

En resumen, se ha determinado si tanto estratégicamente y competitivamente como financieramente, el negocio resulta viable.

Palabras clave: Relojería, análisis y viabilidad.

Abstract

The Moments Watchmaking project proposes a business located in the center of Reus specialized in the sale and repair of watches from independent and lesser-known brands, also known as microbrands. This fact plays a differentiating role, along with the quality and professionalism of the service, thus allowing the business to take advantage of observed gaps and exploit the identified niche market.

The study includes an exhaustive analysis of both the environment that may directly or indirectly affect the business and internal factors, with a special emphasis on strategic analysis regarding value creation.

Plans have been developed to detail the procedures in each of the areas involved in the business activity, such as the marketing plan, the operational plan, the human resources plan, and the financial plan, as well as the legal elements involved in the constitution of the business.

Finally, the economic-financial viability of the business has been determined by calculating different ratios and returns using previously calculated and formatted annual accounts.

In summary, it has been determined whether the business is viable from a strategic, competitive, and financial perspective.

Key words: Watchmaking, analysis, and viability.

ÍNDEX

1. PRESENTACIÓ	1
2. INTRODUCCIÓ.....	2
2.1. Contextualització i justificació	2
2.2. Objectius	3
2.3. Metodologia	3
3. PRESENTACIÓ DE L'EQUIP EMPRENEDOR.....	4
3.1. Identificació de l'equip emprenedor.....	4
3.2. Aportacions econòmiques i repartiment de resultats.....	4
4. DESCRIPCIÓ DE L'ACTIVITAT	5
4.1. El servei.....	5
4.2. Necessitats a cobrir.....	6
4.3. Àmbit d'actuació.....	7
5. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL	7
5.1. Entorn general	7
5.1.1. Entorn polític	8
5.1.2. Entorn econòmic.....	8
5.1.3. Entorn social-demogràfic	9
5.1.4. Entorn tecnològic.....	10
5.1.5. Entorn legal	10
5.1.6. Entorn mediambiental.....	11
5.2. Anàlisi del sector	11
5.2.1. Descripció del sector	11
5.2.2. Anàlisi de les forces competitives	12
5.3. Anàlisi de mercat.....	14
5.3.1. Descripció del mercat.....	14

5.3.2. Segmentació de mercat	16
5.3.3. Anàlisi de la competència	18
5.3.4. Anàlisi dels intermediaris	19
5.3.5. Anàlisi dels proveïdors	20
5.4. Anàlisi interna: recursos i capacitats	20
5.4.1. Teoria dels recursos i capacitats de Grant	21
5.4.2. Avaluació estratègica de recursos i capacitats	23
5.5. Anàlisi DAFO	26
6. PLA ESTRATÈGIC DE L'EMPRESA	27
6.1. Missió, visió i valors	27
6.2. Objectius de l'empresa a curt i llarg termini	28
6.3. Estratègia competitiva de l'empresa	28
6.4. Pla d'actuacions	29
7. PLA DE MÀRQUETING	29
7.1. Públic objectiu i previsió de vendes	30
7.1.1. Definició del públic objectiu	30
7.1.2. Previsió de vendes	31
7.2. Estratègia de posicionament	32
7.3. Màrqueting mix	32
7.3.1. Política de producte	33
7.3.2. Política de preu	34
7.3.3. Política de comunicació	35
7.3.4. Política de distribució	37
8. PLA D'OPERACIONS	38
8.1. Descripció tècnica del servei	38
8.1.1. Descripció tècnica del procés de venda	38
8.1.2. Descripció tècnica del servei de reparació i taller	39
8.2. Descripció del servei	40

8.3. Capacitat	40
8.4. Logística i gestió de materials	40
8.4.1. Pla d'aprovisionament i compres	41
8.4.2. Gestió d'encàrrecs	41
8.5. Localització de l'empresa	42
8.6. Descripció del local i distribució en planta	43
8.7. Gestió de la qualitat	43
8.8. Gestió ambiental	44
9. PLA DE RECURSOS HUMANS	45
9.1. Estructura organitzativa: organigrama	45
9.2. Descripció Dels Llocs De Treball	46
9.3. Política de selecció i contractació de personal	46
9.4. Política salarial i costos laborals	47
9.5. Retenció, formació i motivació del personal	47
9.6. Seguretat i higiene en el treball	48
10. ESTRUCTURA LEGAL	49
10.1. Forma jurídica	49
10.2. Tràmits a realitzar: agenda de constitució	50
10.3. Obligacions fiscals i altres	52
11. PLA ECONÒMIC-FINANCER	53
11.1. Situació i antecedents	53
11.2. Pla d'inversions	54
11.3. Pla de finançament	54
11.4. Polítiques a curt termini	55
11.4.1. Polítiques d'estoc	55
11.4.2. Política de crèdit i de cobrament a clients	55
11.4.3. Proveïdors	56
11.4.4. Tresoreria: gestió de dèficits i superàvits	56

11.4.5 Necessitats de capital corrent (fons de maniobra operatiu)	56
11.5. Aspectes organitzatius de departament financer.....	56
11.6. Pressupostos.....	57
11.6.1. Despeses mensuals	57
11.6.2. Compte de resultats mensual/anual	58
11.6.3. Càlcul del punt mort per a cada període	59
11.6.4. Pressupost de tresoreria mensual/anual.....	60
11.6.5. L'Estat de Fluxos d'Efectiu	60
11.6.6. Balanços anuals.....	61
11.7. Valoració i viabilitat del projecte	62
12. DIRECCIÓ I CONTROL	64
12.1. Indicadors de control i desviacions	64
12.2. Pla de reunions.....	65
13. CONCLUSIONS.....	66
14. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES.....	67

1. PRESENTACIÓ

En el moment d'escollir l'àmbit del Treball Final de Grau (TFG), es va determinar el desenvolupament d'un pla d'empresa, ja que aquest format permet aplicar de manera pràctica els coneixements adquirits al llarg del doble grau en Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat. S'estima que analitzar la viabilitat de crear una empresa pròpia, encara que sigui a escala teòrica, representa una oportunitat per posar en pràctica els continguts apresos durant la carrera i entendre de manera global el funcionament real d'un projecte empresarial.

A més, el treball té l'origen en l'interès per l'àmbit de la rellotgeria i el col·leccionisme. Aquesta motivació ha portat a plantejar la creació d'un pla de negoci d'una botiga especialitzada en rellotgeria d'actualitat, amb una proposta diferenciada respecte a l'oferta existent al mercat.

En aquest sentit, s'ha detectat la dificultat de trobar establiments de proximitat que, més enllà de comercialitzar les marques més conegudes, ofereixin firmes exclusives i menys convencionals, especialment orientades a un públic d'aficionats i col·leccionistes. Per aquest motiu, el projecte de la Rellotgeria Moments es planteja amb la voluntat d'aportar diferenciació i personalitat, valors cada vegada més presents en la societat actual i en els hàbits de consum, on es tendeix a valorar progressivament la singularitat i l'especialització.

Pel que fa als coneixements aplicats al llarg del treball, cal destacar-ne el caràcter multidisciplinari, ja que es requereix la utilització de continguts de les dues titulacions del doble grau. Entre les assignatures amb una vinculació més directa amb el projecte es troben Investigació de Mercats, Organització d'Empreses, Direcció Financera (Inversió i Finançament), Planificació Econòmica i Financera, Anàlisi dels Estats Financers, Direcció Estratègica de Màrqueting i Direcció Estratègica. Addicionalment, s'integren coneixements transversals procedents d'altres matèries cursades al llarg del període acadèmic.

La realització d'aquest TFG permet assolir i posar en pràctica diverses competències generals i específiques pròpies del doble grau. En primer lloc, el desenvolupament d'un pla d'empresa complet contribueix a l'assoliment de competències relacionades amb la capacitat d'anàlisi i síntesi, atesa la necessitat d'analitzar informació econòmica, sectorial i empresarial, així com de seleccionar-la i integrar-la de manera coherent dins d'un projecte únic.

Així mateix, el treball permet aplicar coneixements teòrics a una situació pràctica realista, reforçant la competència de presa de decisions empresarials, especialment en àmbits com l'estratègia, el màrqueting, l'organització i la gestió financera. En aquest sentit, s'ha realitzat una estimació d'inversions, una previsió d'ingressos i despeses i una anàlisi de la viabilitat

econòmica i financera del projecte, amb l'objectiu d'avaluar-ne la rendibilitat i la sostenibilitat econòmica.

El treball també afavoreix el desenvolupament de competències relacionades amb la planificació i gestió econòmica i financera, mitjançant l'elaboració de previsions, l'anàlisi de la viabilitat del negoci i l'avaluació de la rendibilitat del projecte.

D'altra banda, la realització del treball ha requerit un elevat grau de treball autònom, planificació del temps i organització de les tasques, així com la capacitat de cerca, selecció i ús de fonts d'informació fiables.

Finalment, el TFG contribueix al desenvolupament de la comunicació escrita en un context acadèmic, així com a la capacitat de presentar de manera estructurada i argumentada un projecte empresarial complet.

2. INTRODUCCIÓ

2.1. Contextualització i justificació

Tradicionalment, els rellotges han tingut un paper rellevant dins de la moda masculina, no només com a eina funcional per indicar l'hora, sinó també com a element simbòlic associat a l'estatus social, la identitat i l'estil personal. Aquest caràcter distintiu dels rellotges s'emmarca dins del concepte de luxe tradicional, entès com el luxe dels objectes, entre els quals s'inclouen els rellotges mecànics i de gamma mitjana-alta.

En l'actualitat, aquest component simbòlic s'ha vist reforçat per la influència de les xarxes socials, on han aparegut creadors de contingut especialitzats en rellotgeria, així com influenciadors del món de la moda que integren els rellotges com a part habitual del seu estil. Aquesta visibilitat contribueix a ampliar l'interès pel producte i a acostar-lo a públics més joves, generant una cultura més elevada de producte i un increment de la demanda informada.

Aquest context cultural i social es reflecteix també en l'evolució del sector. Segons l'estudi sectorial de DBK, l'any 2024 la venda al detall de joies i rellotges a Espanya va créixer un 10,5% respecte de l'any anterior, assolint una facturació aproximada de 2.100 milions d'euros. Dins d'aquest sector, els rellotges representen al voltant del 40% del total, fet que posa de manifest el seu pes específic i el seu potencial de creixement (DBK, 2025). Aquestes dades indiquen que, malgrat el context d'incertesa econòmica general, el sector manté una dinàmica positiva i una demanda sostinguda.

El fet de tractar-se d'un sector en expansió, amb un públic objectiu ampli que inclou tant persones joves com consumidors de més edat, justifica l'anàlisi de la creació de Moments, una rellotgeria amb una proposta diferenciada i amb presència tant física com digital. En aquest sentit, el projecte es planteja com una oportunitat empresarial que combina una demanda existent amb una estratègia de diferenciació basada en el producte i el servei, amb l'objectiu de posicionar-se en un segment específic del mercat local i provincial.

2.2. Objectius

L'objectiu principal d'aquest treball és analitzar la viabilitat econòmica, financera i estratègica de la creació de Moments, una rellotgeria amb presència física i digital ubicada a la ciutat de Reus.

Per assolir aquest objectiu general, es plantegen els següents objectius específics:

- Analitzar l'entorn econòmic, competitiu i social del sector rellotger, amb especial atenció a la província de Tarragona.
- Definir el públic objectiu, diferenciant entre aficionats principiants i col·leccionistes, identificant-ne necessitats i comportaments de compra.
- Establir una estratègia de diferenciació basada en la selecció de marques i en l'oferta d'un servei tècnic especialitzat.
- Determinar els recursos humans, tècnics i materials necessaris per al funcionament inicial del negoci.
- Elaborar un pla econòmic-financer amb projeccions de cinc anys vista, incloent-hi estimacions d'inversió, finançament, ingressos i despeses.
- Avaluar la rendibilitat i la sostenibilitat del projecte empresarial mitjançant l'anàlisi de fluxos de caixa i indicadors financers.

2.3. Metodologia

Per a l'elaboració d'aquest treball s'ha seguit una metodologia basada, en primer lloc, en la recerca i l'anàlisi d'informació rellevant sobre el sector de la rellotgeria i l'entorn econòmic actual. S'han consultat fonts secundàries, com ara informes sectorials, dades estadístiques i estudis publicats, amb l'objectiu d'obtenir una visió general del mercat i detectar possibles oportunitats.

A partir d'aquesta informació, s'han aplicat diferents eines treballades al llarg del grau, com ara l'anàlisi de l'entorn general i específic, l'estudi de la competència i la matriu DAFO, per tal d'avaluar la situació del sector i determinar la viabilitat estratègica del projecte.

Posteriorment, s'ha desenvolupat la part econòmica i financera del pla d'empresa. Amb aquest objectiu, s'han estimat les inversions inicials necessàries, s'han previst els ingressos i les despeses per als cinc primers anys d'activitat i s'han elaborat els principals estats financers. Finalment, s'ha analitzat la viabilitat del projecte mitjançant el càlcul del punt mort i l'estudi dels fluxos de caixa, amb la finalitat de valorar-ne la rendibilitat i la sostenibilitat.

En conjunt, la metodologia utilitzada combina l'anàlisi teòrica amb una aplicació pràctica, seguint una estructura coherent amb els continguts treballats durant el doble grau.

3. PRESENTACIÓ DE L'EQUIP EMPRENEDOR

3.1. Identificació de l'equip emprendedor

L'equip emprendedor està format per dos membres: l'Alberto Page i el Pío Canal, ambdós estudiants del doble grau d'ADE i FIC.

Tot i la limitada experiència professional específica en el sector de la rellotgeria, l'equip disposa de coneixements en gestió empresarial adquirits durant la formació universitària, que es consideren fonamentals per al desenvolupament del projecte. Creiem que tenir una mentalitat oberta i estar disposats a aprendre i millorar és imprescindible, així com desenvolupar la resiliència com a factor clau per a l'èxit empresarial.

A més, l'interès personal pel món de la rellotgeria aporta un coneixement previ del producte i del perfil del consumidor aficionat, fet que facilita la identificació d'oportunitats de diferenciació dins del mercat local.

Un altre aspecte que ens uneix és la visió del mercat laboral actual, ja que considerem difícil trobar llocs de treball amb bones condicions laborals, motiu pel qual la creació del mateix negoci es planteja com una oportunitat d'autoocupació i una font de motivació personal i professional.

3.2. Aportacions econòmiques i repartiment de resultats

Per finançar part de la inversió inicial que la rellotgeria Moments necessita, l'Alberto Page i el Pío Canal aportaran cadascun 7.500 euros de capital propi, resultant en un capital social total

de 15.000 euros. La resta del finançament, que es durà a terme amb un préstec ICO, serà explicada més endavant al punt 11.3.

Val a dir que els costos de formació previs a l'obertura, concretament la realització de la formació Customer Service Watchmaker Program¹ de WOSTEP (World Society of Watchmakers, Technicians and Professionals) per ambdós socis, s'assumiran de manera individual i no formen part del pla de finançament de la societat.

Donat que les aportacions de capital i la dedicació al negoci seran idèntiques per als dos socis, qualsevol distribució futura de dividends es farà a parts iguals.

4. DESCRIPCIÓ DE L'ACTIVITAT

4.1. El servei

El projecte de negoci, Relotgeria Moments, consisteix en una relotgeria especialitzada en la venda i reparació de rellotges.

La venda dels rellotges es realitzarà de manera presencial al local situat al carrer de l'Amargura 30, a Reus, i de manera online a través de la pàgina web generada amb Hostinger. El fet de no limitar l'àmbit geogràfic a la província de Tarragona permet ampliar el mercat potencial i diversificar les fonts d'ingressos, reduint la dependència exclusiva de la demanda local, aspecte que s'analitza amb més detall en l'apartat 4.3.

Aquest servei de venda busca diferenciar-se de la competència oferint un servei personalitzat i de qualitat, amb l'objectiu de fidelitzar la clientela mitjançant la comercialització de marques i models menys convencionals respecte de l'oferta predominant a la zona, actualment dominada per marques generalistes, com les del Grup Festina.

La selecció de marques respon a criteris de:

- Diferenciació respecte a l'oferta existent.
- Qualitat mecànica i tècnica.
- Coherència amb un posicionament de preu mitjà i mitjà-alt.
- Adequació a un públic aficionat a la relotgeria que busca alternatives al producte estàndard.

En aquest sentit, el catàleg inclou marques independents i consolidades com Baltic, Serica, Nomos, Longines i Grand Seiko, que permeten cobrir diferents segments de mercat, des del

¹ Programa de formació tècnica especialitzat en el manteniment i reparació de rellotges.

client iniciat fins al col·leccionista amb un perfil més exigent. Aquesta combinació facilita una oferta equilibrada entre productes d'entrada, models de gamma mitjana i peces de caràcter premium, reforçant el posicionament especialitzat de la botiga i la seva orientació cap a un segment concret del mercat, evitant competir directament en preu amb grans superfícies o distribuïdors massius.

Pel que fa al servei de reparació, aquest es limitarà principalment als rellotges comercialitzats per la mateixa botiga. Aquesta decisió estratègica es basa en l'existència d'una elevada competència en reparacions generalistes i en el fet que la principal font d'ingressos del negoci serà la venda de rellotges, utilitzant la reparació com a servei complementari i element de fidelització de la clientela.

Per tal de garantir un alt nivell de qualitat del servei, els promotors del projecte realitzaran per compte propi una formació especialitzada en rellotgeria. En concret, està prevista la realització del Customer Service Watchmaker Program de WOSTEP, programa de referència internacional en el servei i reparació de rellotges mecànics i electrònics. Aquesta formació aporta credibilitat professional al projecte i reforça la proposta de valor basada en l'assessorament expert i el servei de postvenda, aspectes clau per al públic objectiu de la rellotgeria.

En resum, Rellotgeria Moments ofereix un servei de venda omnicanal de rellotges de marques diferenciades, combinat amb un servei de reparació vinculat a la venda, orientat a clients que valoren la qualitat, la diferenciació i l'atenció especialitzada, elements que constitueixen el nucli del seu avantatge competitiu.

4.2. Necessitats a cobrir

Tot i que el rellotge sovint es considera un complement de moda, amb el projecte de Rellotgeria Moments es vol cobrir la demanda de rellotges tant a la ciutat de Reus com a altres zones mitjançant la venda en línia.

A més, l'objectiu és oferir una alternativa diferent de la que es pot trobar a la majoria de rellotgeries de la zona. El projecte s'adreça a aquells clients que busquen rellotges amb més personalitat, que s'adaptin al seu estil i que no siguin els models més habituals.

El rellotge no només serveix per mirar l'hora, sinó que també és una manera de mostrar qui som. Especialment entre el públic jove, hi ha una voluntat de diferenciar-se i d'utilitzar complements que ajudin a expressar aquesta personalitat.

Finalment, la Rellotgeria Moments vol facilitar l'accés a rellotges de qualitat de marques menys conegudes, perquè tant joves com persones de més edat puguin descobrir alternatives a marques més clàssiques com Festina, Tissot o Lotus.

4.3. Àmbit d'actuació

L'àmbit d'actuació ve definit, d'una banda, per la ubicació del local físic i, d'altra banda, per la venda en línia. La decisió d'ubicar la botiga pròxima al centre de Reus, és deguda al fet que es va identificar la necessitat d'ampliar la gamma d'oferta de rellotges de marques diferents, a la que es pot trobar actualment a la ciutat.

Tot i que ciutats com Barcelona disposen d'un mercat potencial més gran, considerem que Reus i la província de Tarragona presenten un volum de població suficient i unes característiques adequades, especialment si es té en compte l'oferta limitada i poc diferenciada de rellotgeries existents a la zona. Aquests aspectes s'analitzen amb més detall a l'apartat d'anàlisi de l'entorn.

D'altra banda, la venda en línia tindrà un paper important en el projecte a través de la pàgina web creada amb Hostinger. Aquesta plataforma facilita la gestió de les vendes i del màrqueting digital a un cost reduït, permet oferir diversos mètodes de pagament i gestionar un ampli catàleg de productes, tot sense aplicar comissions per venda.

Gràcies a la venda en línia, l'abast geogràfic de Rellotgeria Moments es pot ampliar més enllà de l'àmbit local. Tot i això, per motius logístics i de gestió dels enviaments, en una primera fase el negoci se centrarà principalment en Espanya i Europa. En funció de l'evolució del negoci, es valorarà la possibilitat d'ampliar o reduir l'àmbit geogràfic de la venda en línia, adaptant-lo a les capacitats del negoci i a la demanda real del mercat.

Per tant, Rellotgeria Moments tindrà un àmbit d'actuació físic centrat a Reus i la província de Tarragona, mentre que l'àmbit d'actuació en línia se situarà inicialment a Espanya i Europa.

5. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL

5.1. Entorn general

Per a descriure l'entorn general, s'utilitza l'eina d'anàlisi PESTEL, que permet identificar les principals oportunitats i amenaces de l'entorn macroeconòmic a partir de sis dimensions: política, econòmica, social, tecnològica, mediambiental i legal (EALDE, 2025).

Aquesta anàlisi resulta rellevant per anticipar factors externs que poden influir en la viabilitat del projecte.

5.1.1. Entorn polític

En l'àmbit local, regional i nacional, el context polític presenta característiques similars. L'empresa s'ubica a Espanya, una monarquia parlamentària que forma part de la Unió Europea. Històricament, el sistema polític espanyol ha estat marcat per una forta tradició bipartidista, amb l'alternança al govern del PSOE i el PP.

En els darrers anys, però, s'ha produït més polarització política, amb la presència de partits de diferents ideologies, tant a nivell nacional com territorial. Aquesta situació es trasllada a la societat i pot generar una certa incertesa, especialment entre la població jove (Juanatey, s.d.). Segons la Confederació Espanyola d'Organitzacions Empresarials (CEOE) (2024), aquesta incertesa també ha estat percebuda pel teixit empresarial, principalment a causa de possibles canvis regulatoris.

En resum, el context polític actual presenta un cert grau d'imprevisibilitat, que pot afectar l'activitat econòmica. Tot i això, es manté dins d'un marc institucional estable que permet el desenvolupament de l'activitat empresarial.

A nivell europeu, el context és similar, amb divergències entre blocs ideològics, així com altres factors que influeixen en l'estabilitat política i econòmica, com la gestió de la immigració, les tensions comercials internacionals o els conflictes geopolítics, especialment la guerra d'Ucraïna (Instituto Coordinadas de Gobernanza y Economía Aplicada, 2025).

Tot i aquest escenari d'incertesa, cal tenir en compte que Espanya forma part d'un marc institucional estable, tant pel fet de pertànyer a la Unió Europea com per la seva integració en organismes internacionals com l'Organització del Tractat de l'Atlàntic Nord (OTAN). Per tant, tot i l'existència de factors polítics que poden generar inestabilitat, l'entorn general ofereix un nivell de seguretat institucional suficient per al desenvolupament de l'activitat empresarial. En conseqüència, el risc polític per a un negoci minorista com el plantejat pot considerar-se moderat i assumible.

5.1.2. Entorn econòmic

Per analitzar la situació econòmica, s'han tingut en compte alguns dels principals indicadors macroeconòmics, com el Producte Interior Brut (PIB), l'Índex de Preus al Consum (IPC) i els tipus d'interès.

Segons la Comptabilitat Nacional de l'Institut Nacional de Estadística (INE), el PIB d'Espanya va patir una forta caiguda l'any 2020 a causa de la pandèmia, seguida d'un període de recuperació en els anys posteriors. En concret, l'economia va créixer un 6,4% el 2022, un 2,5% el 2023 i un 3,5% el 2024. En termes de valors corrents, el PIB del 2024 s'estima al voltant d'1,59 bilions d'euros, situant-se per sobre dels nivells previs a la pandèmia, fet que indica una fase d'expansió econòmica, tot i que amb un ritme de creixement més moderat (INE, 2024).

Aquest context de creixement moderat pot afavorir el consum de béns semi-discrecionals com els rellotges de gamma mitjana, sempre que es mantingui la confiança del consumidor.

En relació amb la inflació, les dades de l'IPC mostren un període d'elevada inflació després de la pandèmia, amb taxes que van arribar a superar el 10% interanual. Posteriorment, durant els anys 2023 i 2024, s'ha produït una desacceleració progressiva, situant-se la inflació general a finals de 2025 al voltant del 3%, mentre que la inflació subjacent es troba entorn del 2,6%, encara per sobre de l'objectiu del 2% establert pel Banc Central Europeu (BCE) (INE, 2025).

Aquesta situació pot afectar el poder adquisitiu dels consumidors, aspecte que cal tenir en compte a l'hora de definir l'estratègia de preus de la rellotgeria, ja que pot generar una major sensibilitat al preu en determinats segments.

Per combatre la inflació comentada anteriorment (entre el 2022 i 2023), el BCE va seguir una política contractiva de pujada de tipus d'interès, portant el tipus de la facilitat de dipòsit fins al voltant del 3,75% i el tipus principal de refinançament al 4,5% a finals de 2023. A mesura que la inflació s'anava suavitzant i s'acostava a l'objectiu del 2%, el BCE va anar realitzant successives retallades. A finals de 2025, el tipus de la facilitat de dipòsit, el tipus de referència que el BCE utilitza per orientar la política monetària, se situava al 2,00%, mentre que el tipus de les operacions principals de refinançament es trobava al 2,15% i el de la facilitat marginal de préstec al 2,40% (STATISTA, 2026).

Aquesta reducció dels tipus d'interès pot resultar positiva per a la creació del negoci, ja que contribueix a reduir el cost del finançament necessari per afrontar les inversions inicials del projecte, millorant la viabilitat financera en cas de recórrer a finançament extern.

5.1.3. Entorn social-demogràfic

La ciutat de Reus té uns 111.900 habitants i una densitat de població de 2.100 habitants per km². L'edat mitjana és d'uns 42,5 anys, amb una tendència clara cap a l'envelliment progressiu de la població.

Aproximadament, el 20% de la població és major de 65 anys i el gruix més gran de població el concentra la població en edat de treballar, fet clau, ja que són persones amb ingressos propis que poden generar una demanda de rellotges. Aquestes dades també s'apliquen a la província de Tarragona, garantint un flux important de possibles clients entre l'eix Reus-Tarragona i el Camp de Tarragona (Idescat, s.d-b; Idescat, s.d-c.). Aquest segment en edat activa constitueix el principal públic amb capacitat adquisitiva per a rellotges de gamma mitjana i mitjana-alta.

Reus té un mercat socialment heterogeni, amb un important factor d'immigració i multiculturalitat, juntament amb les diferents franges d'edat i l'estacionalitat.

5.1.4. Entorn tecnològic

A causa d'un canvi en els gustos dels consumidors, s'observa un creixement dels rellotges intel·ligents com a substitut dels rellotges de gamma baixa i funcional. Aquests rellotges permeten el seguiment d'activitat física, mèdic, i principalment, fan la sensació als clients d'oferir tecnologia punta, fet molt decisiu en els hàbits de consum actuals. Això no és del tot negatiu, ja que reforça la percepció d'identitat, disseny i estatus dels rellotges mecànics o analògics, que es perceben com a béns de luxe amb un factor sentimental. Aquestes circumstàncies permeten que la Rellotgeria Moments es posicioni en una gamma mitjana-alta, on ja no es troben els rellotges més funcionals (Fortune Business Insights, 2026).

Quant a relació i interacció amb el client, hi ha una presència en línia sòlida. Aplicacions com Google Maps permeten fer el seguiment de les ressenyes dels clients i d'altres com Instagram permeten mostrar als clients el dia a dia del negoci, fent publicacions de les novetats, treballs de taller i altres.

Afegint el servei d'empreses com Hostinger, que ofereixen la gestió de la pàgina web i venda en línia a un preu reduït, no cal fer una gran despesa per a ser present a les xarxes i a internet.

En resum, la tecnologia proposa el repte de competir amb els rellotges intel·ligents, però també ofereix opcions assequibles per fer publicitat i mostrar-se al client mantenint l'essència de la rellotgeria tradicional.

5.1.5. Entorn legal

El sector de la rellotgeria té un ampli marc legal. Ha de complir tant les lleis aplicables al comerç minorista, com la Llei 3/2014 o la Llei 1/2007 de consumidors, com lleis específiques.

Principalment aquestes lleis tracten de garantir la transparència en les operacions de manera que es pugui traçar l'origen de les peces venudes, la marca i model. També garantir que es

compleixin les garanties mínimes legals i que es transmeti una informació completa i clara al client en el procés de venda (AEJPR, s.d-b.).

Les obligacions legals es detallaran en més profunditat en l'apartat d'estructura legal.

5.1.6. Entorn mediambiental

Un altre aspecte que caracteritza la societat d'avui dia és la preocupació pel medi ambient.

En l'àmbit de la rellotgeria és clau la reducció de residus i l'adequada gestió d'aquests. En la rellotgeria es generen residus com les bateries i piles dels rellotges, les corretges usades o petits components metàl·lics o de plàstic, residus que s'han de tractar adequadament i d'acord amb la llei. És imprescindible tenir un sistema de recollida selectiva i un conveni amb un gestor de residus especialitzat.

La rellotgeria és un tipus de negoci que no presenta un impacte ambiental elevat en termes comparatius amb altres activitats comercials, però sí que implica consum energètic derivat de la il·luminació, la maquinària del taller, l'aire condicionat i el sistema de seguretat.

Aquesta conscienciació no ha de suposar una limitació o problema, sinó que es pot explotar oferint productes especialitzats com corretges sostenibles fetes de materials reciclats, promovent la reparació dels rellotges per allargar la seva vida útil i aplicant tots els canvis sostenibles possibles.

5.2. Anàlisi del sector

5.2.1. Descripció del sector

La rellotgeria s'ubica dins del sector terciari o sector serveis. Aquest és el principal motor de l'economia espanyola, arribant a sumar gairebé el 70% del PIB i de l'ocupació segons dades del Ministeri d'Economia, Comerç i Empresa. També s'ubica dins el subsector del comerç minorista.

Seguint la classificació del CNAE, la rellotgeria es classifica dins el codi 4777, com a "Comercio al por menor de artículos de relojería y joyería en establecimientos especializados".

El 2023 hi havia més de 8.700 tendes físiques de joies i rellotges a Espanya, xifra que ha anat a la baixa per la transició a la venda en línia. En canvi, el sector ha crescut de manera continuada des del 2020, fet que indica una tendència positiva tot i el tancament d'establiments.

Dins de les grans superfícies, que agrupen la major part de les vendes del sector, les vendes de rellotges suposen el 10% dels ingressos totals, mentre que en el global del sector, la xifra s'apropa al 40%. Aquesta dada ens indica el paper del comerç minorista especialitzat en la rellotgeria, que és totalment compatible amb les grans superfícies i cadenes comercials (MODAES, 2025). Aquestes dades mostren una transformació del sector, amb una reducció d'establiments físics però amb consolidació del volum de vendes, fet que pot afavorir negocis especialitzats amb una proposta clara de diferenciació.

5.2.2. Anàlisi de les forces competitives

En l'anàlisi de les forces competitives s'aplica el model de Porter, en què s'estudien el poder de negociació dels clients, poder de negociació dels proveïdors, l'amenaça de nous entrants, l'amenaça de productes substitutius i la rivalitat entre competidors actuals.

Aquest model permet valorar com és d'intensiva la competència en un sector i quina capacitat té el negoci per ser rendible a llarg termini, és a dir, determina l'atractiu a llarg termini d'un model de negoci (Kotler i Keller, 2006).

5.2.2.1. Poder de negociació dels clients

L'accés del client a nombroses botigues en línia fa que aquest estigui informat de les franges de preu estandarditzades al sector, fet que genera la necessitat d'oferir preus competitius i promocions per atraure clients. La transparència de preus en el canal online incrementa la sensibilitat al preu, especialment en els segments menys especialitzats.

També hi ha el fet que com és tan senzill accedir a rellotgeries tant online com a botigues físiques, els clients menys exigents o menys interessats en la diferenciació i la personalitat, poden ser més exigents quant al servei o exigir certs factors diferenciadors per no anar a la competència.

D'altra banda, hi ha un cert volum de clients propensos a la fidelització i que valoren la nostra proposta per sobre de la competència, atorgant més poder de negociació a la nostra rellotgeria.

Per tant, el poder de negociació dels clients és moderat-alt en la gamma mitjana generalista i moderat en el segment especialitzat al qual es dirigeix el projecte.

5.2.2.2. Poder de negociació dels proveïdors

Pel que fa als proveïdors, hi ha varietat de circumstàncies. D'una banda, marques consolidades i prestigioses com Longines, amb més de 190 anys d'història i formant part del

grup Swatch, poden establir condicions menys favorables per a la nostra rellotgeria. D'altra banda, marques més noves o amb menys presència al territori, poden oferir unes condicions més favorables i tenir menys poder de negociació.

En el cas d'un comerç minorista amb predomini de marques més diferents de les habituals, que se centren justament a competir en preu amb les marques referents, i que tenen poca presència física i eviten tenir xarxes de distribució alienes com a intermediàries entre aquestes i els comerciants minoristes, el poder de negociació dels proveïdors és baix.

El poder de negociació dels proveïdors és mitjà-baix en aquest mercat tot depèn de les marques que es decideixin comercialitzar. Com més consolidades i reputades siguin les marques, major serà el seu poder de negociació.

5.2.2.3. Amenaça de nous competidors

Obrir una rellotgeria implica una inversió considerable en local, equipament i inventari, però no és del tot limitant per a grans superfícies i cadenes. Pel que fa a petits minoristes, la inversió suposa una barrera d'entrada important.

També hi ha el factor de fidelització dels clients que fa que a curt termini sigui difícil aconseguir certa reputació i un volum de clients fidelitzats suficient. Per aquests motius, l'amenaça de nous competidors pot considerar-se mitjana, sent més elevada en el canal digital que en el comerç físic tradicional.

5.2.2.4. Amenaça de productes substitutius

En les gammes més baixes de rellotges, que principalment s'utilitzen per mirar l'hora, poden competir amb rellotges o polseres intel·ligents o telèfons mòbils. En aquesta franja hi ha molta competència.

La Rellotgeria Moments s'especialitzarà en rellotges de gammes més altes en què sorgeix un factor distintiu tant a nivell de moda i estil personal com de distinció d'estatus en els rellotges més cars.

En aquest cas, podria competir principalment amb les joies o la moda de luxe, però no hi ha una gran varietat de productes. Per tant, l'amenaça de productes substitutius és mitjana en les gammes baixes i moderada en el segment especialitzat al qual es dirigeix el projecte.

5.2.2.5. Rivalitat entre competidors existents

Pel que fa a botigues físiques, al centre de Reus hi ha prop de cinc joieries-rellotgeries, però aquestes ofereixen majoritàriament marques populars com Omega, Tissot, Festina, etc.

Aquestes no competeixen directament en el segment de client que busca originalitat i personalitat en marques diferents.

A més, les tendes especialitzades únicament en rellotges no són tan habituals. La Rellotgeria Moments se centra en oferir productes diferents i la confiança que aporta el servei de reparació al mateix local, no entra en competència directa amb la majoria d'establiments que també venen joies o no fan reparació. La rivalitat suposa un nivell mitjà-baix, considerant la capacitat de les grans superfícies d'oferir preus més ajustats i atraure els clients que no busquen diferenciar-se i es conformen amb les marques més usuals.

5.2.2.6. Conclusió

En conjunt, l'anàlisi de les cinc forces indica que la Rellotgeria Moments opera en un sector moderadament atractiu, amb una competència significativa especialment en el canal online i amb un poder rellevant de determinades marques proveïdores.

Tot i aquestes pressions competitives, l'existència d'un segment orientat a la diferenciació, l'assessorament especialitzat i el servei de postvenda permet identificar un nínxol amb potencial de rendibilitat, sempre que la proposta de valor es consolidi i es gestioni adequadament l'estructura de costos i marges del negoci.

5.3. Anàlisi de mercat

5.3.1. Descripció del mercat

5.3.1.1. Mercat europeu

El mercat europeu de joieria i rellotgeria és un dels més importants a escala mundial, amb països productors amb gran tradició rellotgera com Suïssa, França o Itàlia que són referents en gamma de luxe i mitjana. Aquesta tradició històrica ha contribuït a consolidar Europa com un dels principals centres de producció, distribució i consum de rellotgeria a escala global.

El retail europeu de joieria, rellotgeria i accessoris va assolir uns ingressos aproximats de 100,1 mil milions de dòlars el 2024, amb un creixement mitjà anual proper al 2% entre 2019 i 2024. Dins d'aquest conjunt, els accessoris (incloses moltes peces de moda) concentren al voltant de la meitat del valor, mentre que la joieria i la rellotgeria representen l'altra meitat. Només en joieria, alguns estudis estimen el mercat europeu al voltant dels 90 mil milions, amb previsions de creixement moderat (entorn del 2–5% anual) fins a 2033 (IMARC, 2025-a).

Aquest creixement està impulsat per l'augment de la renda disponible, la consciència més de moda i la consolidació del canal online, que facilita la compra de joieria i rellotgeria des de

casa (IMARC, 2025). Aquestes dades mostren un sector madur, però amb creixement sostingut, especialment en segments de gamma mitjana i mitjana-alta, que són els que presenten un interès més elevat per al projecte.

Segons el mateix estudi d'IMARC (2025-a), el mercat europeu, quant al focus de consum se centra en França, Itàlia, Alemanya, Regne Unit i Espanya. França i Itàlia destaquen com a pols de moda i luxe, amb capitals (París, Milà, Roma) on la joieria i la rellotgeria de gamma mitjana–alta i luxe tenen un pes molt significatiu. A Alemanya es valora la durabilitat i qualitat, aportant gran part de la demanda de les marques amb més reputació. Al Regne Unit hi ha una gran competència entre marques internacionals, fet que proporciona un mercat més assequible i que contrasta amb la rellotgeria de luxe. A Espanya hi ha una forta demanda de gammes més assequibles i es mostra una demanda molt lligada a factors culturals (IMARC, 2025-b).

Per al projecte Rellotgeria Moments, aquest context europeu és rellevant especialment en relació amb la venda online, ja que permet accedir a un mercat més ampli que el local i aprofitar la consolidació del comerç electrònic en el sector.

En el creixement del mercat europeu, el turisme hi té un paper clau. Europa és la regió més visitada del món i una part rellevant de la despesa turística es destina a compres de joieria i béns de luxe en capitals i grans ciutats comercials. IMARC subratlla que els turistes busquen tant marques de luxe consolidades com productes amb identitat local, cosa que beneficia tant les grans firmes internacionals com els dissenyadors i botigues locals que ofereixen peces amb dissenys inspirats en el patrimoni i l'estètica europea. Tot i que Reus no és una capital europea de gran volum turístic en comparació amb ciutats com Barcelona o París, la proximitat a zones turístiques de la Costa Daurada pot generar oportunitats puntuals de venda, especialment en temporada alta.

5.3.1.2. Mercat espanyol

El mercat espanyol de joieria i rellotgeria ha experimentat un creixement sostingut els darrers anys, superant els 2.100 milions d'euros de facturació el 2024 i augmentant un 6% adicional fins a uns 2.135 milions d'euros el 2025 (MODAES, 2026).

Aquestes dades de creixement se sustenten en l'increment de preus que pateix el sector, juntament amb la millora del consum privat observada des del 2022, coincidint amb la recuperació postpandèmia. Per tant, el creixement no respon exclusivament a un augment del volum de vendes, sinó també a l'efecte de la inflació sobre els preus finals.

Quant a la composició del mercat, les cadenes especialitzades i el canal online concentren ja al voltant del 60% del mercat, mentre que el comerç independent es manté al voltant del 19–

20% i la resta correspon a grans superfícies i altres canals. A finals de 2024, hi havia unes 8.700 botigues físiques a Espanya (MODAES, 2026). Aquesta distribució mostra una clara tendència cap a la concentració del sector i el creixement del comerç electrònic, fet que obliga els petits comerços a diferenciar-se per poder competir.

Pel que fa a Catalunya, hi ha molt poca informació oficial i fiable recent, però com a referència es pot utilitzar l'informe d'Acció gencat de 2019. Aquest analitza de manera agregada tot el sector tèxtil i moda a Catalunya, incloent-hi la rellotgeria i la joieria. Hi havia 793 empreses, es van facturar 14.507 milions d'euros i hi havia 64.519 treballadors (Acció Gencat, 2019). Tot i que aquestes dades no permeten aïllar específicament el pes de la rellotgeria, indiquen la rellevància econòmica del sector moda i complements dins del teixit empresarial català.

Tenint en compte l'evolució positiva del mercat espanyol i el pes del sector moda a Catalunya, es pot considerar que la rellotgeria catalana opera en un entorn econòmic rellevant i amb potencial de creixement, especialment en segments diferenciats i especialitzats.

5.3.2. Segmentació de mercat

Els consumidors de rellotges a Espanya busquen avui dia rellotges amb història, estil personal i qualitat, més enllà de només mirar l'hora, gràcies a la influència de les xarxes socials i dels influencers. Els joves d'entre 25 i 45 anys, descobreixen marques diferents principalment online, en el 73% dels casos i valoren símbols únics, mentre que els col·leccionistes prefereixen peces mecàniques d'alta precisió com a inversió a llarg termini, amb menor sensibilitat al preu en comparació amb altres segments (IMARC, 2025-b).

A Reus i Tarragona, compren tant a botigues físiques per assessorament personal com per internet per veure més opcions, amb un creixement de vendes a nivell espanyol del 6% previst per al 2025, fet favorable per a l'oferta especialitzada de Moments (DBK, 2025). Aquest entorn és favorable per a una proposta especialitzada com la de Rellotgeria Moments, sempre que s'adapti correctament als diferents perfils de client.

Per tal de definir una estratègia comercial eficaç per a Moments, és imprescindible realitzar una segmentació detallada del mercat. Segons Kotler i Armstrong (2017), la segmentació permet dividir un mercat en grups més petits de compradors amb necessitats, característiques o comportaments diferenciats. En el cas de la rellotgeria especialitzada a Reus, no ens dirigim a un públic massiu, sinó a nínxols específics basats en el comportament psicogràfic i el poder adquisitiu.

S'han identificat tres segments clau que s'alineen amb la proposta de valor de l'empresa:

1. L'Entusiasta de la "Nova Rellotgeria" (Microbrands)

Aquest segment està format per homes i dones d'entre 25 i 45 anys, amb un nivell d'estudis mitjà-alt i un gran domini de l'entorn digital. Són consumidors que s'allunyen de les marques de moda genèriques (com les del grup Fossil o Inditex) i busquen autenticitat, història i valor mecànic a preus competitius.

- **Comportament:** Són lectors habituals de blogs especialitzats com *Hodinkee* o *Fratello Watches* i segueixen canals de YouTube sobre rellotgeria (Fratello, 2026).
- **Relació amb Moments:** Busquen marques com Baltic, valorant la possibilitat de veure en persona a Reus productes que normalment només es troben online.
- **Potencial de mercat:** Elevat creixement gràcies a la democratització de l'afició rellotgera a les xarxes socials.

2. El Col·leccionista de "Luxe Purista"

Aquest segment correspon a clients amb poder adquisitiu mitjà-alt o alt, sovint majors de 40-45 anys, que entenen el rellotge com una peça d'enginyeria, un objecte de col·lecció o un element de valor simbòlic.

- **Comportament:** Valoren la manufactura pròpia, els acabats manuals (com el poliment *Zaratsu* de Grand Seiko) i la precisió certificada (Grand Seiko, 2024). No compren per impuls, sinó després d'una anàlisi tècnica profunda.
- **Relació amb Moments:** Són els compradors potencials de Grand Seiko, Nomos Glashütte i peces d'alta gamma de Longines. Per a ells, el servei tècnic especialitzat (WOSTEP) que ofereix Moments és el factor decisiu de confiança (WOSTEP, 2024).
- **Sensibilitat al preu:** Inferior a la mitjana, però condicionada pel valor percebut i la reputació de la marca.

3. El Comprador d'Ocasió Especial (Regal)

Aquest és el client local de Reus i la província de Tarragona que busca un obsequi per a un esdeveniment significatiu (casaments, aniversaris de 50 anys o graduacions).

- **Comportament:** Prioritzen la notorietat de la marca i la presentació. Busquen una marca que el receptor del regal reconegui com a "bona", però volen diferenciar-se del que ofereixen les joieries convencionals de la ciutat (Longines, s.d-a).
- **Relació amb Moments:** Es decanten per Longines (col·lecció HydroConquest o Heritage) per la seva herència i reconeixement social, i valoren l'assessorament personalitzat a la botiga física del carrer de l'Amargura.

- **Importància estratègica:** Aquest segment pot aportar volum de vendes puntual i reforçar la presència local del negoci.

5.3.3. Anàlisi de la competència

Per a l'anàlisi de la competència s'ha realitzat una cerca a Google Maps i una revisió de les pàgines web de les joieries i rellotgeries situades a Reus, amb l'objectiu d'identificar l'oferta existent, el posicionament i la presència digital dels competidors locals.

Les rellotgeries que s'ubiquen al centre de Reus principalment són: Solanes, Rovira, Santi Pàmies i Joiart. D'entre aquestes, només Solanes té un establiment especialitzat en rellotges, mentre que la resta són joieries-rellotgeries. Solanes s'especialitza en marques de rellotges de gamma alta com Bulgari, tot i que també ofereix marques estàndard del sector com Tissot, a preus més limitats. Rovira és multimarca i ofereix marques menys comunes com Seiko, però centrant-se en rellotges d'iniciació i gamma d'entrada. Santi Pàmies té una oferta més limitada de rellotges, ja que s'especialitza més en la joieria, i també se centra en gammes altes. Joiart ofereix una àmplia gamma de rellotges de totes les franges de preus.

Totes tenen pàgina web, però només algunes ofereixen venda online activa, concretament Solanes i Rovira. En altres casos, la web té una funció principalment informativa.

Pel que fa a les ressenyes de Google Maps:

- Solanes, amb una valoració de 5, destaca per la professionalitat i el tracte personalitzat, especialment en compres de gamma alta.
- Rovira presenta una puntuació de 3,9. Les ressenyes valoren positivament el servei de taller, tot i que en alguns casos es mencionen aspectes millorables en l'atenció al client.
- Santi Pàmies té una valoració de 4,7, amb comentaris positius sobre l'atenció propera i el servei de postvenda.
- Joiart obté una puntuació de 3,7. Es destaca la varietat de productes, però també apareixen comentaris crítics relacionats amb l'atenció i el servei posterior a la venda.

També hi ha altres joieries que no són al centre de Reus, com Joieria Catalunya i Rellotgeria Josep Clua.

Aquestes dues rellotgeries també venen joies, però disposen d'un nombre de ressenyes massa baix per considerar-les representatives. Joieria Catalunya té pàgina web, però és purament informativa i no permet la venda en línia. La Rellotgeria Josep Clua no en té.

Pel que fa a grans superfícies, a La Fira hi ha Time Road i Bizzarro, que ofereixen marques comercials usuals del Grup Festina. Aquests establiments ofereixen un tracte més pobre i estàndard que fa que tinguin una valoració inferior al 4.

L'estratègia de posicionament de Relotgeria Moments es basaria a identificar els espais no coberts per l'oferta actual. Concretament:

- Situar-se en una gamma mitjana i mitjana-alta, evitant competir directament tant amb el segment més elitista com amb el segment d'entrada més massiu.
- Oferir marques diferenciades amb un component tècnic i identitari superior al de les marques generalistes predominants.
- Incorporar un servei de reparació especialitzat com a element generador de confiança i fidelització.
- Desenvolupar una presència digital activa i coherent amb el públic objectiu, aprofitant les oportunitats detectades en la presència online limitada d'alguns competidors locals.

D'aquesta manera, Moments es posicionaria com una rellotgeria especialitzada amb un enfocament equilibrat entre diferenciació, assessorament personalitzat i presència omnicanal.

5.3.4. Anàlisi dels intermediaris

La Relotgeria Moments assumeix el rol de comerç minorista de rellotges, arribant directament al consumidor final. Per poder exercir la funció de la rellotgeria, es necessiten proveïdors.

Després de fer una cerca dels principals majoristes de rellotges del territori, com pot ser TicDistribution, s'ha vist que tots comercialitzen les marques més conegudes i estandarditzades del sector, com Tissot o Fossil. Aquest model de distribució facilita l'accés a productes estandarditzats, però redueix la diferenciació entre establiments minoristes.

Les marques comercialitzades a la rellotgeria són marques amb menor presència i que no tenen una xarxa desenvolupada de proveïdors i intermediaris. D'aquesta manera, s'opta per contactar directament amb les marques i evitar intermediaris. Així, s'obriria un nou mercat per a les marques i es garantiria un marge més elevat en negociar directament amb el productor.

5.3.5. Anàlisi dels proveïdors

En la taula 1, es pot observar un resum de l'anàlisi dels proveïdors. Tal com es comentava en el darrer apartat, els nostres proveïdors serien les marques de rellotges, concretament: Longines, Baltic, Grand Seiko, Serica i NOMOS².

Taula 1. Taula resum anàlisi proveïdors.

Font: Elaboració pròpia.

Marca	Origen	Gamma de preu	Model de distribució	Poder de negociació	Aportació a Moments
Longines	Suïssa (Grup Swatch)	Mitjana-alta / Luxe accessible	Xarxa global extensa: punts de venda autoritzats i boutiques pròpies	Alt — marges definits, política de preus controlada i criteris exigents	Notorietat de marca i confiança per al segment comprador d'ocasió especial
Baltic	França (independent, 2016)	Entrada diferenciada (600–1.600 €)	Direct-to-customer + minoristes autoritzats seleccionats, sense xarxa majorista	Baix — condicions flexibles i accessibles	Diferenciació respecte l'oferta local. Reclam principal per al segment d'entusiastes
Grand Seiko	Japó (gamma alta de Seiko)	Premium (3.800–4.200 €)	Distribució molt selectiva: 13 punts de venda físics a tota Espanya	Mitjà-alt — condicions operatives exigents	Prestigi i credibilitat premium; atreu el col·leccionista purista
Serica	França (independent, 2019)	Mitjana-alta (1.900–2.500 €)	Principalment online i botiga pròpia a París. Cap punt de venda a Espanya	Baix — interès mutu en obrir mercat local	Exclusivitat com a únic punt de venda oficial a Espanya Potencial omnicanal
NOMOS	Alemanya, Glashütte (independent, 1990)	Mitjana-alta (1.600–2.400 €)	Distribuïdors autoritzats limitats. Un sol punt de venda físic a Catalunya (Barcelona)	Baix-mitjà — dependent de minoristes per a presència física	Factor distintiu per qualitat i filosofia Bauhaus. Escassetat de punts de venda reforça l'exclusivitat a Reus

5.4. Anàlisi interna: recursos i capacitats

En aquest apartat es farà una anàlisi dels recursos i capacitats mitjançant les teories de Grant (1991) i Barney (1991), que partint de la cadena de valor de Porter, aporten l'anàlisi de quins recursos generen valor i com el generen.

² Veure l'annex 1 per a més detall.

5.4.1. Teoria dels recursos i capacitats de Grant

La teoria de recursos i capacitats de Robert M. Grant proposa analitzar l'empresa a partir dels recursos que posseeix i de com aquests es combinen per generar capacitats i avantatges competitiu. Parteix de la idea que el que una empresa pot fer depèn del que té (recursos) i de com ho sap utilitzar (capacitats), per això, el primer pas és identificar i classificar els recursos en grans categories (tangibles, intangibles, humans i organitzatius) abans de passar a l'avaluació estratègica (Grant, 1991).

5.4.1.1. Recursos tangibles

Dintre dels recursos tangibles, es poden dividir entre:

1. Recursos físics:

- Local comercial situat al centre de Reus, en zona amb trànsit comercial.
- Mobiliari i equipament: vitrines de seguretat, il·luminació específica per a rellotgeria, mostrador, caixa i sistema de seguretat (càmeres i alarmes).
- Taller de reparació propi: banc de rellotger, lupes, eines de precisió, equips per a canvi de piles i ajust de corretges i moviments.
- Estoc inicial de rellotges de diferents gammes i marques, així com corretges i accessoris complementaris.

2. Recursos financers:

- Capital aportat pels socis per afrontar la inversió inicial (reforma, estoc, llicències, fiança del lloguer, etc.).
- Possibilitat de recórrer a finançament bancari per a la compra d'estoc i la gestió de la tresoreria.
- Accés potencial a subvencions o ajuts municipals o sectorials per a nous negocis.

5.4.1.2. Recursos intangibles

Els recursos intangibles inclouen:

1. Reputació:

- Identitat de marca diferenciada, amb un posicionament orientat a la rellotgeria especialitzada.

- Potencial de construcció d'una reputació sòlida basada en la selecció de marques i la qualitat del servei. En tractar-se d'un negoci de nova creació, aquest recurs encara s'ha de consolidar.

2. Tecnologia i coneixement:

- Coneixement tècnic del producte i del servei de taller, reforçat per la formació especialitzada en rellotgeria.
- Coneixement del mercat i de la competència derivat de l'anàlisi prèvia realitzada en aquest pla d'empresa.
- Presència digital mitjançant pàgina web i xarxes socials, orientada a la comunicació amb el client i a la promoció de productes.
- Sistema de venda online i cobrament amb diversos mitjans de pagament.
- Sistema de control d'inventari i gestió de caixa electrònica.

3. Cultura organitzativa:

- Orientació a la fidelització del client mitjançant un servei personalitzat i de qualitat.
- Relació professional amb proveïdors i altres agents externs (entitats financeres, serveis de seguretat, assessoria, etc.).
- Filosofia empresarial centrada en la diferenciació i l'especialització.

5.4.1.3 Recursos humans

Els recursos humans del nostre negoci són els següents:

- Formació en el món de l'empresa per part dels dos membres emprenedors i alhora treballadors. Havent estudiat el doble grau d'ADE i FIC de la URV.
- Habilitat de taller i domini de la rellotgeria garantit pel curs de WOSTEP.
- Competències transversals de domini tecnològic i idiomes.

5.4.1.4. Capacitats organitzatives

Les capacitats organitzatives sorgeixen de la combinació dels recursos anteriors.

- Estructura organitzativa simple, amb repartiment de tasques entre els dos socis i comunicació directa i fluida.

- Establiment de procediments per a l'atenció al client, gestió de garanties, control d'estoc i recepció i lliurament de rellotges.
- Capacitat d'oferir un servei integrat de venda i reparació en un mateix espai físic.
- Orientació a la construcció de relacions a llarg termini amb els clients.

5.4.1.5. Conclusió

De tots els recursos esmentats, s'ha decidit fer un resum dels que poden ser més rellevants, prèviament a l'anàlisi, segons la Teoria de Barney (1991), si aquests recursos poden generar avantatges competitius:

- **Ubicació al centre de Reus:** local visible en eix comercial amb flux de vianants.
- **Taller i servei de reparació propi:** capacitat per realitzar reparacions i manteniments directament al local, i això permet reduir els temps d'espera dels clients per a la reparació dels seus rellotges.
- **Selecció de marques distintives:** assortiment de marques independents i poc massificades al mercat local.
- **Marca “Rellotgeria Moments”:** identitat i posicionament diferenciat centrat en personalitat i experiència.
- **Relació propera amb el client:** orientació a la fidelització i servei personalitzat.
- **Presència digital:** web informativa i activitat a xarxes socials per a la visibilitat i comunicació.

5.4.2. Avaluació estratègica de recursos i capacitats

Barney (1991) proposa l'anàlisi dels recursos i capacitats en funció de si són escassos, valuosos, imitables i substituïbles.

Per a generar un avantatge competitiu es necessita que el recurs sigui escàs, valuós i inimitable. En cas de ser imitable, l'avantatge seria temporal fins que la competència ho imités. En cas de ser també insubstituïble, es crea un avantatge competitiu sostenible en el temps, ja que els competidors no poden trobar cap alternativa (Barney, 1991).

En el cas de la Rellotgeria Moments, els principals recursos i capacitats del negoci presenten característiques diferenciades que poden contribuir a reforçar el posicionament competitiu de l'empresa dins del mercat local. A continuació, s'analitzen els elements més rellevants identificats en l'apartat anterior:

- **Ubicació al centre de Reus**

La ubicació del local al centre de Reus constitueix un recurs valuós gràcies a l'afluència comercial de la zona i a la visibilitat que proporciona al negoci. Tot i això, no es tracta d'un recurs escàs, ja que existeixen altres establiments comercials en ubicacions similars dins del municipi.

A més, és un recurs relativament imitable, atès que altres competidors poden accedir a locals comercials semblants si disposen de la capacitat econòmica necessària. També és substituïble, ja que l'activitat podria desenvolupar-se en altres zones comercials de Reus o de la província.

- **Taller de reparació propi**

El taller de reparació és un recurs relativament escàs, ja que no totes les rellotgeries disposen d'un servei tècnic propi especialitzat. En aquest sentit, la combinació entre venda especialitzada i servei de reparació acreditat amb formació WOSTEP representa un element diferenciador dins del mercat local.

Aquest recurs és valuós perquè genera ingressos complementaris i reforça la confiança i fidelització dels clients. Tot i que la maquinària i les eines poden ser adquirides per altres competidors, el coneixement tècnic, la reputació del servei i el tracte personalitzat són més difícils de replicar.

En el cas de la Rellotgeria Moments, els principals recursos i capacitats del negoci presenten característiques diferenciades que poden contribuir a reforçar el posicionament competitiu de l'empresa dins del mercat local. A continuació, s'analitzen els elements més rellevants identificats en l'apartat anterior:

- **Selecció de marques distintives**

La selecció de marques constitueix un recurs escàs dins del mercat local, ja que la majoria de les rellotgeries comercialitzen principalment marques generalistes i molt estandarditzades.

Es tracta d'un recurs valuós perquè permet atreure clients interessats en productes diferenciats, menys massificats i amb una elevada relació qualitat-preu. A més, la negociació directa amb marques independents dificulta parcialment la imitació per part d'altres competidors locals.

Tot i això, és un recurs substituïble, ja que existeixen altres marques amb posicionaments similars dins del sector.

- **Marca Rellotgeria Moments**

La marca Rellotgeria Moments pot esdevenir un recurs diferencial gràcies al seu posicionament especialitzat i a una identitat pròpia diferenciada de la majoria de rellotgeries tradicionals.

Aquest recurs és valuós perquè afavoreix la fidelització dels clients i contribueix a construir reputació i reconeixement de marca. A més, la trajectòria, la identitat i la relació generada amb els clients són elements difícils d'imitar completament per la competència.

En funció de la consolidació de la marca i del seu impacte en el mercat, podria arribar a constituir un avantatge competitiu sostenible.

- **Relació propera amb el client**

La relació propera amb el client constitueix una fortalesa important, especialment en un sector on el servei personalitzat i la confiança tenen un paper determinant.

Aquest recurs és valuós perquè afavoreix la fidelització i la compra recurrent. Tot i que pot ser parcialment imitable mitjançant protocols d'atenció al client, depèn també de factors personals i culturals de l'empresa que dificulten una imitació exacta.

- **Pàgina web i xarxes socials**

La presència digital mitjançant pàgina web i xarxes socials és un recurs necessari en el context actual, especialment per reforçar la visibilitat de la marca i facilitar la venda online.

Aquest recurs és valuós perquè permet arribar a nous clients, promocionar productes i complementar l'activitat de la botiga física. Tanmateix, no és escàs ni difícilment imitable, ja que la seva implementació no requereix grans barreres econòmiques ni tecnològiques.

5.4.2.1. Conclusió

Segons l'anàlisi realitzada, els recursos amb major potencial per generar avantatges competitiu són el taller de reparació especialitzat, la selecció de marques distintives i la construcció d'una identitat de marca pròpia.

Aquests recursos contribueixen a diferenciar la Rellotgeria Moments respecte de la competència local, especialment en relació amb l'especialització, l'assessorament tècnic i la personalització del servei.

D'altra banda, recursos com la ubicació del local o la presència digital constitueixen fortaleeses operatives i comercials rellevants, però no generen avantatges competitiu sostenibles, ja que poden ser reproduïts amb relativa facilitat per altres competidors.

5.5. Anàlisi DAFO

En la taula 2, es representa l'anàlisi DAFO. Aquesta és una eina que permet avaluar la situació estratègica d'un negoci mitjançant la identificació de factors interns (fortaleses i debilitats) i externs (oportunitats i amenaces) (Sánchez, 2020). Aquesta eina facilita la síntesi de l'anàlisi interna i externa realitzada prèviament i permet identificar els principals reptes i línies d'actuació del projecte.

Taula 2. Taula resum DAFO.

FORTALESES	DEBILITATS
• Ubicació cèntrica a Reus (c. Amargura, 30) amb alt flux de vianants. • Taller de reparació propi com a servei postvenda diferenciador. • Oferta exclusiva de marques independents i prèmium (Baltic, Serica, NOMOS, Longines, Grand Seiko), absent en competidors locals. • Formació tècnica acreditada per WOSTEP. • Assessorament personalitzat com a eix de fidelització.	• Empresa de nova creació sense quota ni clientela fidel inicial. • Alta dependència dels dos emprenedors, ja que una baixa laboral paralitzaria l'activitat. • Experiència limitada en gestió comercial sectorial. • Servei de reparació restringit a les marques comercialitzades, limitant el potencial de taller extern.
OPORTUNITATS	AMENACES
• Creixement sostingut del mercat espanyol de joieria/rellotgeria (+10,5% el 2024). • Buit competitiu local en marques independents i menys massificades. • Eines digitals assequibles per a màrqueting omnicanal (Hostinger, Instagram, Google Maps) • Tendències culturals cap a productes personalitzats i singulars. • Potencial turístic del Camp de Tarragona per a vendes impulsives.	• Preferència consolidada per marques conegudes (Festina, Tissot) per reputació i seguretat percebuda. • Risc d'imitació estratègica per part de competidors locals. • Sensibilitat al cicle econòmic: inflació persistent (3% el 2025) i reducció del poder adquisitiu. • Competència dels rellotges intel·ligents en segments funcionals i de gamma baixa. • Dependència de les polítiques de distribució de les marques proveïdores.

Font: Elaboració pròpia.

6. PLA ESTRATÈGIC DE L'EMPRESA

6.1. Missió, visió i valors

La missió, visió i valors són pilars o elements bàsics en la identitat estratègica d'una empresa, ja que responen a les clàssiques preguntes de què és o què fa l'empresa, on vol arribar i com es comportarà per arribar-hi (Economipedia, 2025).

La missió tracta de descriure què fa l'empresa, quina necessitat satisfà i a qui. En resum, seria com l'empresa aporta valor (Economipedia, 2025).

En el cas de la Relotgeria Moments, la missió seria oferir un servei de venda i reparació de rellotges al centre de Reus, especialment per aquells aficionats per la rellotgeria que busquen productes diferents i originals, un servei expert de reparació i una atenció propera i professional.

La visió correspon a l'esperança ambiciosa d'on esperem que estigui el negoci a llarg termini. Una meta o referència que ens guïï i ens permeti servir-nos d'orientació (Economipedia, 2025).

La visió seria arribar a ser un referent a Catalunya en la venda minorista de rellotges i assentar un precedent que les marques més petites o desconegudes també tenen un lloc al mercat i poden acudir a rellotgeries minoristes per a vendre els seus rellotges. Ser una marca reconeguda dins el comerç minorista de rellotges per oferir productes de qualitat superior a preus més justos, rellotges originals i diferents i oferir un servei d'atenció i reparació de la màxima qualitat.

Els valors són els principis que regeixen la forma d'actuar de l'empresa, les regles de comportament i ètiques que segueixen els treballadors (Economipedia, 2025).

Els valors de la nostra rellotgeria serien:

- La proximitat en el tracte i atenció al client, prioritzant un servei de qualitat i assessorament personalitzat maximitzant així el factor de fidelització del negoci.
- Professionalitat. Donar un servei professional alhora que proper garantint un bon servei d'atenció i reparació tècnicament.
- Qualitat i personalitat. Intentar transmetre una imatge de qualitat i personalitat oferint rellotges de marques independents i intentant mantenir una oferta de rellotges que representi els nostres valors.

- Passió per la rellotgeria. Continuant amb l'anterior, cerca contínua de noves marques que puguin compartir valors amb nosaltres i continuar investigant sobre innovacions al sector i aprenent sobre la rellotgeria cada dia per pur interès i afició.
- Sostenibilitat. Garantir la sostenibilitat i el respecte pel medi ambient oferint productes com corretges reciclades o de materials reutilitzables, maximitzant la vida útil dels rellotges i oferint el servei de reparació i promovent-lo per sobre de l'adquisició d'un rellotge nou com a compra de reposició.

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

Els objectius a curt termini serien els següents:

- Donar-se a conèixer dins el Camp de Tarragona com una rellotgeria que ofereix marques independents i originals, de manera que els clients que ho valoren i busquen mostrar personalitat i originalitat ens tinguin com a referència.
- Assentar la relació amb els proveïdors, ja que en ser fabricants de rellotges que majoritàriament no disposen de xarxa majorista de distribució i negocien directament la distribució dels seus rellotges, és essencial tenir una bona i sòlida relació.
- Mostrar i consolidar els valors i la personalitat per sobre de l'ordinari i comú

Els objectius a llarg termini serien els següents:

- Consolidar un volum de clients fidelitzats que s'identifiquin amb la marca i ser un referent a Catalunya en rellotges originals de marques menys conegudes.
- Poder fer una sinergia positiva amb els proveïdors de manera que les marques siguin més conegudes i atraguin a clients a la nostra botiga, mantenint però el perfil de prioritzar per la personalitat i rellotges de qualitat a preus ajustats.
- Expandir la nostra idea de negoci a nous locals i botigues arreu del territori nacional.
- Ser un referent per a les marques independents i de nova creació com a punt de venda físic al territori.

6.3. Estratègia competitiva de l'empresa

L'estratègia competitiva de la Rellotgeria Moments es basa en la diferenciació per producte i en la qualitat del servei ofert.

Es tracta d'oferir rellotges amb gran personalitat i estil, diferents del que es pot trobar a la majoria de les rellotgeries. Rellotges que tot i ser de gamma mitjana-alta, tenen qualitats premium, i que, per tant, ofereixen una bona ràtio qualitat-preu als clients.

També es busca oferir un servei d'atenció proper amb un assessorament personalitzat segons el perfil del client, donant un molt bon servei als clients que són exigents i busquen peces especials. Amb un servei de reparació i taller professional per tal de promoure un consum sostenible i responsable.

En resum, la proposta de valor consisteix a oferir un servei de rellotgeria tradicional, però alhora original i diferent que serveixi de refugi per a tots aquells amants de l'horologia que busquen projectar una imatge de personalitat i originalitat.

6.4. Pla d'actuacions

Les actuacions de la Rellotgeria estaran en sintonia amb el posicionament i el pla estratègic de l'empresa. Es dividiran en mecanismes de control, màrqueting i contacte amb proveïdors.

El control intern es basa en garantir que el tracte és professional i proper, que es doni un servei d'assessorament personalitzat i en resum, que es compleixen tots els elements de l'estratègia explicada anteriorment. Per a establir aquest control intern, es faran reunions setmanals on s'avaluarà l'estoc, les vendes, les reparacions, els terminis d'entrega i terminis de reparació. També es farà una anàlisi de les ressenyes publicades a internet i xarxes socials per detectar possibles millores.

Pel que fa a la part de màrqueting, es faran publicacions diàries sobre nous rellotges, reparacions o consells. L'impacte d'aquestes publicacions s'avaluarà setmanalment per decidir quin tipus de contingut agrada més i com podem anar augmentant el nostre impacte a xarxes i arribant a més possibles clients.

Es faran reunions mensuals amb els proveïdors per transmetre el feedback dels clients sobre els rellotges i estar al dia sobre nous rellotges o qualsevol actualització del catàleg. En relació amb els terminis d'entrega i la qualitat del producte, també es portarà un registre de control per prioritzar els proveïdors que compleixen amb els estàndards de la rellotgeria.

7. PLA DE MÀRQUETING

El pla de màrqueting constitueix un element fonamental en la planificació empresarial, atès que permet definir de manera sistemàtica les accions necessàries per assolir els objectius comercials de l'empresa en un mercat determinat. Segons Kotler i Armstrong (2017), el

màrqueting és el procés mitjançant el qual les empreses creen valor per als clients i construeixen relacions sòlides amb ells per tal d'obtenir-ne valor a canvi. En aquest sentit, el pla de màrqueting de Rellotgeria Moments s'estructura a partir de la definició del públic objectiu, l'estratègia de posicionament i el màrqueting mix, integrant les decisions de producte, preu, comunicació i distribució de manera coherent amb l'estratègia competitiva de diferenciació establerta en el capítol anterior.

7.1. Públic objectiu i previsió de vendes

7.1.1. Definició del públic objectiu

El públic objectiu de Rellotgeria Moments s'estructura en tres segments diferenciats, identificats a partir de la segmentació de mercat realitzada en el punt 5.3.2. Tal com assenyalen Kotler i Armstrong (2017), la selecció dels segments objectius permet a l'empresa concentrar els seus recursos en aquells grups de clients que representen una major oportunitat de negoci i una millor adequació a la proposta de valor de l'empresa.

El primer segment, l'Entusiasta de la Nova Rellotgeria (microbrands), agrupa homes i dones d'entre 25 i 45 anys, amb un nivell d'estudis mitjà-alt i un domini elevat de l'entorn digital. Es tracta de consumidors que busquen autenticitat, valor mecànic i diferenciació respecte de les marques genèriques, i que s'informen principalment a través de canals digitals especialitzats com Hodinkee o Fratello Watches (Fratello, 2026). Aquest segment constitueix el nucli principal de la clientela de Moments i el de major potencial de creixement a curt i mitjà termini.

El segon segment, el Col·leccionista de Luxe Purista, correspon a clients amb poder adquisitiu mitjà-alt o alt, sovint majors de 40-45 anys, que conceben el rellotge com una peça d'enginyeria, un objecte de col·lecció o un element de valor simbòlic. Aquests clients prenen les decisions de compra de manera reflexiva i fonamentada en criteris tècnics, valorant especialment la manufactura pròpia, els acabats manuals i la precisió certificada (Grand Seiko, s.d.-a). Per a aquest segment, el servei tècnic especialitzat acreditat per WOSTEP és un factor decisiu de confiança (WOSTEP, s.d.).

El tercer segment, el Comprador d'Ocasíó Especial (regal), representa el client local de Reus i la província de Tarragona que cerca un obsequi per a esdeveniments significatius com casaments, aniversaris o graduacions. Aquest perfil prioritza la notorietat de la marca i la presentació, i valora l'assessorament personalitzat en la botiga física (Longines, s.d.-a). Tot i

que la seva freqüència de compra és inferior a la dels altres segments, pot aportar un volum de vendes puntual rellevant i reforçar la presència local del negoci.

7.1.2. Previsió de vendes

La previsió de vendes s'ha fet en base a les dades de facturació reals publicades al Sistema de Análisis de Balance Ibéricos (SABI) sobre les empreses que es dediquen al comerç minorista d'articles de joieria i rellotgeria a la província de Tarragona, la CNAE 4777.

Partint de les dades de tancament de 2024 i un total de 16 empreses, la mitjana dels ingressos d'explotació és de 714,63 milers d'euros. Aquesta mitjana no és del tot representativa, ja que les dues joieries-rellotgeries amb més ingressos concentren el 67% dels ingressos totals, són outliers. Si s'agafa la mitjana dels ingressos d'explotació, descartant els dos outliers, resulta en una mitjana d'uns 270 milers d'euros.

S'ha decidit fer una estimació de vendes prudent, seguint la següent disposició: la venda de 100 rellotges provocant uns ingressos d'uns 207.000 euros, un total de 40 vendes de recanvis (corretges, sivelles...) per a la personalització dels rellotges provocant uns ingressos totals d'uns 5.600 euros i un total de serveis de taller 20 operacions de taller, generant uns ingressos d'uns 3.200 euros. Els ingressos totals de la Rellotgeria Moments en l'any d'obertura serien d'uns 215 milers d'euros, una xifra prudent i inferior a la mitjana. Aquesta prudència en el nivell de vendes es deu al fet que la rellotgeria és un negoci nou, que tot i tenir potencial ha de guanyar-se una quota de mercat, i parteix d'una posició inferior a la de la resta de negocis competidors.

La distribució mensual de les vendes no seria uniforme³. Els mesos de juny, juliol i agost s'obtindrien el triple de vendes que als mesos regulars, per l'impacte estacional del turisme que pot fer incrementar les vendes, i al desembre i gener s'obtindrien el doble de vendes que als mesos a causa de l'impacte de compres per regalar a les festes de Nadal.

A partir d'aquest primer any les vendes de rellotges i recanvis creixerien anualment en un 10%, pel que fa a les unitats venudes, mentre que els preus de venda també creixerien aproximadament un 2,3% segons l'IPC. Amb l'anàlisi DAFO efectuada i l'estratègia de l'empresa, la Rellotgeria Moments podria ser capaç de créixer per sobre de la mitjana del sector i guanyar quota de mercat a la competència.

Pel que fa al servei de taller, aquest sí augmentaria encara més per l'acumulació de clients de l'any anterior i l'increment de probabilitat de què els rellotges resultin malmesos o necessitin reparació d'algun tipus.

³ Veure l'annex 3 per a més detall.

7.2. Estratègia de posicionament

L'estratègia de posicionament defineix la manera com l'empresa vol ser percebuda pels seus clients objectiu en relació amb la competència. Per tant, el posicionament és el procés de crear una imatge diferenciada i desitjable en la ment del consumidor (Ries, 2001). En el cas de Rellotgeria Moments, el posicionament s'articula al voltant de tres eixos principals: l'especialització en marques independents i menys massificades, l'assessorament tècnic expert i el servei de postvenda de qualitat.

En termes de mapa de posicionament, la Rellotgeria Moments se situa en el quadrant de gamma mitjana i mitjana-alta amb alta diferenciació, evitant competir directament tant amb el segment de luxe absolut com amb el segment d'entrada massiu. Aquesta posició permet distanciar-se de les joieries-rellotgeries generalistes de Reus, que concentren la seva oferta en marques com Tissot, Festina o Omega, i accedir a un nínxol de mercat amb menor pressió competitiva directa i amb una clientela més fidel i amb menor sensibilitat al preu (Kotler i Keller, 2006).

La proposta de valor de Moments es resumeix en tres elements diferenciadors: en primer lloc, una selecció de marques independents i consolidades com ara Baltic, Serica, NOMOS Glashütte, Longines i Grand Seiko, les quals ofereixen una alternativa qualitativa a l'oferta predominant al mercat local. En segon lloc, un servei tècnic de reparació acreditat per WOSTEP, que aporta credibilitat professional i confiança al client, i, en tercer lloc, un tracte personalitzat i una experiència de compra orientada al col·leccionista i a l'aficionat expert, tant al canal físic com al digital.

Aquesta estratègia de posicionament diferenciada s'alinea amb les tendències del mercat identificades en l'anàlisi de l'entorn, on la influència de les xarxes socials i els creadors de contingut especialitzats han contribuït a ampliar la cultura rellotgera i també a incrementar la demanda de marques menys convencionals entre un públic jove i informat (IMARC, 2025-b). En aquest context, la botiga física actua com a punt de contacte tangible per a un producte que sovint es descobreix i es desitja en l'entorn digital.

7.3. Màrqueting mix

El màrqueting mix, concepte introduït per McCarthy (1960) i posteriorment consolidat per Kotler i Armstrong (2017), fa referència al conjunt de variables controlables que l'empresa pot combinar per obtenir la resposta desitjada del mercat objectiu. Aquestes variables s'articulen al voltant de les quatre P's: producte, preu, comunicació (promoció) i distribució (placement). A continuació es detalla cadascun d'aquests elements per a la Rellotgeria Moments.

7.3.1. Política de producte

Des de la perspectiva del màrqueting, el producte es defineix com tot allò que es pot oferir al mercat per satisfer una necessitat o un desig, incloent-hi béns físics, serveis, experiències, persones, llocs, organitzacions o idees (Kotler i Armstrong, 2017). En el cas de la Rellotgeria Moments, l'oferta de producte es divideix en dos nivells principals: la venda de rellotges i el servei de reparació i manteniment. Aquesta oferta es desenvolupa a través dels següents elements:

1. Cartera de productes

La selecció de marques és el principal element diferenciador de la proposta de valor de Moments. El catàleg s'estructura en cinc marques amb posicionaments complementaris, que permeten cobrir els tres segments objectiu identificats i oferir un assortiment equilibrat per franja de preu:

- **Baltic Watches:** Marca francesa independent, fundada el 2016, especialitzada en rellotges d'inspiració vintage amb mecànica de qualitat a preus accessibles. Constitueix el producte d'entrada diferenciada i el principal reclam per al segment d'entusiastes de les microbrands (Baltic, s.d.).
- **Serica:** Marca francesa independent, fundada el 2019, centrada en rellotges de precisió certificats COSC amb disseny d'inspiració militar. La certificació COSC garanteix una precisió de -4/+6 segons per dia, element valorat especialment pel segment col·leccionista (Serica, s.d.).
- **NOMOS Glashütte:** Marca alemanya independent fundada el 1990, de filosofia Bauhaus, amb moviments de manufactura pròpia. Ofereix una estètica minimalista diferenciada i és l'única marca amb presència física autoritzada a Catalunya únicament a Barcelona, fet que reforça l'exclusivitat de la seva disponibilitat a Reus (NOMOS, s.d.).
- **Longines:** Marca suïssa del Grup Swatch amb més de 190 anys d'història, posicionada en la gamma de luxe accessible. La col·lecció Heritage, especialment el Legend Diver, actua com a pont entre el segment entusiasta i el comprador d'ocasió especial, aportant notorietat de marca i fiabilitat tècnica (Longines, s.d.).
- **Grand Seiko:** Marca japonesa de gamma alta, considerada la peça prèmium del catàleg de Moments. Amb acabats artesanals de manufactura pròpia i moviments exclusius, com el Spring Drive, el qual combina mecànica i electrònica, proporciona credibilitat prèmium a la botiga i atreu el segment col·leccionista purista (Grand Seiko, s.d.-b).

2. Servei de reparació

El servei de reparació i manteniment constitueix un servei complementari a la venda, limitat als rellotges comercialitzats per la mateixa botiga. Aquesta decisió estratègica es fonamenta en la voluntat de garantir la qualitat del servei postvenda i d'evitar la dispersió de recursos. D'acord amb la teoria del valor del client de Kotler i Keller (2006), la fidelització del client és més rendible que la captació de nous clients, i el servei tècnic es configura com a palanca clau per a la construcció de relacions a llarg termini. La credibilitat tècnica d'aquest servei es reforça per la formació especialitzada dels emprenedors mitjançant el Customer Service Watchmaker Program de WOSTEP (WOSTEP, s.d.).

3. Accessoris i productes complementaris

De manera addicional, el catàleg de Moments inclourà una selecció de corretges de recanvi (cuir, NATO i acer), estoigs de viatge i productes de manteniment. Alguns d'aquests accessoris podran ser de materials sostenibles, en coherència amb la dimensió mediambiental identificada a l'anàlisi PESTEL, i contribuiran a incrementar el tiquet mitjà de cada transacció.

4. Packaging i experiència de compra

La presentació del producte és un element clau en la rellotgeria de gamma mitjana i alta. Cada venda anirà acompanyada d'un embalatge acurat, coherent amb la imatge de marca de Moments, que reforci la percepció de qualitat i exclusivitat. La caixa del rellotge original de la marca es mantindrà sempre en perfectes condicions, atès que per al col·leccionista el packaging és part inherent del valor del producte (Michaud, 2015).

7.3.2. Política de preu

La política de preus és una de les decisions estratègiques més rellevants per a qualsevol negoci, atès que afecta directament la rendibilitat, el posicionament i la percepció de valor per part del client. Kotler i Armstrong (2017) distingeixen entre diverses estratègies de fixació de preus, entre les quals destaquen la fixació basada en el valor percebut pel client, la basada en costos i la basada en la competència.

En el cas de Rellotgeria Moments, la política de preus s'articula a partir d'una combinació de les tres aproximacions, adaptada a les característiques de cada segment objectiu i a les condicions imposades per les marques proveïdores. Per tal d'estructurar aquesta política de preus, es defineixen els següents elements principals:

Preus de venda al públic (PVP): Les marques comercialitzades per Moments, especialment Longines i Grand Seiko, estableixen una política de preus mínims anunciats (MAP, de l'anglès Minimum Advertised Price) que els distribuïdors autoritzats han de respectar. Aquesta política limita la capacitat de competir en preu amb altres distribuïdors, però també protegeix el posicionament prèmium de la marca i assegura uns marges mínims als punts de venda autoritzats (Longines, s.d.-b). En el cas de les marques independents, Baltic, Serica i NOMOS, la política de preus és menys restrictiva, la qual cosa ofereix una flexibilitat més gran en la fixació del PVP.

Marges comercials: En el sector de la rellotgeria de gamma mitjana i alta, els marges comercials dels distribuïdors minoristes se situen habitualment entre el 30% i el 50% sobre el preu de cost (AlphaTrading, s.d.). En el cas de les marques independents amb distribució directa com Baltic o Serica, els marges poden ser superiors, atès que s'eliminen els intermediaris i les condicions comercials es negocien directament amb el fabricant, tal com s'ha analitzat en l'apartat 5.3.5.

Política de descomptes i promocions: En coherència amb el posicionament de gamma mitjana-alta, Moments no aplicarà polítiques de descomptes generalitzades ni participarà en campanyes de rebaixes convencionals, que podrien devaluar la percepció de qualitat de les marques comercialitzades. No obstant això, es contempla la possibilitat d'oferir condicions especials en casos concrets: descomptes en la primera compra per a nous clients captats a través del canal digital, bonificacions per fidelitat per a clients recurrents, i condicions específiques per a compres de gran valor o per a clients amb perfil col·leccionista reconegut.

Servei de reparació: Els preus del servei de reparació es fixaran en funció del tipus d'intervenció, del moviment del rellotge i del temps de treball requerit. Com a referència, les intervencions bàsiques, com ara canvi de pila, ajust de corretja o neteja superficial, se situaran en una franja de 15 a 50 euros, mentre que les revisions completes i els serveis de moviment mecànic podran oscil·lar entre els 150 i els 400 euros, en funció de la complexitat del calibre. Aquests preus s'establiran de manera competitiva respecte al mercat local, però reflectint la qualitat i especialització del servei ofert.

7.3.3. Política de comunicació

La comunicació de màrqueting comprèn el conjunt d'eines i missatges que l'empresa utilitza per informar, persuadir i recordar als consumidors els productes i marques que comercialitza. La comunicació integrada de màrqueting (CIM) és la coordinació de tots els canals i missatges disponibles per transmetre una imatge de marca consistent i diferenciada.

En el cas de Rellotgeria Moments, l'estratègia de comunicació prioritza el canal digital, en coherència amb el perfil del segment objectiu principal, sense renunciar a les eines de comunicació presencial al punt de venda (Belch, 2021). Per tal de desenvolupar aquesta estratègia de comunicació, es defineixen els següents àmbits principals:

Identitat visual i construcció de marca: El fonament de qualsevol estratègia de comunicació és una identitat visual sòlida i coherent. Aaker (1996) subratlla que una identitat de marca ben definida és el primer element que permet diferenciar-se en un mercat competitiu i construir associacions positives en la ment del consumidor. Això implicarà aplicar de manera consistent el logotip, la paleta cromàtica i la tipografia corporativa en tots els punts de contacte: rètol i aparador de la botiga, embalatge, pàgina web i xarxes socials.

Màrqueting de continguts, SEO i presència digital: La pàgina web de Moments, desenvolupada amb Hostinger, és el principal canal de comunicació i venda en línia. La generació de contingut de valor, articles tècnics, guies de compra, ressenyes de models, contribueix a posicionar la botiga com a referent especialitzat i millora el posicionament orgànic en motors de cerca (SEO). El 46% de les cerques a Google tenen intencionalitat local, fet que reforça l'oportunitat d'optimitzar continguts orientats a “rellotgeria especialitzada Reus” o “Baltic Watches Catalunya” (Chaffey i Ellis-Chadwick, 2022).

Xarxes socials i col·laboració amb microinfluencers: Instagram constituirà el canal principal de xarxes socials. El contingut publicat combinarà fotografies de detall dels rellotges, vídeos del moviment mecànic i publicacions sobre la vida de la botiga i del taller. Complementàriament, la col·laboració amb creadors de contingut especialitzats en rellotgeria, és a dir, microinfluencers amb audiències d'entre 5.000 i 50.000 seguidors, pot resultar especialment rendible, atès que presenten taxes d'*engagement* superiors als perfils massius i una audiència molt alineada amb el perfil de client objectiu (Hudders et al., 2021).

Gestió de la reputació en línia i comunicació al punt de venda: La gestió activa de les ressenyes a Google Maps és prioritària des del primer dia d'activitat, atès que l'anàlisi de la competència local ha posat de manifest valoracions baixes en alguns establiments de Reus com a resultat d'un servei deficient. Paral·lelament, la botiga física comunica per si mateixa els valors de la marca: un aparador acurat, una il·luminació adequada per als rellotges exposats i fitxes tècniques informatives reforçaran la percepció d'especialització i contribuiran a atraure clients que passen pel centre de Reus.

7.3.4. Política de distribució

La distribució fa referència al conjunt de decisions relatives als canals i processos a través dels quals els productes arriben al consumidor final. Per a Rellotgeria Moments, l'estratègia de distribució adopta un model omnicanal que integra el canal físic i el canal en línia com a eines complementàries. Verhoef et al. (2015) defineixen la gestió omnicanal com la gestió sinèrgica dels canals disponibles per optimitzar simultàniament l'experiència del client i el rendiment de cada canal.

En la pràctica, un client pot descobrir un model a Instagram, informar-se a la web i decidir la compra a la botiga física, o bé a la inversa, i en ambdós casos ha de trobar la mateixa informació, els mateixos preus i les mateixes condicions de garantia. Per tal de desenvolupar aquesta estratègia omnicanal, la política de distribució de Rellotgeria Moments s'estructura en cinc àmbits principals:

1. **Canal físic:** la botiga del carrer de l'Amargura, 30, constitueix el canal principal de venda i el punt de contacte experiencial clau. En el comerç especialitzat de productes de valor elevat, l'experiència en botiga, la possibilitat de provar el producte al canell, valorar el pes i els acabats, i rebre assessorament personalitzat i expert del venedor és un factor decisiu en la decisió de compra que el canal digital no pot replicar completament (Levy i Weitz, 2012). L'horari d'atenció al públic s'adaptarà als hàbits comercials del centre de Reus, incloent-hi els dissabtes al matí, que concentren un trànsit comercial significatiu.
2. **Canal en línia:** la plataforma de venda en línia ampliarà l'àmbit geogràfic de Moments més enllà de l'entorn local, inicialment a Espanya i, en una fase posterior, a Europa, tal com s'ha establert en l'apartat 4.3. La web haurà de complir els estàndards tècnics i de seguretat necessaris per generar confiança en el comprador, com ara disposar d'una passarel·la de pagament segura, una política de devolucions clara i fitxes de producte amb fotografies professionals des de múltiples angles.
3. **Logística d'enviaments:** les vendes en línia es gestionaran amb un servei de missatgeria especialitzat en productes de valor, amb assegurança inclosa per al valor total del rellotge i seguiment en temps real. L'embalatge d'enviament serà doble: la caixa original de la marca a l'interior, que per al col·leccionista forma part inherent del valor del producte, i una caixa exterior protectora amb la identitat visual de Moments.
4. **Política de devolucions i garanties:** d'acord amb la Llei 3/2014 de defensa dels consumidors, el client disposa d'un dret de desistiment de 14 dies en les compres a distància. Moments aplicarà una política que respecti i superi aquests mínims legals, atès que en el comerç en línia de productes de preu elevat les polítiques de devolució

generoses incrementen significativament la taxa de conversió i la confiança del comprador (Verhoef et al., 2015). La garantia legal de dos anys s'aplicarà a tots els productes, complementada quan les marques ofereixin garanties addicionals pròpies.

5. **Gestió d'estoc:** atès l'elevat valor unitari dels productes, es mantindrà en estoc físic una selecció representativa d'un a quatre models per marca, prioritzant els articles de rotació més alta, principalment Baltic i NOMOS per la seva franja de preu accessible, mentre que per als rellotges de gamma més alta, com els de Grand Seiko, es mantindrà una unitat en estoc i es faran comandes per encàrrec. Aquesta aproximació s'alinea amb la gestió eficient d'estoc en comerç especialitzat descrita per Levy i Weitz (2012).

8. PLA D'OPERACIONS

El pla d'operacions descriu de manera ordenada com funcionarà la Rellotgeria Moments en el dia a dia, detallant els serveis que ofereix i les activitats necessàries per prestar-los amb qualitat i coherència amb la missió de l'empresa. En aquest apartat es definiran, d'una banda, els processos vinculats a la venda de rellotges i, de l'altra, els processos relacionats amb el servei tècnic i de reparació.

L'objectiu d'aquest pla és establir procediments clars i repetibles que permetin garantir un servei homogeni, reduir errors i optimitzar recursos, assegurant que cada interacció amb el client reforça el posicionament de la rellotgeria com un establiment especialitzat, proper i de confiança.

8.1. Descripció tècnica del servei

8.1.1. Descripció tècnica del procés de venda

El servei de venda de la Rellotgeria Moments consistirà en la comercialització especialitzada de rellotges i accessoris relacionats, amb un fort èmfasi en l'assessorament al client al llarg del procés de compra.

El servei no es limitarà únicament a la venda del rellotge, sinó que inclourà la comprensió de cada client, tenint en compte gustos i pressupost, oferint propostes personalitzades.

L'oferta de rellotges estarà composta per marques de rellotgeria de gamma mitjana i mitjana-alta, especialment marques distintives i menys massificades, que aportin diferenciació a la rellotgeria.

La selecció de cada marca serà un procés minuciós amb l'objectiu que l'oferta de rellotges reflecteixi el caràcter especialitzat i de qualitat que la Rellotgeria Moments vol transmetre.

El servei de venda no es diferenciarà per oferir els preus més baixos sinó per oferir una experiència de compra diferenciada centrada en la tranquil·litat del client, l'atenció propera i personalitzada. Es tracta d'un servei integral ja que es farà publicitat i publicació de contingut amb petits matisos d'assessorament generals a les xarxes per atraure clients, es farà un servei d'assessorament personalitzat a cada client en el moment de la venda i es farà el servei de reparació dels rellotges venuts per garantir el seu bon funcionament en el futur.

8.1.2. Descripció tècnica del servei de reparació i taller

El servei de reparació i taller consistirà en un servei tècnic integral de manteniment i restauració de rellotges, cobrint tant reparacions senzilles com intervencions més complexes, tot realitzat in situ al taller de la rellotgeria.

El servei estarà principalment format per procediments destinats a satisfer les necessitats habituals dels clients com la restauració d'esferes de rellotge, xapat i rodiet de caixes de rellotge, restauració de joc d'agulles, canvis de pila, polit i matisat de caixes i braçalets, revisió i manteniment general, canvi de vidres, ajust de corretges i braçalets, etc (Danafi, s.d.). Les operacions habituals es definiran amb més detall un cop finalitzat el curs de WOSTEP, on s'aprendran tots els procediments de reparació necessaris per emprendre el projecte.

Cada operació de reparació o manteniment es farà utilitzant components de màxima qualitat, seguint els estàndards de cada marca i assegurant el funcionament òptim de cada rellotge.

Tal com s'ha dit abans, hi ha un fort èmfasi en la qualitat i experiència del servei ofert. Per aquest motiu, es tractarà de donar una ràpida i transparent resposta al client. La possibilitat que els clients puguin reparar els seus rellotges sense haver d'esperar setmanes i al mateix local on van comprar-los, és un punt de valor afegit que pot permetre no només garantir una font d'ingressos, sinó una fidelització a llarg termini.

8.2. Descripció del servei

Els procediments tècnics de venda i reparació es troben explicats amb detall als annexos⁴. Aquests suposen una base sobre la qual guiar-se, però no són definitius i estan subjectes a canvi, amb l'objectiu de mantenir un servei de qualitat adaptat a les exigències dels clients.

8.3. Capacitat

La capacitat de venda de rellotges és molt elevada gràcies a la presència en línia i a les xarxes socials, juntament amb un servei presencial a la botiga d'unes 10 hores combinant les dues jornades completes dels dos treballadors.

L'oferta de rellotges no tindria limitació pel que fa a la rellotgeria, estaria principalment condicionada per la capacitat de producció dels fabricants, però que pel volum de vendes esperat no s'espera que sigui un problema.

En el cas de les reparacions i taller, com que aquest servei s'oferirà principalment per a les marques venudes a la tenda i ser aquestes marques menys populars, s'espera que aquest servei es limiti a clients de la botiga i que no representi un volum excessiu de feina. També es valoraria ampliar els terminis o directament limitar les reparacions o establir un calendari amb reserves en cas que hi hagi un pic de feina o no es pugui satisfer tota la demanda amb els terminis esperats.

Un aspecte clau serà prioritzar l'experiència del client sobre la productivitat, de manera que, en cas de no poder oferir el servei de qualitat i proper que promet la Rellotgeria Moments, es buscaria ampliar el personal o aplicar mesures per ampliar els recursos de l'empresa i cobrir tota la demanda.

A les reunions de seguiment del negoci s'exposarà la demanda que hi ha hagut i s'adaptaran les necessitats d'aprovisionament, així com la possible contractació de personal en cas que no es pugui satisfer la demanda.

8.4. Logística i gestió de materials

La logística en el projecte de la rellotgeria és un element clau, ja que combina l'aprovisionament de proveïdors sense xarxes extenses a la zona amb la gestió de vendes i reparacions tant presencials com en línia.

⁴ Veure l'annex 2 per a més detall.

Tota la gestió i planificació serà efectuada per la rellotgeria, subcontractant als serveis de missatgeria necessaris i fent el seguiment de comandes i estocs mitjançant els programaris informàtics disponibles.

8.4.1. Pla d'aprovisionament i compres

Donat que la venda de rellotges implica un volum de vendes en unitats físiques reduït, la Rellotgeria Moments adoptarà un pla d'aprovisionament basat a mantenir un assortiment variat quant a marques i models, però poc profund, garantint que no s'immobilitza una quantitat excessiva de capital en estoc.

Tot i això, aquest estoc de seguretat s'anirà revaluant per tal d'evitar una ruptura d'estocs en el cas que el negoci tingui una bona progressió i incrementessin les vendes. Inicialment, es definirà com a nivell mínim d'unitats, l'estoc inicial, a partir del qual es llençaran les comandes de noves unitats. La compra es farà directament als fabricants, evitant així intermediaris majoristes, garantint unes millors condicions, però també assumint els costos de subcontractar un servei de missatgeria i paqueteria (inclòs en el cost de les vendes i el marge de contribució).

Tal com s'explica, es revisarà mensualment si cal reforçar les comandes en períodes on tradicionalment hi ha més vendes com l'estiu i Nadal.

El seguiment de les mercaderies i inventari es farà mitjançant un programari de gestió d'estocs, que connectat amb el sistema TPV ens permetrà tenir un control total sobre les existències i registrar dades de vendes.

En ser productes de gran valor, en rebre cada comanda, es contrastarà l'autenticitat dels rellotges i de l'albarà, així com el bon estat de les peces. Després es guardaran a les vitrines de seguretat o caixa forta per evitar furtos o pèrdua de material.

Pel que fa al material de reparació dels rellotges, s'acudirà als mateixos proveïdors per la majoria de materials, excepte els d'ús corrent com poden ser el gas pel soplet o guants, que seran adquirits a proveïdors de proximitat a mesura que es necessitin. Tots els materials de reparació seran guardats de manera ordenada al taller i es farà un recompte setmanal per garantir sempre unes existències mínimes.

8.4.2. Gestió d'encàrrecs

Pel que fa a les vendes, es pot distingir entre les vendes en línia a través de la pàgina web i les vendes fetes presencialment a la botiga.

Per les vendes presencials, després de fer tot el procediment explicat en el punt 8.1.1., s'entregaria al client directament el rellotge evitant així enviaments o intermediaris.

Per les vendes en línia, cal fer un seguiment de la pàgina web de Hostinger i fer l'enviament de les comandes als clients. Aquesta plataforma permet fer l'activitat normal d'eCommerce i cobrar amb molts mètodes de pagament com Pay-Pal o VISA. A mesura que es rebin les comandes dels clients, es farà l'enviament a través de l'empresa DHL, ja que ofereix el servei personalitzat d'enviament d'articles de luxe per tal de garantir la seguretat dels articles i que aquests arribin correctament al client. El cost es traslladarà al client.

Quant a les reparacions. Es portarà un registre dels rellotges rebuts per reparar i s'informarà el client seguint els passos descrits al punt 8.1.2. Aquests es guardaran a la caixa forta quan no s'estiguin reparant i es registrarà manualment en un llibre tots els moviments dels rellotges i les activitats que es facin. S'entregarà al client en el termini acordat i assegurant la correcta transmissió del rellotge. Pel que fa al servei en línia, el transport serà el mateix que per les vendes i serà assumit per la rellotgeria en cas que el rellotge estigui en garantia i s'acrediti el mal funcionament d'aquest per motius mecànics i justificats.

8.5. Localització de l'empresa

La botiga de la Rellotgeria Moments s'ubicarà al carrer de l'Amargura de Reus. Aquest carrer es troba al centre de Reus, molt proper a la plaça Prim i la plaça de la Llibertat. En primer lloc, s'ha escollit la ciutat de Reus, ja que és on s'ha detectat la mancança d'una rellotgeria amb les característiques del projecte, juntament amb la capacitat que té Reus d'atraure visitants de tota la Província de Tarragona, com una de les capitals de la zona. També es tracta d'una ubicació propera i cèntrica pel que fa a la residència dels socis fundadors i amb fàcil accés. A més, es té en compte el factor econòmic, en prioritzar una ciutat com Reus per sobre de Barcelona on hi podria haver més clients potencials, però el cost del projecte seria molt més elevat.

El fet d'escollir el centre és per l'alta afluència i trànsit de vianants per la zona, major que en zones dels afores, per l'atracció dels eixos comercials dels carrers Llovera i Monterols, així com del Raval de Santa Anna.

8.6. Descripció del local i distribució en planta

Imatge 1. Plànol del local.



El local de la Relotgeria Moments tindrà una superfície de 60m², distribuïts de manera que es diferenciïn la part d'atenció al client de la part de taller i magatzem.

A la part frontal del local, donant al carrer, se situaran aparadors amb vitrines per mostrar una selecció de rellotges i atraure els vianants. Just entrant hi haurà més vitrines envoltant la zona de pas, i això permetrà als clients veure l'oferta de rellotges. Hi haurà un taulell on se situarà el treballador atenent els clients i darrere d'aquest hi haurà algunes vitrines amb els rellotges més valuosos.

A la part posterior, hi haurà la zona de treball on es trobarà el taller amb totes les eines i equipament necessari, així com prestatgeries per mantenir un ordre adequat. També hi haurà una part de magatzem amb caixes, estoc de peces i una caixa forta per guardar alguns rellotges i comandes dels clients.

Al fons hi haurà un lavabo per a cobrir els serveis bàsics.

S'instal·laran portes de seguretat i s'emprarà vidre de seguretat a les vitrines i vidrieres per garantir un nivell de seguretat adequat. La paret central de separació també serà aixecada especialment, ja que en origen, l'establiment consta d'una única sala.

Font: Elaboració amb IA a partir del plànol original d'Idealista.

8.7. Gestió de la qualitat

Com es menciona diverses vegades al llarg del document, l'experiència del client és el centre de l'activitat de la relojería, oferint un assessorament personalitzat i servei pròxim alhora que professional. D'aquesta manera, és clau garantir que en qualsevol interacció amb el client es transmeti aquesta percepció de qualitat en el servei.

Per garantir aquest nivell de qualitat del servei, en primer lloc, s'establiran procediments senzills que garanteixen la transparència. Aquests procediments consisteixen a fer sempre un primer diagnòstic davant del client, consultar qualsevol canvi, facilitar sempre un pressupost clar, lliurar les factures i justificants de les garanties. Aquestes i d'altres mesures de transparència s'aplicaran a tots els processos de la rellotgeria: atenció i assessorament en la venda, recepció i gestió de reparacions, control de terminis, lliurament de peces i tractament de queixes o reclamacions. Amb aquesta transparència tant en vendes com en reparacions, es transmet una imatge de professionalitat i seguretat al client.

En segon lloc, s'establiran una sèrie d'indicadors que es registraran per a fer un seguiment en cadascuna de les reunions d'avaluació. Aquests indicadors poden ser el temps mitjà de reparació, el nombre d'incidències per mes, reclamacions, la valoració mitjana en ressenyes online i el percentatge de clients recurrents. Aquests avaluen tant el desenvolupament de l'activitat quant a rendiment, com la percepció i valoració dels clients. En cas d'observar malfuncions o problemes recurrents, es fixarien accions per a corregir-los. També es pretén identificar possibles punts de millora a aplicar i poder aprofitar la retroacció dels clients per millorar. Es podria identificar com un procés de millora continua.

En tercer lloc, hi ha la part de formació i recerca per part del personal, que tractant de mantenir una oferta de rellotges distintius i amb personalitat produïts per marques independents, implicarà un procés també de millora continua en ajustar l'oferta de rellotges a la missió, visió i valors de l'empresa.

En resum, la qualitat no es concep només com el compliment d'uns mínims, sinó com un compromís permanent per millorar el servei i consolidar la reputació de la Rellotgeria Moments.

8.8. Gestió ambiental

La gestió ambiental es dissenyarà de manera que compleixi tota la normativa vigent i minimitzi l'impacte energètic, tot i que per la naturalesa del negoci aquest és reduït. Se centrarà en la gestió de residus generats en l'activitat de taller.

D'acord amb la normativa vigent publicada al BOE i a la pàgina web del Ministeri per la Transició Ecològica, apliquen la Llei 22/2011 de residus i sòls contaminats, el Real Decret 110/2015 sobre RAEE (Residu d'Aparells Elèctrics i Electrònics) i la normativa d'embalatges recollida al Real Decret 293/2018.

Per l'escàs volum de residus que s'espera generar, no caldrà contractar un gestor de residus especialitzat. Aquesta funció és assumida per l'Ajuntament de Reus amb el seu servei de

recollida de residus, que inclou paper, cartó, envasos, però també residus contaminants. S'aprofitarà el servei d'instal·lació gratuït de contenidors de deixalles electròniques (piles i bateries) (Ajuntament de Reus, 2026).

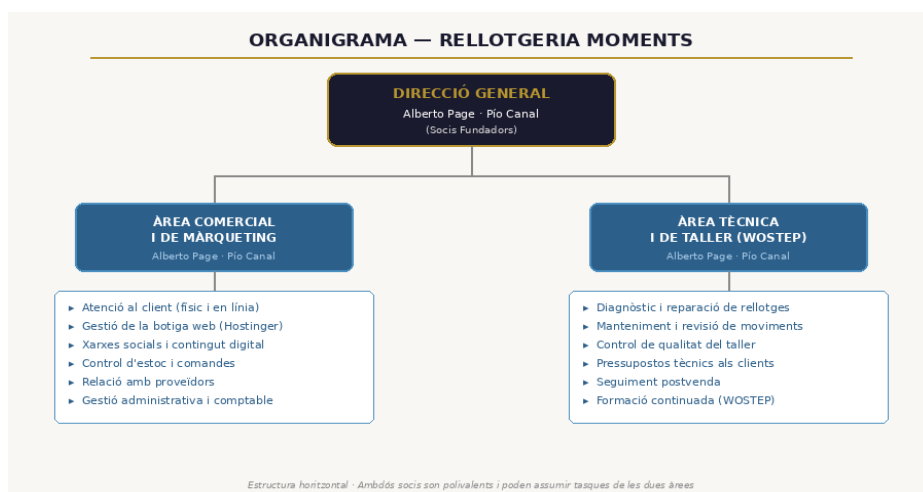
D'altra banda, hi ha les accions que es poden fer a la rellotgeria per a ser més responsables ambientalment, com l'ús de bombetes LED, tenir la porta exterior tancada per evitar fer un consum excessiu de l'aire condicionat o oferir corretges de rellotge fetes amb materials reciclats.

9. PLA DE RECURSOS HUMANS

9.1. Estructura organitzativa: organigrama

Donada la naturalesa del projecte, la Rellotgeria Moments s'estructura com una empresa de nova creació amb una organització molt plana i sense jerarquies complexes, tal com podem veure en la il·lustració 1. L'empresa comptarà inicialment amb dos socis treballadors, el Pío Canal i l'Alberto Page, que assumiran conjuntament totes les funcions del negoci. Aquesta estructura minimalista es justifica per les dimensions del local, el volum de vendes previst per al primer any i la naturalesa del servei, que requereix un alt grau d'especialització tècnica, però no implica una gran càrrega de treball administratiu.

Il·lustració 1. Organigrama de la Rellotgeria Moments



Font: Elaboració pròpia.

L'organigrama és, per tant, completament horitzontal: tots dos socis comparteixen la responsabilitat de gestió i estan en contacte directe amb el client, sense intermediaris ni nivells intermedis de supervisió.

9.2. Descripció Dels Llocs De Treball

Atès que l'equip emprenedor és el mateix equip de treball, no existeixen llocs de treball diferenciats en un sentit formal, sinó una distribució de tasques entre els dos socis basada en les competències i preferències de cadascun. No obstant això, a efectes organitzatius, es defineixen dues grans àrees de responsabilitat:

1. **Àrea comercial, financera i de màrqueting:** inclou l'atenció al client a la botiga física, la gestió de la venda en línia a través de la plataforma Hostinger, la gestió de les xarxes socials (Instagram), la creació de contingut digital, la gestió de ressenyes a Google Maps i el contacte amb els proveïdors per a comandes i actualitzacions de catàleg. També comprèn la gestió de l'estoc, la recepció de mercaderies i el control d'inventari.
2. **Àrea tècnica i de taller:** inclou la realització de les operacions de reparació i manteniment de rellotges, el diagnòstic de peces, la gestió dels pressupostos tècnics, el control de qualitat de les reparacions i el seguiment de postvenda dels clients. També incorpora el seguiment de les novetats tècniques del sector i la formació continuada.

Cal destacar que, donada la mida reduïda de l'empresa i la necessitat de garantir la continuïtat del servei, ambdós socis seran polivalents i podran assumir indistintament tasques de les dues àrees. Aquesta flexibilitat serà especialment important per cobrir períodes de vacances, baixes o possibles pics de feina.

9.3. Política de selecció i contractació de personal

En la fase inicial del projecte, la Rellotgeria Moments no preveu la contractació de personal extern. Tots dos socis s'incorporaran al negoci a temps complet des del primer dia d'activitat, constituint l'únic equip de treball de l'empresa.

No obstant això, a mesura que el negoci es consolidi i les vendes augmentin, es valorarà la incorporació d'un tercer treballador en cas que el volum d'operacions ho requereixi,

especialment per cobrir els períodes de major activitat identificats (juny–agost i desembre–gener). En aquest escenari, el perfil buscat seria el d'una persona amb coneixements bàsics de rellotgeria, habilitats comercials i domini de les eines digitals (xarxes socials, plataformes de venda en línia).

El procés de selecció, quan sigui necessari, es basaria en una entrevista personal i una prova pràctica d'atenció al client, donant especial importància a l'actitud, la passió pel producte i la capacitat d'adaptació a la filosofia de l'empresa.

9.4. Política salarial i costos laborals

Atès que la Rellotgeria Moments s'estructura com a Societat de Responsabilitat Limitada (SRL) amb dos socis treballadors, la retribució dels fundadors es materialitzarà en forma de nòmina de soci treballador. En tenir més del 33,33% de la propietat de l'empresa, els socis estan obligats a registrar-se al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA), i per tant, hauran de cotitzar per l'Impost de la Renda de les Persones Físiques (IRPF) com a autònoms societaris.

Per al primer any d'activitat, i tenint en compte les limitacions de tresoreria pròpies d'un negoci en fase inicial, es preveu una retribució mensual bruta de 1.831,20 euros per soci, equivalent a uns 22 mil euros anuals bruts cadascun. S'ha optat per no pagar com a remuneració en espècie la quota de cotització de cada soci, per així dotar de més llibertat a aquests per decidir l'import. Aquests hauran de liquidar l'impost per l'IRPF, essent la quota una despesa deduïble (Infoautónomos, s.d.). Aquesta xifra es justifica per la necessitat de preservar el capital circulant durant els primers mesos d'activitat i garantir la viabilitat financera del projecte a curt termini.

Es preveu una actualització anual dels sous d'acord amb l'IPC i, un cop recuperada la inversió inicial, fer pujades de sou més consistentes i possibles repartiments de dividends com a remuneració dels socis.

S'estima una remuneració anual bruta de 44 mil euros entre els dos socis corresponent al primer any.

9.5. Retenció, formació i motivació del personal

Donat que l'equip humà es limita als dos socis fundadors, les polítiques de retenció i motivació adquireixen un sentit diferent del d'una empresa convencional: en lloc de gestionar la

satisfacció de tercers, es tracta d'assegurar que ambdós emprenedors mantinguin la implicació, l'energia i el compromís necessaris per al desenvolupament del projecte a llarg termini.

Pel que fa a la formació, es preveu la realització del Customer Service Watchmaker Program de WOSTEP per part d'ambdós socis, prèviament a l'obertura de la botiga. Aquesta formació és fonamental per garantir la qualitat del servei tècnic i la credibilitat del negoci davant els clients. A més, es contempla la participació en fires sectorials, la subscripció a publicacions especialitzades com Hodinkee o Fratello Watches i el seguiment de novetats de les marques proveïdores, com a forma de formació continuada informal però essencial en un sector tan dinàmic.

La motivació serà causada pel fet que el principal motor dels dos emprenedors és la passió per la rellotgeria i el projecte empresarial propi. A més, s'establiran les reunions setmanals descrites al pla d'actuacions (apartat 6.4) com a espai de comunicació interna, avaluació de resultats i presa de decisions conjunta. Aquestes reunions permetran mantenir una comunicació fluida, detectar problemes a temps i celebrar els assoliments, elements clau per al benestar de l'equip en una empresa de dimensions reduïdes.

En el cas que en el futur s'incorpori personal extern, la política de retenció es basaria a oferir un entorn de treball proper i amb autonomia, una retribució competitiva respecte al mercat local i oportunitats de creixement professional vinculades a l'expansió del negoci.

9.6. Seguretat i higiene en el treball

La Rellotgeria Moments està obligada a complir la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals, principalment regulada per la Llei 31/1995 de Prevenció de Riscos Laborals i el Reial Decret 39/1997 pel qual s'aprova el Reglament dels Serveis de Prevenció.

Els riscos laborals específics del sector de la rellotgeria es concentren principalment en l'àrea de taller, on es treballa amb eines de precisió, productes químics per a la neteja i lubricació de moviments, i s'utilitzen lupes i microscopis que poden causar fatiga visual. Entre les mesures preventives previstes, cal destacar:

- Disposar d'il·luminació adequada en tot el local, especialment al taller, per reduir la fatiga visual.

- Utilització de guants i protecció ocular en les operacions de neteja de moviments amb dissolvents.
- Manteniment de la ventilació adequada del taller per evitar l'acumulació de vapors de productes químics.
- Adopció d'una postura ergonòmica en el lloc de treball, amb mobiliari adequat al taller.
- Disposar d'una farmaciola de primers auxilis al local.

Donada la mida de l'empresa (menys de 10 treballadors), la gestió de la prevenció de riscos laborals es podrà assumir directament per un dels socis amb la formació bàsica en prevenció, o bé externalitzar a un servei de prevenció aliè.

Inicialment, els dos socis realitzaran la formació bàsica en PRL de 60 hores, però a causa de les possibles complicacions respecte als convenis aplicables al negoci (metall, venda, altres.), es decideix també contractar un servei aliè de prevenció de riscos laborals per a la gestió de certificats i formacions. En cas de veure viable assumir per part dels socis aquesta gestió, es deixaria de contractar el servei aliè de PRL.

10. ESTRUCTURA LEGAL

En aquest apartat es detallaran els aspectes relacionats amb el procés de constitució de l'empresa, així com els requisits legals vinculats amb la forma jurídica seleccionada i amb la naturalesa del negoci.

Per a l'elecció de la forma jurídica i el desenvolupament d'aquest apartat, s'han consultat el portal de creació d'empreses de la Generalitat, la Xarxa Emprèn, Canal empresa i Infoautónomos.

10.1. Forma jurídica

La forma jurídica escollida és la Societat de Responsabilitat Limitada (SRL), ja que es prioritza la protecció del patrimoni personal dels socis. Tenint en compte que el projecte està format únicament per dos socis, amb una estructura senzilla i sense preveure a curt o mitjà termini l'entrada de nous socis, es considera que la SRL és la forma jurídica més adequada.

Les característiques clau de la SRL queden resumides en els següents punts (Infoautónomos, s.d.):

- La responsabilitat està limitada al capital aportat i el patrimoni personal dels socis queda protegit.
- La societat té personalitat jurídica pròpia, amb capacitat per assumir obligacions en nom propi.
- El capital social mínim, des de la Ley Crea y Crece del 2022, és d'1 euro amb certes obligacions i restriccions si és inferior a 3.000 euros.
- El capital està dividit en participacions socials, que són indivisibles i dificulten la seva transmissió.
- El nombre de socis ha de ser superior a 1, sense límit.
- És un tipus de societat amb caràcter mercantil.
- Tributa per l'Impost de Societats.
- Està dirigida per un òrgan d'administració, que estarà compost pels dos socis, i que pot ser solidari, mancomunat o un consell d'administració. Per a la rellotgeria escollim la forma mancomunada per tal d'assegurar la conformitat dels dos socis en la presa de decisions.
- Cal formalitzar la constitució davant notari per adquirir personalitat jurídica.

10.2. Tràmits a realitzar: agenda de constitució

S'ha realitzat la planificació per a una obertura del negoci el gener de l'any 2026, tot i que es tracta d'una previsió teòrica que permet analitzar en profunditat el context i els aspectes que afecten la viabilitat del negoci sense especular excessivament sobre escenaris futurs:

1. Primerament, cal sol·licitar al Registre Mercantil Central la certificació negativa de la raó social "Rellotgeria Moments SL". En cas d'estar ja registrada, es buscaria modificar el nom per tal de poder registrar-lo. Aquest tràmit es fa telemàticament. El certificat té una vigència de tres mesos, renovable pel mateix període.
2. Seguidament, caldrà obrir el compte bancari de la societat i dipositar el capital social. Posteriorment, l'entitat bancària emetrà el certificat corresponent, que s'haurà de presentar davant notari.
3. Completar el Document Únic Electrònic (DUE). Amb això s'inicia una sol·licitud de cita al notari per formalitzar l'escriptura pública de constitució.
4. Redactar els estatuts de la societat, on s'especifiquen dades com l'objecte social, domicili, capital, sistema d'administració i normes de funcionament intern.

5. Formalitzar l'escriptura pública davant notari aportant el certificat de denominació, el certificat bancari del capital, els DNI dels socis i els estatuts. El termini és de fins a 6 mesos després d'obtenir el certificat negatiu de la denominació social.
6. En aquest punt ja es pot presentar el model 036 a l'AEAT per sol·licitar el NIF provisional. Per aquest tràmit cal presentar el model censal, el DNI del representant i una còpia simple de l'escriptura de constitució.
7. Inscripció al Registre Mercantil de la societat per garantir-ne la seva operativitat i publicació al BORME. Amb un termini de fins a un mes després de l'escriptura pública.
8. Quan la societat està inscrita, es pot sol·licitar el NIF definitiu a Hisenda amb el mateix model 036. En aquest punt, l'empresa ja està preparada per funcionar i només queda donar d'alta l'activitat i fer l'alta fiscal. Aquest tràmit s'ha de realitzar en el termini màxim d'un mes després de la constitució.
9. Per últim, cal donar d'alta amb el model 036 l'activitat de l'empresa.

Els passos a seguir poden seguir un ordre lleugerament diferent, però la successió lògica a seguir creiem que és l'explicada ja que és la que permet accomplir tots els requisits en el menor temps possible.

El calendari de presentació seria iniciar el procés al octubre, amb la reserva de la denominació social i la redacció dels estatuts, al novembre es faria la signatura davant notari de les escriptures i es demanaria el NIF provisional, el desembre es faria la inscripció al Registre Mercantil i obtenció del NIF definitiu i al gener es donaria d'alta l'activitat i obligacions fiscals.

En aquesta distribució de calendari no s'esgoten els terminis ja que es pretén fer de manera fluida i ràpida gràcies a l'agilitat dels tràmits telemàtics.

El cost total del procés, segons l'article de CaixaBank, està compost per la sol·licitud del certificat negatiu de denominació social per 17 euros i l'escriptura pública per entre 100 i 200 euros en funció de la complexitat. Hi ha altres despeses com la inscripció al Registre Mercantil o la publicació de la societat al BORME, que no tenen un import fix i depenen de la complexitat del tràmit.

Per aquest motiu, es considera un cost aproximat de 400 euros sense tenir en compte les aportacions dels socis. Es pren aquesta xifra com una provisió del possible cost, ja que fins el moment de la gestió dels tràmits no sabem el cost real.

Abans d'iniciar l'activitat, també caldrà obtenir la llicència d'activitat, la llicència d'obra i la resta de permisos municipals per part de l'Ajuntament de Reus. Segons aquest organisme, abans

d'obrir un establiment comercial “cal obtenir prèviament la idoneïtat d'emplaçament i assegurar-se si en la zona es permet l'ús comercial” (Ajuntament de Reus, s.d.-a).

Segons dades de les ordenances fiscals aprovades per al 2026, el certificat d'idoneïtat té un cost de 96,82 euros i el cost de la llicència d'obra és del 4%, la resta de tràmits són informatius i no impliquen un cost. Es calcularà un cost aproximat per cobrir possibles taxes no previstes inicialment i s'explicarà amb detall a la planificació financera.

Pel que fa a la naturalesa del negoci, també caldrà gestionar el registre i contractació del servei de recollida de residus i sol·licitar la instal·lació del contenidor de piles.

10.3. Obligacions fiscals i altres

Les principals obligacions fiscals de la Rellotgeria Moments es divideixen en inscripcions inicials i declaracions periòdiques (Infoautónomos, s.d.):

- **Alta censal a l'Agència Tributària:** amb el model 036 per obtenir NIF i donar-se d'alta en IVA i Impost de Societats.
- **Declaració de l'Impost sobre Societats (IS):** model 200, presentació anual abans del 25 de juliol de l'exercici següent.
- **Liquidació periòdica IVA:** model 303 trimestral (abans del 20 del mes següent al trimestre) i model 390 anual (31 de gener).
- **En relació amb les operacions intracomunitàries,** haurem de presentar el model 349 i estar inscrits al ROI, per les operacions d'Adquisició Intracomunitària de Béns.
- **Retencions d'IRPF sobre rendiments del treball i professionals:** model 111 mensual (abans del dia 20) i model 190 anual (31 de gener).
- **Impost d'Activitats Econòmiques,** no és previsible pagar aquest impost en els primers exercicis, ja que la facturació ha de ser superior a 1 milió d'euros.
- **Model 347,** obligatori en cas de fer operacions amb tercer per un import superior a 3.005,06 euros.

Algunes d'aquestes obligacions fiscals es desenvoluparan en la planificació financera. També hi ha d'altres obligacions derivades de la constitució com a societat de responsabilitat limitada com són la legalització de llibres socials i la gestió dels llibres comptables (Infoautónomos, s.d.).

Adicionalment, tot i no ser obligació de l'empresa, els socis tenen l'obligació d'inscriure's al RETA i cotitzar personalment pels rendiments obtinguts com a remuneració.

Pel que fa als llibres socials, hi ha el Llibre d'actes, on es recullen els acords adoptats per la junta de socis i el Llibre de registre de socis, que registra la titularitat de les participacions i les seves transmissions. Tots aquests llibres han d'estar actualitzats i legalitzats en el Registre Mercantil corresponent al domicili social de l'empresa, en el cas de la rellotgeria, el Registre Mercantil de Tarragona.

Quant als llibres comptables, la SL està obligada a portar els llibres d'inventari i de comptes anuals, és a dir, balanç, compte de pèrdues i guanys i memòria. Aquests llibres comptables també cal legalitzar-los en el Registre Mercantil en el termini màxim de quatre mesos després del tancament de l'exercici. A més, la societat ha de formular els seus comptes anuals, sotmetre'ls a aprovació en junta i dipositar-los en el Registre Mercantil dins d'un mes després de la seva aprovació.

A més, l'empresa també ha de formular el Llibre Registre d'IVA (emeses, rebudes i de béns d'inversió), que no es legalitza en el Registre Mercantil, però és obligatori per a la tramitació de les obligacions fiscals. La comptabilitat, en conjunt, ha de ser clara, ordenada i fidel a la realitat econòmica de la SL, ja que serveix de base no només per a la informació mercantil, sinó també per al compliment de les obligacions fiscals, laborals i dels informes oficials.

11. PLA ECONÒMIC-FINANCER

11.1. Situació i antecedents

En aquest apartat es detallen tots els aspectes de la planificació financera i econòmica, alguns dels quals ja s'han esmentat amb anterioritat.

Amb l'elaboració dels balanços, els comptes anuals i previsions de vendes i costos, es pretén tenir una idea dels fluxos que podrà generar el projecte i la viabilitat d'aquest.

Prèviament a l'inici del projecte, tal com s'explica en apartats anteriors, els socis emprenedors faran un curs de formació especialitzada en rellotgeria impartit per WOSTEP. El cost d'aquests cursos serà assumit individualment per cadascun dels socis, d'aquesta manera no es considera aquest cost en la planificació financera i es considera la constitució de la societat quan aquesta inicia l'activitat, i no en l'any previ durant el qual es fan els cursos.

Des de l'inici es busca tenir un model de negoci sostenible, aprofitant els elevats marges del sector de la rellotgeria, cobrint les despeses i generant beneficis. Amb l'increment dels beneficis i de la tresoreria, l'estratègia és acumular capital a causa de la descapitalització

produïda per la gran inversió inicial, sense estratègies d'expansió, futures inversions o pujades de sou previstes a curt termini.

La majoria d'informació econòmica-financera es troba resumida a les taules dels annexos, ja referenciats en cada subapartat.

11.2. Pla d'inversions

La inversió inicial per poder emprendre el projecte està formada per la inversió en actiu no corrent per valor de 34.905,32 euros⁵ i en actiu corrent per valor de 80.660,66 euros, donant com a resultat un total de 115.565,98 euros⁶.

Com es pot observar, l'actiu corrent suposa la major part de la inversió i això és degut a l'ampli ventall de rellotges que formen l'oferta de la Rellotgeria Moments i el seu elevat preu. L'elevat valor tant dels rellotges, com dels recanvis i dels estocs del taller fa que hi hagi tanta inversió en actiu corrent.

D'altra banda, la inversió en actiu no corrent està composta per les obres d'adequació del local, el mobiliari especialitzat de rellotgeria, utilitatge, el sistema de pagament TPV i la fiança de tres mesos del lloguer. L'adequació del local va destinada a millorar la seguretat, instal·lant portes blindades i vidres de seguretat, per tal d'assegurar l'obtenció de la llicència, ja que en rellotgeries i joieries és un factor a tenir en compte. De la mateixa manera, els expositors i vitrines també seran de seguretat.

11.3. Pla de finançament

Els socis necessitaran per poder finançar tot el seu projecte la quantia de 132.920,06 euros els quals es finançaran, com s'ha introduït en el punt 3.2, amb finançament propi i finançament aliè⁷.

El Capital propi ha estat de 15.000 euros, amb una aportació equitativa entre els socis. D'altra banda, la resta del finançament, 117.920,06 euros, s'ha obtingut mitjançant un préstec ICO

⁵ Veure taula 30 a l'annex 6 per a més detall de les inversions.

⁶La diferencia entre l'import d'inversió i el de finançament es deu en part a la necessitat de finançar despeses, com ara de constitució o el curs formatiu, les quals no entren dins de l'actiu. També es deu al fet que s'ha decidit demanar un import major al préstec, concretament 16.345,46 euros que corresponen a les despeses de tres mesos. S'ha decidit per a tenir un marge de maniobra en cas d'obtenir uns resultats pitjors als esperats. No s'ha inclòs com a inversió, ja que en un inici no s'espera fer ús d'aquest capital i està com a recurs d'emergència més que com a actiu disponible, tot i estar comptabilitzat així.

⁷ Veure taula 32 a l'annex 6, als annexos per a més detall del pla de finançament.

que representa la major part del finançament, concretament un 89%. Per tant, el finançament propi representa l'11% restant.

El préstec tindrà un venciment de 10 anys, dels quals el primer serà amb carència, per tant, només es pagaran interessos i no s'amortitzarà quota. El tipus d'interès nominal serà del 7,474%, el qual ens dona una quota de 1.488,49 euros mensuals. Durant el primer any, com només pagarem interessos la quota serà de 710,43 euros⁸.

Tenint en compte el tipus d'interès del préstec ICO, assumint un cost del capital propi del 10% i l'estructura de capital de "Moments", obtenim una WACC del 6,10%⁹.

11.4. Polítiques a curt termini

11.4.1. Polítiques d'estoc

Tal com es comenta en apartats anteriors, a curt termini, està previst mantenir sempre l'estoc inicial i anar fent les comandes a mesura que es venguin els rellotges. S'ha decidit així per evitar haver de mobilitzar grans volums de capital i mantenir un sistema eficient que ens permeti no haver de disposar de moltes unitats de cada rellotge, prioritzant així la varietat sobre la quantitat. Aquest sistema és molt senzill i s'ajusta perfectament a les característiques del negoci, especialment a l'escàs volum de vendes en unitats físiques¹⁰.

11.4.2. Política de crèdit i de cobrament a clients

Tot i tractar-se de vendes d'imports elevats, s'estableix una política de cobrament al comptat. Aquesta mesura va relacionada amb el fet que els rellotges són béns de luxe no imprescindibles, de manera que el client que desitgi comprar un dels nostres productes ha de ser capaç de fer front a la despesa.

A més, hi ha moltes empreses terceres que ofereixen préstecs o plans de finançament que permeten comprar els rellotges, cosa que permet igualment el cobrament al comptat per part de la rellotgeria.

⁸ Veure taula 33 a l'annex 6, als annexos per a més detall de la taula d'amortització del préstec.

⁹ Veure taula 49 a l'annex 8, als annexos per a més detall del càlcul de la WACC

¹⁰ Veure taules 34, 35 i 36 a l'annex 9 per a més detall sobre els estocs de rellotges, recanvis i del taller.

11.4.3. Proveïdors

L'estratègia és tractar directament amb els fabricants dels rellotges i que aquests actuïn com a proveïdors. La majoria d'aquests, en ser marques independents o menys reconegudes, no disposen de punts de venda o serveis de distribució oficials, fet que permet guanyar poder de negociació a la Rellotgeria Moments i fixar un termini de pagament de les compres d'un mes.

11.4.4. Tresoreria: gestió de dèficits i superàvits

En l'inici del projecte, les pèrdues seran cobertes amb la tresoreria obtinguda del préstec, com succeeix al primer exercici. Amb els futurs superàvits es pretén acumular capital per compensar l'elevada sortida de caixa del primer període, i poder finançar futurs projectes que no estan contemplats a curt termini.

Tampoc està previst el repartiment de dividendes, ja que no es preveu acumular prou import a tresoreria. En el cas de tenir dèficits en el futur, la societat els compensarà amb la tresoreria generada fins al moment, i com a cas excepcional, es podria acudir a finançament extern en forma d'un altre préstec.

11.4.5 Necessitats de capital corrent (fons de maniobra operatiu)

El fons de maniobra mesura la part dels recursos permanents que financen l'actiu corrent, d'aquesta manera mostra la liquiditat que disposa l'empresa per mantenir l'activitat sense tensions de tresoreria (Openbank, s.d.).

Per la naturalesa del negoci, la Rellotgeria Moments disposa d'un elevat fons de maniobra de 88.735,39 euros el primer exercici. És així ja que disposa d'un elevat actiu corrent, tenint en compte el disponible d'efectiu i l'estoc de rellotges, reparacions i taller; mentre que el passiu corrent és relativament escàs, comptant únicament amb la part del préstec amb venciment inferior a un any i el deute amb els proveïdors.

El fons de maniobra pateix una lleu davallada en el segon exercici a causa del deute amb la Hisenda Pública i l'increment de l'amortització del préstec a curt termini, però segueix una tendència ascendent al llarg de la projecció dels cinc anys.

11.5. Aspectes organitzatius de departament financer

Com s'explica a l'apartat de l'estructura organitzativa, l'empresa té una estructura completament horitzontal on ambdós socis comparteixen tasques i competències. És així,

degut al petit volum del negoci, cosa que permet als dos socis estar al corrent de tots els successos i aspectes rellevants del negoci, alhora que compartir coneixements i assegurar una millor gestió. El mateix succeeix amb la gestió del departament financer, serà una competència compartida pels dos socis emprenedors.

Per tal d'agilitzar els processos i establir uns procediments senzills i estandarditzats, s'utilitzarà el software de gestió comptable i d'inventaris de Holded, una aplicació pensada per a la gestió integral de Pimes.

Si el negoci creixés considerablement, es valoraria en el futur externalitzar aquesta gestió o contractar altres serveis informàtics més professionals.

11.6. Pressupostos

11.6.1. Despeses mensuals

Per poder fer una estimació dels resultats de l'empresa, cal prèviament tenir en compte totes les despeses i costos fixos associats al negoci.

Aquestes despeses fixes seran el lloguer del local, els subministraments d'aigua i llum, les taxes de gestió de residus de l'Ajuntament de Reus, el servei de Hostinger de la pàgina web i el servei de venda en línia, les despeses de personal (inclòs el sou dels dos socis-treballadors i la contribució a la Seguretat Social), l'assegurança, el servei de prevenció de riscos laborals i el software de gestió comptable i d'inventaris de Holded. En el primer any, la despesa fixa mensual és de 5.448,49 euros. També s'inclourà en el primer mes un curs fet pels dos socis sobre coneixements bàsics de PRL (58 euros).

Aquestes despeses, a excepció del lloguer, seguiran una actualització anual amb l'IPC mitjà entre gener del 2025 i gener del 2026, del 2,3% (INE, s.d.-a). El lloguer no s'actualitzarà, ja que es considera que es pactarà el preu corresponent durant tota la durada del contracte. Aquesta actualització fa que en el cinquè any projectat, les despeses mensuals siguin de 5.914,94 euros.

Totes les despeses han estat calculades d'acord amb les pàgines web dels proveïdors de cada servei, a excepció de l'assegurança, que ha estat calculada a partir de l'assessorament d'un professional del sector¹¹.

¹¹ Veure taula 29 a l'annex 5 per a més detall sobre les despeses mensuals recurrents.

11.6.2. Compte de resultats mensual/anual

Els ingressos de la Rellotgeria Moments provenen de tres línies d'activitat: la venda de rellotges (la font principal), la venda de recanvis i accessoris i, finalment, els serveis de taller. Durant el primer any s'estima una facturació total de 215.403 euros, basada en la venda de 100 rellotges a un preu mitjà ponderat d'uns 2.070 euros. A partir d'aquest primer exercici, s'espera un creixement anual del 10% en unitats venudes combinat amb l'actualització de preus per IPC, fet que porta els ingressos fins als 357.274 euros al cinquè any¹².

El marge de contribució se situa al voltant del 34,9% al llarg de tot el període, resultat dels marges comercials aplicats. Aquests han estat del 65% per a les marques independents i del 40% per a Longines i Grand Seiko, en línia amb els estàndards del sector. Els costos fixos ascendeixen a 65.381 euros el primer any, amb la partida de personal sent la més significativa de 43.948 euros. Els costos fixos creixen fins a 70.979 euros en el cinquè any.

L'EBITDA és positiu cada any, comença el primer sent de 9.848 euros i creix fins als 54.279 euros al cinquè any. Malgrat aquest resultat positiu en l'EBITDA, el resultat net durant el primer exercici és de -860 euros, causat en gran part pel pes dels interessos durant l'any de carència. Aquesta pèrdua es compensarà durant el següent exercici, que ja obtindrà resultats positius de 6.161 euros. S'acaba el cinquè any, amb un resultat positiu de 34.662 euros¹³.

¹² Veure l'annex 3 *Previsió de vendes* per a més detall anual de la previsió de vendes.

¹³ Veure taules de la 37 a l'annex 10 per més detall sobre el compte de pèrdues i guanys de cada any.

Taula 3. Pèrdues i Guanys període 5 anys

Mes	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Ingressos per vendes	215.403,29	243.738,80	274.740,28	313.600,73	357.274,51
Cost de les vendes	140.114,63	158.502,37	178.653,48	203.774,70	232.015,47
Marge de Contribució	75.288,67	85.236,43	96.086,80	109.826,02	125.259,04
COSTOS FIXOS					
Lloguer	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00	6.600,00
Subministraments	2.400,00	2.455,20	2.511,67	2.569,44	2.628,54
Gestió de residus	527,49	539,62	552,03	564,73	577,72
Pàgina web i servei venda en línia	39,48	40,39	41,32	42,27	43,24
Gastos de personal	43.948,80	44.959,62	45.993,69	47.051,55	48.133,73
Sistema seguretat	772,08	789,84	808,00	826,59	845,60
Assegurança	9.600,00	9.820,80	10.046,68	10.277,75	10.514,14
PRL	600,00	613,80	627,92	642,36	657,13
Software gestió comptable i inventaris	894,00	914,56	935,60	957,12	979,13
Total Costos Fixos	65.381,85	66.733,83	68.116,91	69.531,80	70.979,23
Altres despeses d'explotació	58,00				
EBITDA	9.848,82	18.502,59	27.969,89	40.294,22	54.279,81
Amortitzacions	2.183,83	2.183,83	2.183,83	2.183,83	2.183,83
BAIT	7.664,99	16.318,77	25.786,06	38.110,40	52.095,98
Interessos	8.525,11	8.209,43	7.488,01	6.712,67	5.879,38
BAT	-860,12	8.109,33	18.298,05	31.397,73	46.216,60
BAT després de compensar BIN	0,00	7.249,21	18.298,05	31.397,73	46.216,60
Impost de Societats (15% - 25%)	0	1.087,38	2.744,71	7.849,43	11.554,15
<i>BIN pendent (per a exercicis futurs)</i>	<i>-860,12</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Resultat de l'exercici	0,00	6.161,83	15.553,34	23.548,30	34.662,45

Font: Elaboració pròpia.

11.6.3. Càlcul del punt mort per a cada període

El punt mort o llindar de rendibilitat indica el volum de vendes mínim necessari perquè l'empresa cobreixi la totalitat dels seus costos fixos sense obtenir ni benefici ni pèrdua (Argudo, 2019). Per al seu càlcul s'han tingut en compte els costos fixos totals de cada exercici que inclouen tant les despeses d'explotació com els interessos del préstec i el marge de contribució sobre vendes, que es manté estable al voltant del 35% al llarg de tot el període projectat, calculant així el punt mort en euros. També s'ha realitzat el càlcul en unitats a partir del punt mort en euros, per a tenir una imatge més clara del llindar d'unitats que cal vendre.

La fórmula calcular les vendes en euros necessàries per assolir el punt mort és la següent:

$$\text{Vendes d'Equilibri} = \text{Costos Fixos} / (\text{Preu mitjà Venda} - \text{Preu mitjà de Compra})$$

El primer any, la Relotgeria Moments necessita assolir una facturació de 217.864 euros per cobrir tots els seus costos, el que equival a vendre aproximadament 101 rellotges. Tenint en compte que la previsió de vendes del primer exercici és de 215.403 euros, el negoci es troba molt proper al punt d'equilibri, fet que explica el resultat lleugerament negatiu obtingut.

Les vendes d'equilibri van disminuint any rere any fins a arribar a 92 unitats en el cinquè any, fet que indica que l'empresa, o bé ha anat reduint els costos fixos, o bé el marge de contribució ha millora que és el cas de la Rellotgeria Moments¹⁴.

11.6.4. Pressupost de tresoreria mensual/anual

El pressupost de tresoreria recull els cobraments i pagaments efectius de cada exercici, cosa que permet avaluar la capacitat de la rellotgeria per fer front als seus compromisos de pagament en tot moment. Les taules mensuals detallades es troben als annexos.

El saldo inicial de tresoreria del primer exercici és de 132.920,06 euros, corresponent a la totalitat del finançament obtingut en el moment de constitució. Aquest saldo elevat és necessari per fer front a la gran inversió en estoc inicial i a les obres d'adequació del local, que es produeixen en el primer mes d'activitat. Com a conseqüència, el saldo de tresoreria cau bruscament fins als 31.772 euros en el tancament del primer any, però es manté positiu i sense tensions de liquiditat en cap moment del període projectat.

Al llarg del primer any, els mesos de temporada baixa generen fluxos d'explotació negatius, compensats pels mesos d'estiu i Nadal, que concentren el 45% de les vendes anuals. Aquesta estacionalitat és gestionable gràcies al coixí de tresoreria inicial i no requereix finançament addicional. El saldo final del primer exercici és de 31.772 euros, que augmenta fins als 32.418 euros al segon, 41.566 euros al tercer, 61.890 euros al quart i 91.367 euros en el cinquè any, reflectint una acumulació progressiva de liquiditat en línia amb l'estratègia de capitalització de l'empresa¹⁵.

11.6.5. L'Estat de Fluxos d'Efectiu

L'Estat de Fluxos d'Efectiu (EFE) desglossa la variació de tresoreria en tres activitats: explotació, inversió i finançament.

El flux d'explotació del primer any és negatiu, amb un valor de -56.766 euros, principalment per la gran sortida de caixa associada al pagament de l'estoc inicial en el primer mes, que suposa prop de 95.000 euros. A partir del segon any, el flux d'explotació és positiu i creixent: 18.507 euros, 27.010 euros, 38.185 euros i 47.339 euros als anys 2, 3, 4 i 5 respectivament, confirmant que el negoci genera caixa de manera sostinguda un cop superat el primer exercici.

¹⁴ Veure taula 42 a l'annex 11 per més detall sobre les vendes d'equilibri.

¹⁵ Veure taules de la 43 a la 47 a l'annex 12 per més detall sobre el saldo de tresoreria anual.

El flux d'inversió es concentra íntegrament en el primer any (-35.856 euros), corresponent a les obres i el mobiliari del local, i és nul en els exercicis posteriors, ja que no s'han previst noves inversions en immobilitzat durant el període de projecció.

Quant al flux de finançament, recull exclusivament les quotes del préstec de l'Instituto de Crédito Oficial (ICO). Durant el primer any, en període de carència, la sortida és de -8.525 euros (només interessos). A partir del segon any, la quota completa representa una sortida de -17.862 euros anuals¹⁶.

11.6.6. Balanços anuals

Els balanços anuals, que podem veure a la següent taula mostren l'evolució patrimonial de la Relotgeria Moments al llarg dels cinc exercicis projectats.

Taula 4. Balanç període projectat.

ACTIU	A0	A1	A2	A3	A4	A5
Actiu No Corrent		32.936,52	30.537,67	28.353,84	26.170,01	23.986,19
Immobilitzat material						
Construccions		11.344,89	11.344,89	11.344,89	11.344,89	11.344,89
Utilatge		2.284,44	2.284,44	2.284,44	2.284,44	2.284,44
Mobiliari		19.476,00	19.476,00	19.476,00	19.476,00	19.476,00
Equips per a processos informàtics		149,99	149,99	149,99	149,99	149,99
Amortització acumulada de l'immobilitzat material		-2.183,83	-4.367,65	-6.551,48	-8.735,31	-10.919,13
Inversions financeres a ll/t						
Fiances constituïdes a ll/t		1.650,00	1.650,00	1.650,00	1.650,00	1.650,00
Actius per impost diferit (4745)		215,03				
Actiu Corrent	132.920,06	112.433,57	114.933,99	125.980,36	148.245,46	179.708,63
Existències		80.660,66	82.515,86	84.413,72	86.355,24	88.341,41
Disponible (efectiu+bancs)	132.920,06	31.772,91	32.418,13	41.566,63	61.890,22	91.367,22
TOTAL ACTIU	132.920,06	145.370,09	145.471,66	154.334,20	174.415,48	203.694,82

¹⁶ Veure taules de la 43 a la 47 a l'annex 12 per a més detall dels Estats de Fluxos d'Efectius anuals.

PN+PASSIU	A0	A1	A2	A3	A4	A5
Patrimoni Neto	15.000,00	13.404,29	20.211,21	35.764,56	59.312,85	93.975,30
Capital Social	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Resultat de l'exercici		-645,0912628	6.161,83	15.553,34	23.548,30	34.662,45
Reserves				6.161,83	21.715,17	45.263,47
Reserves voluntàries (despeses constitució)		-950,6156	-950,6156	-950,6156	-950,6156	-950,6156
Passiu No Corrent	117.920,06	108.267,62	97.893,76	86.744,56	74.762,06	61.884,00
Deutes a llarg termini						
Deutes a ll/t amb entitats de crèdit	117.920,06	108.267,62	97.893,76	86.744,56	74.762,06	61.884,00
Passiu Corrent	0	23.698,18	27.366,68	31.825,08	40.340,56	47.835,52
Deutes a curt termini						
Deutes a c/t amb entitats de crèdit		9.652,44	10.373,86	11.149,20	11.982,50	12.878,07
Creditors comercials i altres comptes a pagar						
HP Creditora per IS			1.087,38	2.744,71	7.849,43	11.554,15
Proveïdors		14.045,74	15.905,44	17.931,17	20.508,63	23.403,30
TOTAL PN+PASSIU	132.920,06	145.370,09	145.471,66	154.334,20	174.415,48	203.694,82

Font: Elaboració pròpia.

L'actiu no corrent és de 32.936 euros en el primer any i es redueix progressivament fins als 23.986 euros en el cinquè, exclusivament per efecte de les amortitzacions acumulades, ja que no es preveuen noves inversions. L'actiu corrent, en canvi, creix de manera sostinguda des dels 112.433 euros del primer any fins als 179.708 euros del cinquè, impulsat tant per l'increment de l'estoc, que creix amb el volum de vendes, com per l'acumulació de tresoreria.

Pel que fa al passiu, el deute amb entitats de crèdit es redueix anualment a mesura que s'amortitza el préstec ICO de 117.920 euros del moment de constitució fins als 61.883 euros al final del cinquè any. El patrimoni net, en canvi, creix de manera notable gràcies a l'acumulació de reserves: de 15.000 euros inicials fins als 93.975 euros en el tancament del cinquè exercici, reflectint l'estratègia de capitalització prevista.

11.7. Valoració i viabilitat del projecte

S'ha elaborat una projecció a cinc anys dels fluxos de caixa que s'espera que generi el projecte, d'aquesta manera es podran aplicar mètodes d'anàlisi estàtics i dinàmics per avaluar la viabilitat de la rellotgeria.

Els mètodes estàtics aplicats són els següents¹⁷:

¹⁷ Veure les taules 48, 49 i 50 a l'annex 13 per a més detall sobre els mètodes estàtics.

El flux net de caixa és de 129.898,90 euros, superior a la inversió inicial de -115.565,98 euros. Aquest fet indica que es recupera la inversió inicial i s'obtindran beneficis durant el període projectat de cinc anys. El flux net de caixa per unitat invertida o FNCUI, és del 112,40%. En ser superior al 100%, indica que es generen beneficis i que el negoci és viable.

El FNCAUI és del 22,48%, és a dir, de mitjana es recupera el 22,48% de la inversió inicial cada any. El payback és de 4,69 anys fent una interpolació en el darrer any, aquest fet indica que es triguen 4,69 anys a recuperar la inversió inicial. La part restant del cinquè exercici correspon als beneficis generats pel projecte.

Aquest conjunt de mètodes estàtics no té en compte l'evolució del valor dels diners al llarg del temps. A continuació hi ha els mètodes dinàmics¹⁸, que sí consideren l'evolució del preu del diner al llarg del temps, actualitzant així els fluxos generats pel projecte:

- Pel que fa al payback dinàmic, no s'arriba a recuperar la inversió en els cinc anys projectats, però tot sembla indicar que es produiria en el sisè any, ja que només manquen -11.087,05 euros per compensar a finals del cinquè any.
- El VAN és negatiu, amb un valor de -11.087,05 euros, tal com es comentava anteriorment. Tot i ser un resultat negatiu, és matisable, ja que, en projectar un horitzó temporal més ampli, la tendència creixent de les vendes indica la recuperació durant els pròxims anys. S'ha adoptat una visió realista, sense exagerar els resultats, indicant una recuperació de la inversió a partir del sisè any, any a partir del qual sembla que el VAN començaria a ser positiu.
- La TIR és del 3,21%, inferior a la WACC del 6,10%. Aquesta TIR tan conservadora indica que el VAN seria 0 si la taxa d'actualització dels fluxos fos el 3,21%, la mateixa TIR.

La rendibilitat exigida pel projecte és superior a la TIR, fet que, com que hi ha una taxa d'actualització superior, causa un VAN negatiu, indicant que la viabilitat del projecte segons els mètodes dinàmics és qüestionable. Altre cop, cal recordar que aquests càlculs s'han realitzat d'acord amb una projecció de cinc anys, però l'horitzó temporal del negoci és superior. Possiblement donada l'evolució positiva del negoci, si s'ampliés l'horitzó temporal de la projecció, els resultats serien positius. També s'ha optat per uns resultats conservadors, prioritzant el realisme per sobre d'obtenir uns millors resultats.

¹⁸ Veure la taula 52 a l'annex 13 per a més detall sobre els mètodes dinàmics.

En general, els mètodes estàtics afirmen la viabilitat del negoci, mentre que els dinàmics la qüestionen. En tractar-se d'una simulació a cinc anys i preveure una evolució positiva posterior, es creu que el negoci pot ser viable.

12. DIRECCIÓ I CONTROL

12.1. Indicadors de control i desviacions

Per poder avaluar l'evolució de la Rellotgeria Moments, s'han calculat algunes ràtios i indicadors financers d'acord amb les dades obtingudes del balanç i del compte de pèrdues i guanys¹⁹.

Pel que fa a les rendibilitats, s'han calculat el ROE i el ROA. El ROE o Return on Equity és el que coneixem com a rendibilitat financera. Aquesta ràtio mesura quants euros de benefici net genera l'empresa per cada euro de capital propi invertit (XTB, s.d.). El Return on Assets expressa l'eficiència amb què una empresa utilitza els seus recursos econòmics per obtenir resultats (ESIC, gener 2026).

Com es pot observar, el ROA és positiu en tots els períodes i parteix del 5,27% en el primer exercici, pujant fins al 25,58% en el cinquè any. En canvi, el ROE és negatiu durant el primer exercici, a causa de les pèrdues, però segueix una tendència creixent, arribant fins al 36,88% en el darrer exercici. Hi ha un lleu decreixement d'aquesta ràtio a partir del període 3 a causa de l'acumulació de reserves resultants dels beneficis d'anys anteriors, seguint l'estratègia de capitalització de l'empresa, i per l'increment del tipus impositiu del 15% al 25%, fet que disminueix el benefici després d'impostos.

El ROE es manté per sobre del ROA a causa de l'efecte positiu del palanquejament, i això permet a la societat millorar els resultats gràcies al finançament extern del préstec.

De la resta de ràtios es pot destacar la diferència entre la ràtio de tresoreria i la ràtio de liquiditat, que prenen valors en el primer exercici d'1,34 i 4,74. Això és degut a l'important pes de l'estoc dins l'actiu corrent, ja que si tenim en compte únicament el disponible, veiem que tot i ser superior al passiu corrent, no hi ha tanta diferència. Tot i això, es pot observar que part de les inversions a curt termini són finançades a llarg termini, fet que repercuteix positivament en la capacitat de fer front a l'exigible.

¹⁹ Veure la taula 53 a l'annex 13 per a més detall sobre les ràtios i rendibilitats.

També és rellevant el creixement de la ràtio de capitalització, a causa de l'acumulació de reserves gràcies a l'obtenció de beneficis al llarg del període. D'aquesta manera es comprova que es compleix l'estratègia de capitalitzar l'empresa. La resta de ràtios confirmen aspectes explicats amb anterioritat, i poden ser consultades a l'annex 13.

12.2. Pla de reunions

Com s'ha anat comentant al llarg del treball, s'ha establert un pla de reunions setmanals i mensuals, amb l'objectiu d'agilitzar i garantir la comunicació entre els socis, de manera que aquests estiguin informats de tots els successos i aspectes rellevants del negoci.

Les reunions setmanals seran d'avaluació i seguiment, on es repassaran els registres obtinguts del servei de venda, incloent-hi els estocs disponibles en aquell moment, el volum de vendes, les reparacions efectuades o rebudes per encàrrec i els terminis de reparació i lliurament.

També s'avaluarà l'impacte de les xarxes socials i de les publicacions realitzades, tenint en compte aspectes com la temàtica de les publicacions o els percentatges de "m'agrada". El principal objectiu d'aquestes reunions és comprovar si es compleixen els estàndards establerts, principalment pel que fa als terminis, ajustar el nivell d'estoc en cas d'observar una evolució diferent de la prevista i veure l'acceptació que té el projecte de la rellotgeria entre el públic objectiu, determinant així el seu possible creixement.

Pel que fa a les reunions mensuals, seran el moment de prendre decisions. A partir de les dades obtingudes i comentades a les reunions setmanals, es podran observar tendències i, per tant, en cas d'identificar carències i insatisfaccions dels clients, caldrà aplicar mesures correctores. De la mateixa manera, també s'hauran d'aprofitar els avantatges detectats.

Per exemple, si s'observa que el contingut concret d'una marca o estil de rellotge té molt bona recepció i ens permet arribar a més possibles clients, i això es manté al llarg de més d'una setmana, es podrà decidir incrementar el nombre de publicacions per aprofitar l'empenta. De la mateixa manera, si s'observa que les vendes d'un cert model creixen significativament i no és un fet aïllat, caldrà ajustar l'estoc adquirint més unitats.

També serà el moment per comunicar-se amb els proveïdors, pel que fa a les valoracions dels clients i per ajustar l'estoc de la rellotgeria, tant quant a volums i unitats com a models, depenent de l'acollida dels clients.

De la mateixa manera, en tenir una estructura horitzontal i assistir durant gran part de la jornada els dos socis-treballadors simultàniament, en cas de succeir cap fet que requereixi actuar immediatament, es faria una reunió d'emergència per prendre una decisió de manera consensuada i aplicar la mesura que sigui necessària.

Aquesta assistència simultània també facilita la comunicació entre socis, cosa que permet comunicar els fets abans de la reunió setmanal, fent que en aquesta reunió s'actui de manera més ràpida i que ambdós socis estiguin al corrent de tot i corroborin les dades avaluades a la reunió.

13. CONCLUSIONS

L'elaboració d'aquest pla d'empresa ha permès analitzar la viabilitat estratègica, operativa i econòmica de la Relotgeria Moments, una botiga especialitzada en rellotges de gamma mitjana i mitjana-alta ubicada a Reus. A partir dels resultats obtinguts, es poden extreure les següents valoracions finals.

Des d'un punt de vista estratègic, l'anàlisi de l'entorn ha confirmat que el sector de la rellotgeria a Espanya es troba en una fase d'expansió i que l'oferta existent a la província de Tarragona presenta una diferenciació escassa, concentrada en marques generalistes. Això valida la hipòtesi de partida: existeix un nínxol de mercat real per a una proposta especialitzada orientada a l'aficionat i al col·leccionista. La selecció de marques, Baltic, Serica, NOMOS, Longines i Grand Seiko, respon de manera coherent a aquesta oportunitat, cobrint tres segments complementaris sense competir directament en preu amb grans distribuïdors.

Des d'un punt de vista econòmic i financer, els resultats obtinguts mostren un projecte amb una viabilitat matisada. Els mètodes estàtics d'avaluació confirmen la recuperació de la inversió inicial en 4,69 anys i un flux net de caixa positiu al llarg del període projectat. No obstant això, els mètodes dinàmics, amb un VAN negatiu de -11.087 euros i TIR del 3,21%, inferior a la WACC del 6,10%, evidencien que, en un horitzó de cinc anys, el projecte no arriba a generar la rendibilitat exigida. Això no invalida el projecte, sinó que subratlla la importància de l'horitzó temporal: la tendència creixent de vendes i l'acumulació de tresoreria suggereixen que la viabilitat plena s'assoliria a partir del sisè any. Es tracta, per tant, d'un negoci de maduració lenta però amb una base sòlida.

Un aspecte que mereix reflexió addicional és el pes de la inversió inicial en estoc, que condiciona fortament la liquiditat del primer exercici. Una estratègia alternativa podria ser

iniciar el negoci amb un catàleg més reduït i ampliar-lo progressivament a mesura que es consolidi la base de clients, reduint així el capital immobilitzat i millorant el VAN del projecte. Aquesta és una línia d'optimització que el present treball no ha explorat en profunditat i que podria ser objecte d'investigació futura.

Finalment, el treball posa de manifest que la viabilitat d'un negoci especialitzat de petit format no depèn únicament dels números, sinó de factors qualitius difícilment quantificables: la credibilitat tècnica que aporta la formació WOSTEP, la capacitat de construir una comunitat de clients fidels a través del canal digital, i la consistència en la proposta de valor. Futurs treballs podrien aprofundir en l'impacte del màrqueting de continguts i les microbrands sobre la conversió en e-commerce de productes de luxe accessible, un àmbit emergent amb escassa literatura acadèmica aplicada al context espanyol.

14. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

ACCIÓ - Agència per la Competitivitat de l'Empresa. (2019). *El sector tèxtil i moda a Catalunya*. Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/banc-coneixement/cercador/BancConeixement/eic-el-sector-textil-i-moda-catalunya>

ACCIÓ - Agència per al creixement de les empreses. (s.d.). *Next Generation EU - Fons d'Emprenedoria i de la Petita i Mitjana Empresa (FEPYME)*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/cercador-ajuts-empresa/ajutsiserveis/24045-next-generation-eu-fons-emprenedoria-petita-mitjana-empresa>

Ajuntament de Reus. (s.d.-a). *Llicències d'activitats*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://www.reus.cat/licencias-activitats>

Ajuntament de Reus. (s.d.-b). *Recollida comercial/industrial*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://www.reus.cat/recollida-comercialindustrial>

Ajuntament de Reus. (s.d.-c). *Seu electrònica – Inici i serveis*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://seu.reus.cat/seu/carpetaCiutadana/tramit/256>

Ajuntament de Reus. (2026). *Ordenances: Fiscals reguladores dels tributs municipals, reguladores dels preus públics i reguladores de les prestacions patrimonials de caràcter públic no tributari 2026* (V.1.0). Àrea d'Hisenda.

- AlphaTrading. (s.d.). *Margen de ganancia en la venta de relojes: Claves y estrategias*. Recuperat de <https://alphatrading.com/margen-ganancia-venta-relojes/>
- Amazon. (s.d.). *Pilas para relojes*. Recuperat el 2 d'abril de 2026, de <https://www.amazon.es/pilas-relojes/s?k=pilas+para+relojes>
- Argudo, J. M. (2019). *El umbral de rentabilidad o punto muerto*. Econosublime. Recuperat el 25 d'abril de 2026, de <https://www.econosublime.com/2019/04/umbral-de-rentabilidad-punto-muerto.html>
- Asociación Española de Joyeros, Plateros y Relojeros. (s.d.-a). *Joyapedia*. Recuperat el 23 de gener de 2026, de <https://www.xn--asociacionespaoladejoyeros-urc.es/joyapedia/pagina.php?id=28>
- Asociación Española de Joyeros, Plateros y Relojeros. (s.d.-b). *Información empresarial y profesional*. Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.xn--asociacionespaoladejoyeros-urc.es/informacion-empresarial-y-profesional/pagina.php?id=45>
- Baltic Watches. (s.d.). *Our history*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://baltic-watches.com/en/about-us>
- Barcelona Activa. (s.d.). *Costes y trámites de constitución según la forma jurídica*. Ajuntament de Barcelona.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2021). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (12a ed.). McGraw-Hill Education.
- BOE-A-1988-6186. *Real decreto 197/1988, de 22 de febrero, por el que se aprueba el reglamento de la ley de objetos fabricados con metales preciosos*. (s.d.). Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1988-6186>
- BOE-A-2011-13046. *Ley 22/2011, de 28 de julio, de residuos y suelos contaminados*. (s.d.). Recuperat el 18 de març de 2026, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-13046>
- BOE-A-2015-1762. *Real decreto 110/2015, de 20 de febrero, sobre residuos de aparatos eléctricos y electrónicos*. (s.d.). Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-1762>
- Calculadora coste empresa contratar un trabajador. (s.d.). *Factorial*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://factorial.es/calculadora-coste-trabajador>

- Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo. (s.d.). *Instituto Nacional de Estadística*. Recuperat el 5 d'abril de 2026, de <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=2025&idmesfin=1&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>
- Calderón, R. (2025, agost 8). Informe IPMARK - Joyería 2025. *IPMARK*. Recuperat de <https://ipmark.com/informes/ipmark-joyeria-2025/>
- Canal Empresa (Generalitat de Catalunya). (s.d.). *Sociedad limitada*. Recuperat el 30 de març de 2026, de https://canalempresa.gencat.cat/ca/01_que_voleu_fer/02_comencar_un_negoci/crear-empresa-constitucio-tramits/societat-limitada/
- CEOE. (s.d.). *Los empresarios prevén crecer, pero su preocupación por la incertidumbre normativa y política aumenta*. Recuperat l'11 de desembre de 2025, de <https://www.ceoe.es/es/ceoe-news/empresa/los-empresarios-preven-crecer-pero-su-preocupacion-por-la-incertidumbre-normativa>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8a ed.). Pearson Education.
- Com obtenir finançament. (s.d.). *Xarxa Emprèn (Generalitat de Catalunya)*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://xarxaempren.gencat.cat/ca/crea-el-teu-negoci/com-obtenir-financament/>
- Correas de reloj veganas de repuesto. (s.d.). *Hurtig Lane*. Recuperat el 2 d'abril de 2026, de <https://es.hurtiglane.com/es/collections/vegana-correas-de-reloj>
- Curso prevención riesgos laborales oficial - PRL online. (s.d.). *Laborali*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://laborali.com/curso-prevencion-riesgos-laborales-prl-60-horas-valido-fol-convalidar-online/>
- Customer service watchmaker program. (s.d.). *Wostep*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://www.wostep.ch/en/training/customer-service-watchmaker-program>
- Danafi. (s.d.). *Restaurar y reparar reloj*. Recuperat el 8 de març de 2026, de <https://danafi.com/>
- DBK Observatorio Sectorial. (2025, febrer). *Distribución de joyería y relojería: Nota de prensa 2025*. <https://www.dbk.es/es/detalle-nota/distribucion-joyeria-relojeria-2025>
- DBK Observatorio Sectorial. (2026). *Distribución de joyería y relojería*. Recuperat de <https://www.dbk.es/es/detalle-nota/distribucion-joyeria-relojeria-2026>

- EALDE Business School. (s.d.). *Qué es el análisis PESTLE o PESTEL y qué factores incluye.* Recuperat l'11 de desembre de 2025, de <https://www.ealde.es/que-es-analisis-pestel-factores/>
- Economipedia. (2025). *¿Qué es la misión, visión y valores de una empresa?* Recuperat el 2 de març de 2026, de <https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>
- El mercado minorista de joyería engorda un 6% y supera los 2.100 millones en España. (s.d.). *Modaes.* Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.modaes.com/entorno/el-mercado-minorista-de-joyeria-y-relojeria-crece-un-6-y-supera-los-2100-millones-en-espana>
- ESIC Business & Marketing School. (2026). *¿Qué es el ROA y cómo se calcula e interpreta?* Recuperat el 25 d'abril de 2026, de <https://www.esic.edu/rethink/business/roa-que-es-como-se-calcula-c>
- Europa en el laberinto de la inestabilidad. (s.d.). *Instituto Coordinadas.* Recuperat l'11 de desembre de 2025, de https://www.institutocoordenadas.com/es/dedicacion-tematica/geopo-nuevos-analisis-sobre-temas-geopolitica-internacional/europa-en-laberinto-inestabilidad_20321_102.html
- Europe jewelry market size, share, trends & outlook 2033. (s.d.). *IMARC Group.* Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.imarcgroup.com/europe-jewelry-market>
- Eurydice (Comissió Europea). (s.d.). *Situación política y económica en España.* Recuperat l'11 de desembre de 2025, de <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/eurypedia/spain/situacion-politica-y-economica>
- Forbes España. (s.d.). *Las "influencers" relojeras a las que seguir en Instagram.* Recuperat el 13 de novembre de 2025, de <https://forbes.es/forbes-women/224717/las-influencers-relojeras-a-las-que-seguir-en-instagram/>
- Formación en prevención. (s.d.). *MPE Prevención.* Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://prevencionmpe.com/formacion>
- Fortune Business Insights. (s.d.). *Tamaño y crecimiento del mercado de relojes inteligentes.* Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.fortunebusinessinsights.com/es/smartwatch-market-106625>
- Fratello Watches. (2026). *All about watches. Fratello Watches - The Magazine Dedicated To Luxury Watches.* Recuperat de <https://www.fratellowatches.com/>

- Gestión de residuos. (s.d.). *Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico*. Recuperat el 18 de març de 2026, de <https://www.miteco.gob.es/va/cambio-climatico/temas/mitigacion-politicas-y-medidas/gestion-residuos.html>
- GQ España. (s.d.). *Las mejores cuentas de Instagram de relojes para hombre*. Recuperat el 13 de novembre de 2025, de <https://www.revistagq.com/moda/articulo/mejores-cuentas-de-instagram-de-relojes-para-hombre>
- Grand Seiko. (s.d.-a). *El mundo de Grand Seiko*. Recuperat el 30 de gener de 2026, de <https://www.grand-seiko.com/es-es/worldofgrandseiko/?category=aboutgrandseiko>
- Grand Seiko. (s.d.-b). *Historia*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://www.grand-seiko.com/es-es/worldofgrandseiko/aboutgrandseiko/history>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135. <https://doi.org/10.2307/41166664>
- 8 herramientas imprescindibles para relojeros: Guía básica. (s.d.). *Kirman*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://www.kirman.com/noticias/destacados/herramientas-imprescindibles-relojeros/>
- Herramientas de relojería Bergeon de Suiza. (s.d.). *Manufakturwerk*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://www.manufakturwerk.com/es/collections/herramienta-de-reloj-bergeon?page=5>
- Holded. (s.d.). *Precios a tu medida*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://www.holded.com/es/precios>
- Hostinger. (s.d.). *Precios de Hostinger*. Recuperat el 31 de març de 2026, de <https://www.hostinger.com/es/precios>
- Hudders, L., De Jans, S., & De Veirman, M. (2021). The commercialization of social media stars. *International Journal of Advertising*, 40(3), 327–375. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1836925>
- ICO (Instituto de Crédito Oficial). (s.d.). *Tipus d'interès TAE*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://www.ico.es/ca/web/guest/ico-empresas-y-emprendedores/tipos-interes-tae>
- Idescat. (s.d.-a). *Classificacions estadístiques: CNAE-2025 (es)*. Codi 4777. Recuperat el 23 de gener de 2026, de <https://www.idescat.cat/classificacions/?tc=6&v0=1&id=cnae-2025-es&v3=4777>
- Idescat. (s.d.-b). *El municipi en xifres: Reus (Baix Camp)*. Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.idescat.cat/emex/?id=431233>

Idescat. (s.d.-c). *Indicadors demogràfics i de territori: Estructura i distribució de la població. Reus*. Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.idescat.cat/pub/?id=inddt&n=916&geo=mun%3A431233>

Idescat. (s.d.-d). *Indicadors demogràfics i de territori: Estructura per edats, envelliment i dependència. Tarragona*. Recuperat el 21 de febrer de 2026, de <https://www.idescat.cat/pub/?id=inddt&n=915&geo=prov:43>

IMARC Group. (2025-a). *Europe jewelry market size, share, trends & outlook 2033*. Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.imarcgroup.com/europe-jewelry-market>

IMARC Group. (2025-b). *Spain jewelry market size, share, trends, forecast 2026-2034*. Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.imarcgroup.com/spain-jewelry-market>

Infoautónomos. (s.d.). *Autónomo societario: qué es, requisitos y cuándo interesa*. Recuperat el 5 de maig de 2026, de <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/autonomo-societario/>

Instituto Nacional de Estadística. (s.d.-a). *Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo*. Recuperat el 5 d'abril de 2026, de <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=2025&idmesfin=1&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>

Instituto Nacional de Estadística. (s.d.-b). *Nota de prensa: Contabilidad nacional anual de España*. Recuperat el 12 de desembre de 2025, de <https://www.ine.es/dyngs/Prensa/CNA2024.htm>

Instituto Nacional de Estadística. (2025). *Sección prensa / Índice de Precios de Consumo (IPC)*. Recuperat el 12 de desembre de 2025, de https://www.ine.es/prensa/ipc_tabla.htm

Infoautónomos. (s.d.-a). *Obligaciones de una Sociedad Limitada (SL)*. Recuperat el 30 de març de 2026, de <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/obligaciones-sociedad-limitada-sl/>

Infoautónomos. (s.d.-b). *Sociedad limitada: Definición, características y ventajas*. Recuperat el 30 de març de 2026, de <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>

Is Longines a luxury brand? Expert watch analysis. (s.d.). *Bob's Watches*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://www.bobswatches.com/longines/is-longines-a-luxury-brand>

- Juanatey, A. G. (s.d.). *El extremismo de derecha entre la juventud española: Situación actual y perspectivas*. Ministerio de la Presidencia. <https://cpage.mpr.gob.es>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing* (16a ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing*. Pearson Educación. <https://books.google.com/books?id=CoHT8SmJVDQC>
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2012). *Retailing management* (8a ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Longines. (s.d.-a). *Historia de LONGINES*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://www.longines.com/universe/history>
- Longines. (s.d.-b). *Tarifas de servicio LONGINES*. Recuperat el 2 d'abril de 2026, de <https://www.longines.com/es/customer-service/services/maintenance-prices>
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Irwin.
- Michaud, Y. (2015). *El nuevo lujo: Experiencias, arrogancia, autenticidad*. Taurus. https://books.google.com/books/about/El_nuevo_lujo.html?id=OpLmBQAAQBAJ
- MicroBank (CaixaBank). (s.d.). *Quant costa crear una SL?* Recuperat el 30 de març de 2026, de <https://www.microbank.com/ca/blog/p/quant-costa-crear-sl.html>
- Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (s.d.). *Comercio internacional de servicios y comercio digital*. Recuperat el 23 de gener de 2026, de <https://comercio.gob.es/comercio-internacional-servicios/Paginas/Index.aspx>
- Ministerio de Industria y Turismo. (2024). *Sociedad Limitada: Creación y puesta en marcha* (Colección PYME: Ciclo Vital de la Empresa). Dirección General de Estrategia Industrial y de la Pequeña y Mediana Empresa.
- MODAES. (2025, febrer 4). Joyería y relojería elevan ventas un 10% en España en 2024, según DBK. <https://www.modaes.com/entorno/joyeria-y-relojeria-elevan-ventas-un-10-en-espana-en-2024-segun-dbk>
- NOMOS Glashütte. (s.d.). *Los mejores relojes made in Germany*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://nomos-glashuette.com/es-es/>
- Olvera, A. D., & Hernández, I. B. M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*, 9(1), 36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9971540>
- Openbank (s.d.). Fondo de maniobra: Qué es y cómo calcularlo. Recuperat el 24 d'abril de 2026, de <https://www.openbank.es/open-to-learn/fondo-de-maniobra>

- Passes a seguir per crear la teva empresa. (s.d.). *Xarxa Emprèn (Generalitat de Catalunya)*. Recuperat el 30 de març de 2026, de <https://xarxaempren.gencat.cat/ca/crea-el-teu-negoci/passes-a-seguir-per-crear-la-teva-empresa/>
- Peira Ucha, A. (2025, agost 13). 5 fuerzas de Porter: Qué son, sus fases y ejemplos. *Economipedia*. Recuperat de <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html>
- Proyecciones macroeconómicas e informe trimestral de la economía española. (2025). *Boletín Económico*, 2025(T3). <https://doi.org/10.53479/40665>
- Pulseras de plástico reciclado del océano #tide. (s.d.). *Withings*. Recuperat el 2 d'abril de 2026, de <https://www.withings.com/es/es/landing/tide-ocean>
- Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill.
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. https://books.google.com/books/about/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO.html?id=6h0JEAAAQBAJ
- Serica Watches. (s.d.). *Nuestra historia*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://serica-watches.com/es/pages/nuestra-historia>
- Spain jewelry market size, share, trends, forecast 2026-2034. (s.d.). *IMARC Group*. Recuperat el 28 de gener de 2026, de <https://www.imarcgroup.com/spain-jewelry-market>
- Statista. (2026). *ECB interest rate 2008-2025*. Recuperat el 12 de desembre de 2025, de <https://www.statista.com/statistics/621489/fluctuation-of-fixed-rate-interest-rates-ecb/>
- Swart, S. (2023, agost 14). La evolución del mercado de los relojes de lujo. *Revista Chrono24*. Recuperat de https://www.chrono24.es/magazine/tiempos-de-cambio-el-mercado-de-los-relojes-de-lujo-en-las-ultimas-dos-decadas-p_116450/
- Tic Distribution. (s.d.). *Proveedor mayorista de relojes n.º 1*. Recuperat el 15 de febrer de 2026, de <https://www.ticdistribution.com/es/proveedor-de-relojes-al-por-mayor/>
- Tissot. (s.d.). *Nuestros servicios: Atención al cliente*. Recuperat el 2 d'abril de 2026, de <https://www.tissotwatches.com/es-es/service-prices>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Wostep. (s.d.). *Wostep.ch*. Recuperat el 30 de gener de 2026, de <https://www.wostep.ch/en>

Xarxa Emprèn (Generalitat de Catalunya). (s.d.-a). *Com obtenir finançament*. Recuperat l'1 d'abril de 2026, de <https://xarxaempren.gencat.cat/ca/crea-el-teu-negoci/com-obtenir-finançament/>

Xarxa Emprèn (Generalitat de Catalunya). (s.d.-b). *Passes a seguir per crear la teva empresa*. Recuperat el 30 de març de 2026, de <https://xarxaempren.gencat.cat/ca/crea-el-teu-negoci/passes-a-seguir-per-crear-la-teva-empresa/>

XTB. (s.d.). *¿Qué es el ROE?* Recuperat el 25 d'abril de 2026, de <https://www.xtb.com/es/educacion/roe>

Alberto Page Gallart i Pío Canal Cortina

PLA D'EMPRESA: RELLOTGERIA "MOMENTS"

TREBALL DE FI DE GRAU

ANNEXOS

Àrea temàtica: Pla d'empresa i anàlisi d'emprenedoria

Doble grau ADE + FIC



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2025-26

Índex

ANNEXOS:	1
Annex 1. Anàlisi en detall dels proveïdors	1
Annex 2. Manual operacional	2
Annex 2.1. Servei de venda	2
Annex 2.2. Servei de reparació	3
Annex 3. Previsió vendes	5
Annex 3.1. Any 1	5
Annex 3.2. Any 2	7
Annex 3.3. Any 3	9
Annex 3.4. Any 4	10
Annex 3.5. Any 5	12
Annex 4. Despeses inicials	13
Annex 5. Despeses mensuals	14
Annex 6. Pla d'inversions	15
Annex 7. Pla d'amortitzacions	17
Annex 8. Pla de finançament	17
Annex 9. Estocs inicials	20
Annex 9.1. Estoc inicial de rellotges	20
Annex 9.2. Estoc inicial de recanvis i accessoris	21
Annex 9.3. Estoc de taller	23
Annex 10. Pèrdues i Guanys	23
Annex 11. Vendes d'equilibri	26
Annex 12. Cashflow	27
Annex 13. Valoració i viabilitat	31

ANNEXOS:

Annex 1. Anàlisi en detall dels proveïdors

- **Longines:** és una marca suïssa històrica de gamma mitjana-alta o luxe accessible, integrada al grup Swatch. Té la col·lecció Heritage com la més icònica i ocupa una posició per sobre de Tissot però per sota d'Omega dins del grup Swatch. Destaca la seva presència en esdeveniments esportius i a través d'ambaixadors de la marca. Distribueix principalment a través de punts de venda autoritzats, boutiques pròpies i botigues multimarca en districtes comercials "prèmium", amb una xarxa global molt extensa (Longines, s.d.).
Això li dona un poder de negociació alt: marges definits, política de preus bastant controlada i criteris exigents per ser detallista autoritzat.
- **Baltic Watches:** és una marca francesa independent, fundada el 2016 amb l'objectiu d'oferir rellotges de la màxima qualitat a preus ajustats i inferiors als estàndards del sector. Principalment, se centra en el direct-to-customer, venent directament al consumidor final, però també tenen botigues físiques autoritzades. Operen sense intermediaris venent directament a clients i minoristes (Baltic, s.d.).
És una marca de rellotges que donaria distinció a la nostra rellotgeria aportant uns rellotges de gran qualitat i alhora una flexibilitat i condicions més accessibles, no disposa d'una gran cadena de distribució ni d'una extensa xarxa de botigues físiques.
- **Grand Seiko:** és la marca de gamma alta de Seiko. La marca japonesa va néixer als anys 60 per oferir una alternativa a la rellotgeria suïssa, marcant els seus propis estàndards de qualitat i fiabilitat. Té una distribució molt selectiva i controlada, amb únicament 13 botigues físiques a tota Espanya (Grand Seiko, s.d.).
Aquesta marca ens pot aportar distinció pel prestigi de la marca, però pot ser exigent quant a condicions operatives.
- **Serica:** és una marca francesa molt jove (fundada el 2019) i independent, centrada en rellotges mecànics robustos amb disseny molt personal. Ven principalment a través de la seva botiga online i d'una botiga pròpia a París, amb una presència encara molt limitada en retail tradicional. També té algun punt de venda oficial al voltant del món, però cap a Espanya (Serica, s.d.).

En ser una marca amb tan poca presència, podria ser un benefici mutu comptar amb els seus rellotges a unes condicions favorables que permetin obrir el mercat local i nacional a través de la venda en línia en ser punt de venda oficial.

- **NOMOS:** és una marca alemanya independent de disseny minimalista i alta qualitat mecànica, produïda a Glashütte. Té una xarxa de distribuïdors autoritzats i botigues online especialitzades prou limitada en comparació amb els grans grups rellotgers. Només té una botiga física a Catalunya com a punt de venda autoritzat, ubicada a Barcelona (NOMOS, s.d.).

Aquesta marca no té botigues pròpies i depèn de minoristes per accedir a punts de venda físics.

Aportaria un factor distintiu per la qualitat dels rellotges i no tindria un gran poder de negociació per l'escassetat de punts de venda físics amb què compta.

Annex 2. Manual operacional

Annex 2.1. Servei de venda

Un servei de venda físic a la botiga, seguiria els següents passos:

1. **Recepció i acollida del client:** En el primer contacte amb el client, es donaria una rebuda càlida i una presentació breu de la rellotgeria. Es preguntaria l'objectiu de la visita, si es tracta d'una compra meditada, d'una reparació o d'una idea de regal. Es farien preguntes sobre el pressupost, l'ocasió d'ús i altres aspectes generals. En aquesta fase també s'oferirien comoditats com seure o prendre un cafè o una beguda a escollir.
2. **Assessorament i descobriment de necessitats:** Un cop definida la idea general, es faria una escolta activa sobre l'estil personal i les preferències, com per exemple el color, la grandària, materials, etc. Un cop conegudes les característiques del client es faria una presentació d'unes 4 o 5 opcions que podrien encaixar, es faria una explicació clara de cada marca, de les característiques tècniques de cada rellotge, de les garanties, i altres aspectes rellevants.

Es faria una prova al canell de cada rellotge i una demostració de les diferents funcions i manipulació de cada rellotge, com la data, el cronògraf o la funcionalitat del segon central.

3. **Selecció i ajust final:** S'ajudaria en la selecció del rellotge i es realitzarien els ajustos bàsics com retallar la corretja metàl·lica, fer forats addicionals a la corretja de pell o comprovar l'estanquesa.
4. **Tancament de la venda:** Es presenta la factura amb el preu final, la garantia i les dades de contacte. Es donen les diferents opcions de pagament, consistents en efectiu, targeta o transferència. Es registra el client al sistema de manera que es puguin controlar l'estoc i les vendes efectuades. Es lliura al client el rellotge amb l'embalatge original i la garantia.

També es preguntaria al client si desitja rebre novetats sobre la rellotgeria o estar inscrit al programa de fidelització.

5. **Postvenda i seguiment:** Es fa un contacte amb el client una setmana després de la compra per confirmar la satisfacció d'aquest i recordar la possibilitat d'accedir a la botiga per fer futures reparacions o manteniments. També es convida el client a publicar una ressenya a Google Maps i seguir la rellotgeria a les xarxes socials.

En cas de vendes en línia, el procés és diferent ja que no hi ha un contacte directe amb el client. La rellotgeria es limitaria a fer un seguiment de la pàgina web de Hostinger i enviar els rellotges a les direccions dels clients. Per descomptat, també es podria oferir un servei d'assessorament més limitat a través de telèfon o xarxes socials per a aquells clients que comprin en línia.

Annex 2.2. Servei de reparació

El servei de reparació segueix els següents passos:

1. **Recepció i diagnòstic inicial:** Es rep al client i es demana una explicació del problema. Es registren les dades d'aquest i del rellotge per evitar malentesos i garantir la transparència del servei, es fa un examen visual i funcional inicial que permet fer un diagnòstic previ i comunicar-lo al client.
2. **Pressupost i termini:** En base al diagnòstic previ, es fa un pressupost detallat de peces, mà d'obra i IVA, indicant les operacions a fer i el termini previst. Inicialment, està previst que les operacions senzilles, com el canvi de pila, donar terminis de 24 hores i per a operacions més complexes, terminis de 3 a 5 dies. En

cas que el client accepti, es faria signar un acord que expressi la conformitat sobre el servei de reparació i les condicions establertes.

3. **Execució de la reparació:** En cas de sorgir cap imprevist o canvi de diagnòstic es comunicaria al client i es demanaria confirmació abans de procedir. Si el diagnòstic no canvia, es procediria a la preparació d'estrís, el desmuntatge del rellotge i al canvi de peces o al manteniment necessari.
4. **Control de qualitat:** Es farien una sèrie de proves de control de qualitat com proves d'estanquesa, precisió horària, funcionament de totes les funcions del rellotge, proves d'estrès (vibració, aigua, etc.).
5. **Lliurament:** Primerament es contactaria amb el client en el moment en què el rellotge estigui llest per lliurar-lo. En rebre el client se li explicaria tot el procés de reparació i es donarien consells de manteniment del rellotge. Es lliuraria la factura i el certificat de reparació. Abans del comiat del client es faria una prova conjunta del rellotge per garantir la satisfacció del client.
6. **Seguiment post-reparació:** Es contactaria amb el client unes setmanes posteriors al lliurament del rellotge reparat per verificar el correcte funcionament. També es convidaria el client a publicar una ressenya per expressar la seva opinió sobre l'experiència amb la Rellotgeria Moments.

En el cas dels clients que han comprat el rellotge a la botiga i estan inscrits al programa de fidelització, rebrien recordatoris sobre les revisions periòdiques.

El servei de reparació també es podria oferir en línia, rebent i enviant els rellotges a través d'empreses de paqueteria segura i estant en contacte telefònic amb el client.

Annex 3. Previsió vendes

Annex 3.1. Any 1

S'ha pres com a referència el preu mitjà dels rellotges oferts, calculat de la següent manera:

Taula 1. Càlcul preu mitjà rellotges Any 1.

PREU VENDA MITJÀ DELS RELLOTGES		PONDERACIÓ
BALTIC	1.304,78	25%
SERICA	1.504,29	25%
NOMOS	2.515,00	20%
LONGINES	2.300,00	20%
GRAND SEIKO	4.050,00	10%

MITJANA PONDERADA TOTAL	2.070,27
-------------------------	----------

Unitats venudes	100
-----------------	-----

Font: Elaboració pròpia a partir de pvp pàgina web oficial de la marca.

Taula 2. Taula distribució vendes mensuals.

MES	PES	%
1	2	10,0%
2	1	5,0%
3	1	5,0%
4	1	5,0%
5	1	5,0%
6	3	15,0%
7	3	15,0%
8	3	15,0%
9	1	5,0%
10	1	5,0%
11	1	5,0%
12	2	10,0%

Font: Elaboració pròpia.

Taula 3. Distribució mensual vendes rellotges Any 1.

Any 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0 %	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0 %	15,0 %	15,0 %	5,0%	5,0%	5,0%	10,0 %	
Unitats	10	5	5	5	5	15	15	15	5	5	5	10	100
Ingressos	20.702	10.351	10.351	10.351	10.351	31.054	31.054	31.054	10.351	10.351	10.351	20.702	207.027

Font: Elaboració pròpia.

Taula 4. Distribució mensual vendes d'accessoris i recanvis Any 1.

Any 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0 %	
Unitats	4	2	2	2	2	6	6	6	2	2	2	4	40
Ingressos	560	280	280	280	280	841	841	841	280	280	280	560	5.605

Font: Elaboració pròpia.

Taula 5. Càlcul dels preus de serveis de taller.

	GRUP 1	GRUP 2
Volum mitjà reparacions	70%	30%

	GRUP 1	GRUP 2	MITJANA	Nombre serveis anual
Servei parcial	54,00	110,00	70,8	15
Servei complet	326,80	377,50	342,01	5

Font: Elaboració pròpia a partir de preus oficials.

Taula 6. Distribució mensual serveis de taller Any 1.

	Any 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Servei parcial	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	0	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	
	Ingressos	21	85	74	74	74	74	127	127	127	74	74	127	
Servei complet	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	
	Ingressos	34	137	120	120	120	120	205	205	205	120	120	205	
TOTAL SERVEIS		0	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	20
TOTAL INGRESSOS		55	222	194	194	194	194	333	333	333	194	194	333	2.772

Font: Elaboració pròpia.

Taula 7. Distribució mensual vendes totals Any 1.

Any 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ingressos	21.319	10.853	10.826	10.826	10.826	32.089	32.227	32.227	10.964	10.826	10.826	21.596	215.403

Font: Elaboració pròpia

Annex 3.2. Any 2

Taula 8. Càlcul preu mitjà rellotges Any 2.

IPC	102,30%
-----	---------

PREU VENDA MITJÀ DELS RELLOTGES		PONDERACIÓ
BALTIC	1.334,79	25%
SERICA	1.538,88	25%
NOMOS	2.572,85	20%
LONGINES	2.352,90	20%
GRAND SEIKO	4.143,15	10%

MITJANA PONDERADA TOTAL	2.117,88
-------------------------	----------

Unitats venudes	110
-----------------	-----

Font: Elaboració pròpia a partir de pvp de pàgina web oficial i INE (IPC).

Taula 9. Distribució mensual vendes rellotges Any 2.

Any 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	11	6	6	6	6	17	17	17	6	6	6	11	110
Ingressos	23.297	11.648	11.648	11.648	11.648	34.945	34.945	34.945	11.648	11.648	11.648	23.297	232.967

Font: Elaboració pròpia.

Taula 10. Distribució mensual vendes d'accessoris i recanvis Any 2.

Any 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	4	2	2	2	2	7	7	7	2	2	2	4	44
Ingressos	631	315	315	315	315	946	946	946	315	315	315	631	6.307

Font: Elaboració pròpia.

Taula 11. Distribució mensual serveis de taller Any 2.

	Any 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Servei parcial	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	0	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	
	Ingressos	33	133	117	117	117	117	200	200	200	117	117	200	
Servei complet	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
	Ingressos	56	224	196	196	196	196	336	336	336	196	196	336	
TOTAL SERVEIS		1	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	31
TOTAL INGRESSOS		89	357	313	313	313	313	536	536	536	313	313	536	4.465

Font: Elaboració pròpia.

Taula 12. Distribució mensual vendes totals Any 2.

Any 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ingressos	24.017	12.321	12.276	12.276	12.276	36.204	36.427	36.427	12.499	12.276	12.276	24.463	243.739

Font: Elaboració pròpia.

Annex 3.3. Any 3

Taula 13. Càlcul preu mitjà rellotges Any 3.

PREU VENDA MITJÀ DELS RELLOTGES		PONDERACIÓ
BALTIC	1.365,49	25%
SERICA	1.574,28	25%
NOMOS	2.632,02	20%
LONGINES	2.407,02	20%
GRAND SEIKO	4.238,44	10%

MITJANA PONDERADA TOTAL	2.166,59
--------------------------------	-----------------

Unitats venudes	121
------------------------	------------

Font: Elaboració pròpia a partir de pvp de pàgina web oficial i INE (IPC).

Taula 14. Distribució mensual vendes rellotges Any 3.

Any 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	12	6	6	6	6	18	18	18	6	6	6	12	121
Ingressos	26.216	13.108	13.108	13.108	13.108	39.324	39.324	39.324	13.108	13.108	13.108	26.216	262.158

Font: Elaboració pròpia.

Taula 15. Distribució mensual vendes accessoris i recanvis Any 3.

Any 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	5	2	2	2	2	7	7	7	2	2	2	5	48
Ingressos	710	355	355	355	355	1.065	1.065	1.065	355	355	355	710	7.097

Font: Elaboració pròpia.

Taula 16. Distribució mensual serveis de taller Any 3.

	Any 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Servei parcial	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%
	Unitats	1	3	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4
	Ingressos	52	207	182	182	182	182	311	311	311	182	182	311
Servei complet	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%
	Unitats	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Ingressos	86	229	200	200	200	200	344	344	344	200	200	344
TOTAL SERVEIS		1	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	5
TOTAL INGRESSOS		138	437	382	382	382	382	655	655	655	382	382	655

Font: Elaboració pròpia.

Taula 17. Distribució vendes totals Any 3.

Any 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ingressos	27.063	13.899	13.845	13.845	13.845	40.770	41.043	41.043	14.118	13.845	13.845	27.580	274.740

Font: Elaboració pròpia.

Annex 3.4. Any 4

Taula 18. Càlcul preu mitjà rellotges Any 4.

PREU VENDA MITJÀ DELS RELLOTGES		PONDERACIÓ
BALTIC	1.396,90	25%
SERICA	1.610,49	25%
NOMOS	2.692,56	20%
LONGINES	2.462,38	20%
GRAND SEIKO	4.335,93	10%
MITJANA PONDERADA TOTAL	2.216,43	

Unitats venudes	133
------------------------	------------

Font: Elaboració pròpia a partir de pvp de pàgina web oficial i INE (IPC).

Taula 19. Distribució mensual vendes rellotges Any 4.

Any 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	13	7	7	7	7	20	20	20	7	7	7	13	133
Ingressos	29.501	14.750	14.750	14.750	14.750	44.251	44.251	44.251	14.750	14.750	14.750	29.501	295.006

Font: Elaboració pròpia.

Taula 20. Distribució mensual vendes accessoris i recanvis Any 4.

Any 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	5	3	3	3	3	8	8	8	3	3	3	5	53
Ingressos	799	399	399	399	399	1.198	1.198	1.198	399	399	399	799	7.986

Font: Elaboració pròpia.

Taula 21. Distribució serveis de taller Any 4.

	Any 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Servei parcial	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	1	4	4	4	4	4	6	6	6	4	4	6	
	Ingressos	80	321	281	281	281	281	482	482	482	281	281	482	
Servei complet	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	0	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	
	Ingressos	132	527	461	461	461	461	791	791	791	461	461	791	
TOTAL SERVEIS		1	6	5	5	5	5	9	9	9	5	5	9	71
TOTAL INGRESSOS		212	849	743	743	743	743	1.273	1.273	1.273	743	743	1.273	10.608

Font: Elaboració pròpia.

Taula 22. Distribució mensual vendes totals Any 4.

Any 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ingressos	30.511	15.998	15.892	15.892	15.892	46.191	46.722	46.722	16.423	15.892	15.892	31.572	313.601

Font: Elaboració pròpia.

Annex 3.5. Any 5

Taula 23. Càlcul preu mitjà rellotges Any 5.

PREU VENDA MITJÀ DELS RELLOTGES		PONDERACIÓ
BALTIC	1.429,03	25%
SERICA	1.647,53	25%
NOMOS	2.754,49	20%
LONGINES	2.519,01	20%
GRAND SEIKO	4.435,65	10%

MITJANA PONDERADA TOTAL	2.267,40
--------------------------------	-----------------

Unitats venudes	146
------------------------	------------

Font: Elaboració pròpia a partir de pvp de pàgina web oficial i INE (IPC).

Taula 24. Distribució mensual vendes rellotges Any 5.

Any 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	15	7	7	7	7	22	22	22	7	7	7	15	146
Ingressos	33.197	16.599	16.599	16.599	16.599	49.796	49.796	49.796	16.599	16.599	16.599	33.197	331.971

Font: Elaboració pròpia.

Taula 25. Distribució mensual vendes accessoris i recanvis Any 5.

Any 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
% vendes	10,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	15,0%	15,0%	15,0%	5,0%	5,0%	5,0%	10,0%	
Unitats	6	3	3	3	3	9	9	9	3	3	3	6	59
Ingressos	899	449	449	449	449	1.348	1.348	1.348	449	449	449	899	8.987

Font: Elaboració pròpia.

Taula 26. Distribució mensual serveis de taller Any 5.

	Any 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Servei parcial	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	2	6	6	6	6	6	10	10	10	6	6	10	
	Ingressos	124	496	434	434	434	434	744	744	744	434	434	744	
Servei complet	% vendes	2,0%	8,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	12,0%	12,0%	12,0%	7,0%	7,0%	12,0%	
	Unitats	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	
	Ingressos	202	809	708	708	708	708	1.214	1.214	1.214	708	708	1.214	
TOTAL SERVEIS		2	9	7	7	7	7	13	13	13	7	7	13	107
TOTAL INGRESSOS		326	1.305	1.142	1.142	1.142	1.142	1.958	1.958	1.958	1.142	1.142	1.958	16.317

Font: Elaboració pròpia.

Taula 27. Distribució mensual vendes totals Any 5.

Any 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Ingressos	34.422	18.353	18.190	18.190	18.190	52.286	53.102	53.102	19.006	18.190	18.190	36.054	357.275

Font: Elaboració pròpia.

Annex 4. Despeses inicials

Taula 28. Despeses inicials.

DESPESES POSADA EN MARXA			
FIANÇA	No explícita a l'oferta, previsió 3 mesos	550	1.650
INVENTARI INICIAL	Relotges	69.022	69.022
	Recanvis	6.149	6.149
	Taller	5.490	5.490
Formació	PRL	29	58
CONSTITUCIÓ I LLICÈNCIES	Constitució	400	400
	Certificat idoneïtat	97	97
	Ll. obra	11.345	454
TOTAL			83.319

Font: Elaboració pròpia a partir dels preus publicats a les pàgines web oficials.

La fiança aquí inclosa, es considera comptablement com una inversió en actius financers i no es trasllada als costos de constitució del balanç.

La formació de PRL es troba al PiG del primer any.

Les diferents despeses de constitució estan incloses restant al patrimoni net.

L'inventari inicial es troba explicat a detall en l'apartat 9 dels annexos.

Annex 5. Despeses mensuals

Taula 29. Despeses mensuals recurrents Any 1.

DESPESES FIXES MENSUALS			
Lloguer		550	550
Subministraments	Aigua i llum		200
Gestió de residus	paper/cartró i rebuig		44
	residus especials (bateries)	Sense	
Pàgina web i servei venda en línia	Hostinger p/mensual	3	3
Gastos de personal	/soci	1.831	3.662
Sistema seguretat	Alarma , detector sísmic i altres	64	64
Assegurança	Assessorament	800	800
PRL	Contractació servei PRL aliè	600	50
Software gestió comptable i inventaris	App Holded per PIMES	75	75
TOTAL			5.448

Font: Elaboració pròpia a partir dels preus oficials publicats a les pàgines web.

Aquestes despeses a excepció del lloguer seguiran una actualització anual segons l'IPC. Pel que fa a la gestió de residus, aquesta serà contractada i assumida per l'Ajuntament de Reus, amb tota la informació oficial publicada a les ordenances fiscals del 2026.

Annex 6. Pla d'inversions

Taula 30. Pla d'inversions.

Categoria	Concepte	Descripció / Referència	Preu unit.	Ut.	Total
1. IMMOBILITZAT MATERIAL — CONSTRUCCIONS (211)					
Obres i condicionament del local (c/ Amargura, 30 — 60 m²)					
Obres	Paret taller	FORPOL ESTRUCTURAS — Paret aprox. formigó armat	100,00 €	9	900,00 €
Obres	Vidres reforçats	CRISTALAMEDIA — Vidres reforçats 10 mm	466,46 €	4	1.865,84 €
Obres	Mà d'obra muntatge	Obres i muntatges (hores estimades a 35 €/h). Import arrodonit per incloure imprevistos, pintura i materials	35,00 €	150	5.250,00 €
Portes	Porta blindada exterior	FERRIMAX — Puerta blindada Nivel 5 FPB-70L	2.919,55 €	1	2.919,55 €
Portes	Porta interior blindada	LEROY MERLIN — Puerta blindada serie 3P liso blanco/interior liso blanco, apertura dreta 205×86 cm	409,50 €	1	409,50 €
Subtotal Construccions (211)					11.344,89 €
2. IMMOBILITZAT MATERIAL — UTILLATGE DE TALLER (214)					
Kit eines bàsiques	Kit eines rellotger	BERGEON 7817 Deluxe — Maletí 43 eines i accessoris professionals per a reparació de rellotges	1.286,99 €	1	1.286,99 €
Òptica	Lupa de precisió	OPTIVISOR DA-7 — Lupa binocular 2,75× per a treballs de precisió	105,80 €	1	105,80 €
Obertura	Obridor clau jaxa	GIRBAU — Abridor tipo jaxa per a caixes de rellotge	13,78 €	2	27,56 €
Obertura	Obridor universal	GIRBAU — Clau universal per obrir i tancar rellotges	78,48 €	1	78,48 €
Prensa	Prensa per tancar rellotges	GIRBAU — Prensa amb palanca per al tancament de caixes	65,74 €	1	65,74 €
Taller	Bufador antipols	BERGEON — Fuell soplador per eliminar partícules de la caixa i moviment	27,00 €	1	27,00 €
Corretges	Kit substitució corretges	BERGEON 7813 — Maletí 15 eines especials: passadors de ressort, alicates i tornavisos	356,99 €	1	356,99 €
Taller	Coixí de muntatge	BERGEON 5395-75 — Coixí amb coixineta de gel per subjectar rellotges	43,99 €	2	87,98 €

Bateries	Pinça per a piles	BERGEON 6460 — Pinces de plàstic amb puntes fines, 120 mm	6,99 €	3	20,97 €
Neteja	Pinzell de neteja	BERGEON Glass-Pen Mini — Llapis de neteja per a vidres i esferes	35,99 €	1	35,99 €
Taller	Didal antiestàtic	BERGEON 7968-18-144 — Didal negre antiestàtic sense pols, talla M (144 u/capsa)	15,99 €	2	31,98 €
Extracció	Extractor d'agulles	BERGEON 30636-1 Presto Form 1 — Extractor d'agulles per a rellotges de polsera sense ratllar l'esfera	73,99 €	1	73,99 €
Ajust	Compàs ajustament de marxa	BERGEON 4000 — Compàs circular en forma de vuit per a l'ajust de la marxa del moviment	62,99 €	1	62,99 €
Lubricació	Dispensador de lubricant	BERGEON — Dispensador d'oli vermell per a lubricació de moviments	10,99 €	2	21,98 €
Subtotal Utilatge (214)					2.284,44 €
3. IMMOBILITZAT MATERIAL — MOBILIARI I EQUIPAMENT (216)					
Vitrines expositors					
Vitrina	Vitrina TM 75 VM	KLOOF Vitrina Metal TM 75 VM — Vitrina expositor de peu, tancament amb clau	2.200,00 €	2	4.400,00 €
Vitrina	Vitrina TM 150 T	KLOOF Vitrina Metal TM 150 T — Vitrina de taulell gran, il·luminació interior	1.550,00 €	2	3.100,00 €
Vitrina	Vitrina TM 95 P	KLOOF Vitrina Metal TM 95 P — Vitrina de paret per a exposició lateral	1.260,00 €	2	2.520,00 €
Mostrador	Mostrador Glassy AC	KLOOF Mostrador Diseño Glassy AC — Mostrador principal de vidre amb calaix	4.610,00 €	1	4.610,00 €
Decoració	Mirall de paret XL	INSPIRE — Espill emmarcat rectangular Design XL, metall negre mat, 62×172 cm	123,00 €	2	246,00 €
Seguretat	Caixa forta	BTVMOD 125 BL — Caixa forta amb ancoratge al sòl, capacitat per a estoc de valor	3.000,00 €	1	3.000,00 €
Taller	Cadires de treball	TERRIZA — Cadira de poliuretà amb base PVC regulable 56/81 cm	210,00 €	2	420,00 €
Taller	Taula de rellotger	COMRASHOP — Taula rellotger extra amb 10 calaixos per a eines i components	1.180,00 €	1	1.180,00 €
Subtotal Mobiliari (216)					19.476,00 €
4. IMMOBILITZAT MATERIAL — EQUIPS PER A PROCESSOS INFORMÀTICS (217)					
TPV	Sistema de pagament TPV	SUMUP TPV Todo en Uno — Terminal punt de venda amb impressora de rebuts integrada i pantalla tàctil	149,99 €	1	149,99 €

Subtotal Equips informàtics (217)					149,99 €
SUBTOTAL IMMOBILITZAT MATERIAL (211+214+216+217)					33.255,32 €
5. INVERSIONS FINANCERES A LLARG TERMINI					
Fiances	Fiança del lloguer	Fiança del lloguer del local carrer de l'Amargura, 30 — Reus (3 mesos × 550 €/mes)	-	-	1.650,00 €
Subtotal Inversions Financeres a ll/t (260)					1.650,00 €
TOTAL INVERSIONS					34.905,32 €

Font: Elaboració pròpia a partir dels pvp oficials publicats a les pàgines web dels proveïdors.

Annex 7. Pla d'amortitzacions

Taula 31. Taula amortització anual.

INMOV. MATERIAL	CONSTRUCCIONS	UTILLATGE	MOBILIARI	EQUIPS PER A PROCESSOS INFORMÀTICS	
VALOR INVERTIT TOTAL	11.344,89	2.284,44	19.476,00	149,99	
COEFICIENT LINEAL MÍNIM	1%	12,5%	5%	12,50%	
COEFICIENT LINEAL MÀXIM	2%	25%	10%	25%	
COEFICIENT LINEAL ESCOLLIT	2%	25%	7%	15%	TOTAL
QUOTA ANUAL	226,90	571,11	1.363,32	22,50	2.183,83

Font: Elaboració pròpia.

Annex 8. Pla de finançament

Taula 32. Dades càlcul préstec ICO.

TOTAL DESPESES POSADA EN MARXA	81.669,28
DESPESES MENSUALS 3 PRIMERS MESOS	16.345,46

TOTAL INVERSIONS	34.905,32
TOTAL	132.920,06

APORTACIÓ SOCIS	15.000,00
FINANÇAMENT ALIÈ	117.920,06

NOMINAL PRÉSTEC ICO	117.920,06
TAE A 10 ANYS 1R CARÈNCIA	7,474%
INTERÈS EFECTIU EQUIVALENT MENSUAL	0,602%

QUOTA	1.488,49
--------------	----------

Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'ICO.

Taula 33. Taula amortització 5 primers anys.

QUOTA	DEUTE PENDENT	INTERÈS	PART AMORTITZABLE	QUOTA
1	117.920,06	710,43	0,00	710,43
2	117.920,06	710,43	0,00	710,43
3	117.920,06	710,43	0,00	710,43
4	117.920,06	710,43	0,00	710,43
5	117.920,06	710,43	0,00	710,43
6	117.920,06	710,43	0,00	710,43
7	117.920,06	710,43	0,00	710,43
8	117.920,06	710,43	0,00	710,43
9	117.920,06	710,43	0,00	710,43
10	117.920,06	710,43	0,00	710,43
11	117.920,06	710,43	0,00	710,43
12	117.920,06	710,43	0,00	710,43
13	117.920,06	710,43	778,06	1.488,49
14	117.142,00	705,74	782,75	1.488,49

15	116.359,25	701,02	787,47	1.488,49
16	115.571,78	696,28	792,21	1.488,49
17	114.779,57	691,51	796,98	1.488,49
18	113.982,59	686,70	801,79	1.488,49
19	113.180,80	681,87	806,62	1.488,49
20	112.374,18	677,01	811,48	1.488,49
21	111.562,71	672,13	816,36	1.488,49
22	110.746,34	667,21	821,28	1.488,49
23	109.925,06	662,26	826,23	1.488,49
24	109.098,83	657,28	831,21	1.488,49
25	108.267,62	652,27	836,22	1.488,49
26	107.431,41	647,24	841,25	1.488,49
27	106.590,15	642,17	846,32	1.488,49
28	105.743,83	637,07	851,42	1.488,49
29	104.892,41	631,94	856,55	1.488,49
30	104.035,86	626,78	861,71	1.488,49
31	103.174,15	621,59	866,90	1.488,49
32	102.307,25	616,36	872,13	1.488,49
33	101.435,12	611,11	877,38	1.488,49
34	100.557,74	605,82	882,67	1.488,49
35	99.675,08	600,51	887,98	1.488,49
36	98.787,09	595,16	893,33	1.488,49
37	97.893,76	589,77	898,71	1.488,49
38	96.995,05	584,36	904,13	1.488,49
39	96.090,92	578,91	909,58	1.488,49
40	95.181,34	573,43	915,06	1.488,49
41	94.266,29	567,92	920,57	1.488,49
42	93.345,72	562,37	926,12	1.488,49
43	92.419,60	556,79	931,69	1.488,49
44	91.487,91	551,18	937,31	1.488,49

45	90.550,60	545,53	942,95	1.488,49
46	89.607,65	539,85	948,64	1.488,49
47	88.659,01	534,14	954,35	1.488,49
48	87.704,66	528,39	960,10	1.488,49
49	86.744,56	522,60	965,88	1.488,49
50	85.778,67	516,79	971,70	1.488,49
51	84.806,97	510,93	977,56	1.488,49
52	83.829,41	505,04	983,45	1.488,49
53	82.845,96	499,12	989,37	1.488,49
54	81.856,59	493,16	995,33	1.488,49
55	80.861,26	487,16	1.001,33	1.488,49
56	79.859,93	481,13	1.007,36	1.488,49
57	78.852,57	475,06	1.013,43	1.488,49
58	77.839,14	468,95	1.019,54	1.488,49
59	76.819,60	462,81	1.025,68	1.488,49
60	75.793,92	456,63	1.031,86	1.488,49

Font: Elaboració pròpia.

Annex 9. Estocs inicials

Annex 9.1. Estoc inicial de rellotges

Taula 34. Llistat de rellotges inventari.

Marca	Model	Pvp	Marge	Cost	Unitats	Cost total
BALTIC	Aquascaphe Classic	726,00	65%	440,00	4	1.760,00
	MR CLASSIC	659,45	65%	399,67	4	1.598,67
	Scalegraph Classic - Panda	1.917,85	65%	1.162,33	3	3.487,00
	Heures du monde - Worldtimer	1.573,00	65%	953,33	3	2.860,00
	Prismic Stone - Pietersite	1.754,50	65%	1.063,33	3	3.190,00
	Prismic	1.197,90	65%	726,00	3	2.178,00

SERICA	5303 PLD	1.690,00	65%	1.024,24	3	3.072,73
	5303	1.490,00	65%	903,03	3	2.709,09
	6190 TDX	1.190,00	65%	721,21	3	2.163,64
	6190-3 msl	1.090,00	65%	660,61	3	1.981,82
	8315-1	2.090,00	65%	1.266,67	2	2.533,33
	1174-1 Parade	1.490,00	65%	903,03	3	2.709,09
	Parade Lino 1174-3	1.490,00	65%	903,03	3	2.709,09
NOMOS	Tetra Basalt	2.300,00	65%	1.393,94	2	2.787,88
	Tangente Neomatik 39	3.320,00	65%	2.012,12	1	2.012,12
	Club Campus	1.420,00	65%	860,61	3	2.581,82
	Club Sport neomatik 34	3.020,00	65%	1.830,30	1	1.830,30
LONGINES	HydroConquest 41mm	2.000,00	40%	1.428,57	2	2.857,14
	HydroConquest 43mm	1.500,00	40%	1.071,43	3	3.214,29
	Legend Diver Bronze 42mm	2.250,00	40%	1.607,14	3	4.821,43
	Flagship Heritage 38,50mm	3.450,00	40%	2.464,29	1	2.464,29
GRAND SEIKO	Heritage Collection SBGA443 Spring Drive	4.500,00	40%	3.214,29	1	3.214,29
	Heritage Collection SBGX263	2.700,00	40%	1.928,57	2	3.857,14
	Elegance Collection SBGW301	5.200,00	40%	3.714,29	1	3.714,29
	Sport Collection SBGN029	3.800,00	40%	2.714,29	1	2.714,29
TOTAL					61	69.021,72

Font: Elaboració pròpia a partir dels preus oficials i marge aproximat calculat segons dades de Chrono24.

Annex 9.2. Estoc inicial de recanvis i accessoris

Taula 35. Llistat de recanvis i accessoris inventari.

Marca	Model	Pvp	Marge	Cost	Unitats	Cost total
BALTIC	Flat link bracelet	133,10	65%	80,67	2	161,33
	Beads of rice bracelet	133,10	65%	80,67	2	161,33
	Mesh bracelet	133,10	65%	80,67	2	161,33

	Rubber classic strap	54,45	65%	33,00	4	132,00
	Rubber sport strap	54,45	65%	33,00	4	132,00
	Leather Stitched Strap	60,50	65%	36,67	3	110,00
	Watch roll 4 watches	60,50	65%	36,67	2	73,33
	Watch roll 6 watches	90,75	65%	55,00	1	55,00
	Bronze Buckle	42,35	65%	25,67	3	77,00
	Titanium Buckle	42,35	65%	25,67	3	77,00
SERICA	Expedition 5303	349,00	65%	211,52	2	423,03
	Expedition 8315	349,00	65%	211,52	2	423,03
	Expedition 6190	349,00	65%	211,52	2	423,03
	Bonklip	169,00	65%	102,42	2	204,85
	Vesper Mesh	229,00	65%	138,79	2	277,58
	Sport	119,00	65%	72,12	3	216,36
	PLD	89,00	65%	53,94	2	107,88
	Parade	149,00	65%	90,30	2	180,61
	Parade Aligator	249,00	65%	150,91	2	301,82
	Hebilla	59,00	65%	35,76	3	107,27
	Estoig transport	79,00	65%	47,88	2	95,76
	Peces extrem	119,00	65%	72,12	3	216,36
LONGINES	Corretja aligàtor	270,00	40%	192,86	2	385,71
	Corretja cautxú	420,00	40%	300,00	2	600,00
	Corretja pell	210,00	40%	150,00	2	300,00
	Corretja pell brillant	95,00	40%	67,86	2	135,71
HURTIG LANE	Correa cuero vegano	31,50	40%	22,50	4	90,00
	Correa Tweed Vegano	38,50	40%	27,50	4	110,00
WITHINGS	Tide Ocean Wristband	39,95	40%	28,54	4	114,14
	Pulsera eslabones	89,95	40%	64,25	3	192,75
	PET reciclado	35,95	40%	25,68	4	102,71

TOTAL 6.148,94

Font: Elaboració pròpia a partir dels preus oficials i marge calculat segons dades de Chrono24.

Annex 9.3. Estoc de taller

Taula 36. Càlcul estoc inicial de taller.

				ESTOC INICIAL	
GRUP 1	PREU OFICIAL	MARGE	COST	Unitats	Cost total
Servei parcial	54,00	70%	31,76	10	317,65
Servei complet	326,80	70%	192,24	10	1.922,35
GRUP 2					
Servei parcial	110,00	50%	73,33	10	733,33
Servei complet	377,50	50%	251,67	10	2.516,67
				TOTAL	5.490,00

Font: Elaboració pròpia a partir de preu de venda oficial.

Annex 10. Pèrdues i Guanyys

Taula 37. PiG Any 1.

ANY 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingressos per vendes	21.318,57	10.853,33	10.825,61	10.825,61	10.825,61	32.088,73	32.227,33	32.227,33	10.964,21	10.825,61	10.825,61	21.595,77	215.403,29
Cost de les vendes	13.874,35	7.057,15	7.040,01	7.040,01	7.040,01	20.880,09	20.965,78	20.965,78	7.125,70	7.040,01	7.040,01	14.045,74	140.114,63
Marge de Contribució	7.444,21	3.796,18	3.785,60	3.785,60	3.785,60	11.208,64	11.261,55	11.261,55	3.838,51	3.785,60	3.785,60	7.550,03	75.288,67
COSTOS FIXOS													
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Gestió de residus	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	527,49
Pàgina web i servei venda en línia	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	39,48
Gastos de personal	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	43.948,80
Sistema seguretat	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	772,08
Assegurança	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
PRL	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Software gestió comptable i inventaris	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	894,00
Altres despeses (curs PRL)	58,00												
Total despeses d'explotació	5.506,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	65.439,85
EBITDA	1.937,72	-1.652,31	-1.662,89	-1.662,89	-1.662,89	5.760,16	5.813,07	5.813,07	-1.609,98	-1.662,89	-1.662,89	2.101,54	9.848,82
Amortitzacions	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	181,9855	2.183,83
BAIT	1.755,74	-1.834,29	-1.844,88	-1.844,88	-1.844,88	5.578,17	5.631,08	5.631,08	-1.791,97	-1.844,88	-1.844,88	1.919,56	7.664,99
Interessos	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	8.525,11
BAT	1.045,31	-2.544,72	-2.555,30	-2.555,30	-2.555,30	4.867,75	4.920,65	4.920,65	-2.502,39	-2.555,30	-2.555,30	1.209,13	-860,12
Impost de societats (15%) ENC	156,7968	-381,708	-383,295	-383,295	-383,295	730,1618	738,0982	738,0982	-375,359	-383,295	-383,295	181,3697	-129,02
Resultat de l'exercici	888,52	-2.163,01	-2.172,01	-2.172,01	-2.172,01	4.137,58	4.182,56	4.182,56	-2.127,03	-2.172,01	-2.172,01	1.027,76	-731,10

Font: Elaboració pròpia.

Taula 38. PiG Any 2.

ANY 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingressos per vendes	24.016,69	12.320,89	12.276,24	12.276,24	12.276,24	36.203,63	36.426,87	36.426,87	12.499,48	12.276,24	12.276,24	24.463,18	243.738,80
Cost de les vendes	15.629,44	8.007,92	7.980,32	7.980,32	7.980,32	23.554,56	23.692,56	23.692,56	8.118,32	7.980,32	7.980,32	15.905,44	158.502,37
Marge de Contribució	8.387,25	4.312,97	4.295,92	4.295,92	4.295,92	12.649,07	12.734,32	12.734,32	4.381,16	4.295,92	4.295,92	8.557,74	85.236,43
COSTOS FIXOS													
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	2.455,20
Gestió de residus	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	539,62
Pàgina web i servei venda en línia	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	40,39
Gastos de personal	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	44.959,62
Sistema seguretat	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	789,84
Assegurança	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	9.820,80
PRL	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	613,80
Software gestió comptable i inventaris	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	914,56
Total despeses d'explotació	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	66.733,83
EBITDA	2.826,10	-1.248,18	-1.265,23	-1.265,23	-1.265,23	7.087,92	7.173,16	7.173,16	-1.179,99	-1.265,23	-1.265,23	2.996,59	18.502,59
Amortitzacions	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	2.183,83
BAIT	2.644,11	-1.430,17	-1.447,22	-1.447,22	-1.447,22	6.905,94	6.991,18	6.991,18	-1.361,98	-1.447,22	-1.447,22	2.814,60	16.318,77
Interessos	710,43	705,74	701,02	696,28	691,51	686,70	681,87	677,01	672,13	667,21	662,26	657,28	8.209,43
BAT	1.933,69	-2.135,91	-2.148,24	-2.143,50	-2.138,72	6.219,23	6.309,31	6.314,17	-2.034,10	-2.114,43	-2.109,48	2.157,32	8.109,33
Impost de Societats (15%) ENC	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	90,62	1.087,38
Resultat de l'exercici	1.843,07	-2.226,52	-2.238,86	-2.234,11	-2.229,34	6.128,62	6.218,69	6.223,55	-2.124,72	-2.205,04	-2.200,09	2.066,71	7.021,95

Font: Elaboració pròpia.

Taula 39. PiG Any 3.

ANY 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingressos per vendes	27.063,26	13.899,28	13.844,72	13.844,72	13.844,72	40.770,21	41.043,05	41.043,05	14.117,55	13.844,72	13.844,72	27.580,30	274.740,28
Cost de les vendes	17.610,86	9.033,16	8.999,37	8.999,37	8.999,37	26.525,07	26.694,01	26.694,01	9.168,32	8.999,37	8.999,37	17.931,17	178.653,48
Marge de Contribució	9.452,41	4.866,12	4.845,34	4.845,34	4.845,34	14.245,15	14.349,03	14.349,03	4.949,23	4.845,34	4.845,34	9.649,13	96.086,80
COSTOS FIXOS													
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	2.511,67
Gestió de residus	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	552,03
Pàgina web i servei venda en línia	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	41,32
Gastos de personal	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	45.993,69
Sistema seguretat	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	808,00
Assegurança	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	10.046,68
PRL	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	627,92
Software gestió comptable i inventaris	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	935,60
Total despeses d'explotació	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	68.116,91
EBITDA	3.776,00	-810,29	-831,07	-831,07	-831,07	8.568,74	8.672,62	8.672,62	-727,18	-831,07	-831,07	3.972,72	27.969,89
Amortitzacions	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	2.183,83
BAIT	3.594,01	-992,28	-1.013,05	-1.013,05	-1.013,05	8.386,75	8.490,64	8.490,64	-909,17	-1.013,05	-1.013,05	3.790,73	25.786,06
Interessos	652,27	647,24	642,17	637,07	631,94	626,78	621,59	616,36	611,11	605,82	600,51	595,16	7.488,01
BAT	2.941,74	-1.639,51	-1.655,22	-1.650,12	-1.644,99	7.759,97	7.869,05	7.874,27	-1.520,28	-1.618,88	-1.613,56	3.195,58	18.298,05
Impost de Societats (15%) ENC	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	228,73	2.744,71
Resultat de l'exercici	2.713,01	-1.868,24	-1.883,95	-1.878,85	-1.873,72	7.531,25	7.640,32	7.645,55	-1.749,00	-1.847,60	-1.842,29	2.966,85	15.553,34

Font: Elaboració pròpia.

Taula 40. PiG Any 4.

ANY 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingressos per vendes	30.511,42	15.998,28	15.892,20	15.892,20	15.892,20	46.191,46	46.721,87	46.721,87	16.422,60	15.892,20	15.892,20	31.572,23	313.600,73
Cost de les vendes	19.852,82	10.385,48	10.319,90	10.319,90	10.319,90	30.041,56	30.369,46	30.369,46	10.647,80	10.319,90	10.319,90	20.508,63	203.774,70
Marge de Contribució	10.658,60	5.612,80	5.572,30	5.572,30	5.572,30	16.149,90	16.352,40	16.352,40	5.774,80	5.572,30	5.572,30	11.063,60	109.826,02
COSTOS FIXOS													
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	2.569,44
Gestió de residus	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	564,73
Pàgina web i servei venda en línia	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	42,27
Gastos de personal	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	47.051,55
Sistema seguretat	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	826,59
Assegurança	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	10.277,75
PRL	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	642,36
Software gestió comptable i inventaris	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	957,12
Total despeses d'explotació	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	69.531,80
EBITDA	4.864,28	-181,52	-222,02	-222,02	-222,02	10.355,59	10.558,09	10.558,09	-19,51	-222,02	-222,02	5.269,29	40.294,22
Amortitzacions	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	2.183,83
BAIT	4.682,30	-363,50	-404,00	-404,00	-404,00	10.173,60	10.376,10	10.376,10	-201,50	-404,00	-404,00	5.087,30	38.110,40
Interessos	589,77	584,36	578,91	573,43	567,92	562,37	556,79	551,18	545,53	539,85	534,14	528,39	6.712,67
BAT	4.092,52	-947,86	-982,91	-977,43	-971,92	9.611,23	9.819,31	9.824,92	-747,03	-943,85	-938,14	4.558,91	31.397,73
Impost de Societats (25%)	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	654,12	7.849,43
Resultat de l'exercici	3.438,40	-1.601,98	-1.637,03	-1.631,55	-1.626,04	8.957,11	9.165,19	9.170,80	-1.401,15	-1.597,97	-1.592,26	3.904,79	23.548,30

Font: Elaboració pròpia.

Taula 41. PiG Any 5.

ANY 5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Ingressos per vendes	34.422,10	18.353,23	18.190,06	18.190,06	18.190,06	52.285,82	53.101,67	53.101,67	19.005,91	18.190,06	18.190,06	36.053,79	357.274,51
Cost de les vendes	22.394,54	11.903,40	11.802,53	11.802,53	11.802,53	33.995,31	34.499,69	34.499,69	12.306,91	11.802,53	11.802,53	23.403,30	232.015,47
Marge de Contribució	12.027,56	6.449,83	6.387,54	6.387,54	6.387,54	18.290,51	18.601,98	18.601,98	6.699,00	6.387,54	6.387,54	12.650,49	125.259,04
COSTOS FIXOS													
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	2.628,54
Gestió de residus	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	577,72
Pàgina web i servei venda en línia	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	43,24
Gastos de personal	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	48.133,73
Sistema seguretat	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	845,60
Assegurança	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	10.514,14
PRL	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	657,13
Software gestió comptable i inventaris	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	979,13
Total despeses d'explotació	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	70.979,23
EBITDA	6.112,62	534,89	472,60	472,60	472,60	12.375,58	12.687,04	12.687,04	784,07	472,60	472,60	6.735,55	54.279,81
Amortitzacions	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	181,99	2.183,83
BAIT	5.930,64	352,91	290,62	290,62	290,62	12.193,59	12.505,06	12.505,06	602,08	290,62	290,62	6.553,57	52.095,98
Interessos	522,60	516,79	510,93	505,04	499,12	493,16	487,16	481,13	475,06	468,95	462,81	456,63	5.879,38
BAT	5.408,03	-163,88	-220,32	-214,43	-208,50	11.700,43	12.017,90	12.023,93	127,02	-178,34	-172,19	6.096,94	46.216,60
Impost de Societats (25%)	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	962,85	11.554,15
Resultat de l'exercici	4.445,19	-1.126,72	-1.183,16	-1.177,27	-1.171,35	10.737,59	11.055,05	11.061,08	-835,82	-1.141,18	-1.135,04	5.134,09	34.662,45

Font: Elaboració pròpia.

Annex 11. Vendes d'equilibri

Taula 42. Càlcul vendes d'equilibri.

VENDES D'EQUILIBRI					
ANYS	ANY 1	ANY2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
COSTOS FIXOS	76.148,79	77.127,09	77.788,75	78.428,29	79.042,43
MARGE	34,95%	34,97%	34,97%	35,02%	35,06%
Ve (€)	217.864,13	220.549,66	222.420,80	223.946,65	225.451,57

Rel·lotges (%)	96,11%	95,58%	95,42%	94,07%	92,92%
Rel·lotges (€)	209.391,87	210.802,84	212.234,56	210.668,15	209.484,04
Rel·lotges (u)	101	100	98	95	92
Recanvis (%)	2,60%	2,59%	2,58%	2,55%	2,52%

Recanvis (€)	5.668,54	5.706,74	5.745,50	5.703,09	5.671,04
Recanvis (u)	40	40	39	38	37
Taller (%)	1,29%	1,83%	2,00%	3,38%	4,57%
Taller (€)	2.803,72	4.040,08	4.440,74	7.575,40	10.296,50

Font: Elaboració pròpia.

Annex 12. Cashflow

Taula 43. Cashflow Any 1.

Cash-flow													
Any 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Cobrament vendes	21.318,57	10.853,33	10.825,61	10.825,61	10.825,61	32.088,73	32.227,33	32.227,33	10.964,21	10.825,61	10.825,61	21.595,77	215.403,29
Estoc inicial	0,00	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	
CV	13.874,35	7.057,15	7.040,01	7.040,01	7.040,01	20.880,09	20.965,78	20.965,78	7.125,70	7.040,01	7.040,01	14.045,74	
Estoc final	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	80.660,66	
Compres	94.535,02	7.057,15	7.040,01	7.040,01	7.040,01	20.880,09	20.965,78	20.965,78	7.125,70	7.040,01	7.040,01	14.045,74	220.775,29
Pagament compres	0	94.535,02	7.057,15	7.040,01	7.040,01	7.040,01	20.880,09	20.965,78	20.965,78	7.125,70	7.040,01	7.040,01	206.729,55
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Gestió de residus	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	43,96	527,49
Pàgina web i servei venda en línia	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	3,29	39,48
Gastos de personal	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	3.662,40	43.948,80
Sistema seguretat	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	64,34	772,08
Assegurança	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
PRL	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Software gestió comptable i inventari	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50	894,00
Total despeses d'explotació	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	5.448,49	65.381,85
Altres despeses (formació)	58,00												
Pagament IS													
Cash flow d'explotació	15.812,08	-89.130,18	-1.680,03	-1.662,89	-1.662,89	19.600,23	5.898,76	5.813,07	-15.450,06	-1.748,58	-1.662,89	9.107,27	-56.766,11
Fluxos d'inversions													
Construccions	11.344,89												
Utilitatge	2.284,44												
Mobiliari	19.476,00												
Equips processos informàtics	149,99												
TOTAL	33.255,32												
Fiança	1.650,00												
Despeses constitució	950,62												
Cash flow d'inversió	-35.855,94	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxos de finançament													
Préstec	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	710,43	
Cash flow finançament	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-710,43	-8.525,11
Cash flow net	-20.754,28	-89.840,61	-2.390,45	-2.373,32	-2.373,32	18.889,81	5.188,33	5.102,64	-16.160,48	-2.459,01	-2.373,32	8.396,85	-101.147
Saldo inicial tresoreria	132.920,06	112.165,78	22.325,17	19.934,72	17.561,40	15.188,09	34.077,89	39.266,23	44.368,87	28.208,38	25.749,37	23.376,06	
Saldo final	112.165,78	22.325,17	19.934,72	17.561,40	15.188,09	34.077,89	39.266,23	44.368,87	28.208,38	25.749,37	23.376,06	31.772,91	

Font: Elaboració pròpia.

Taula 44. Cashflow Any 2.

Cash-flow													
Any 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Cobrament vendes	24.016,69	12.320,89	12.276,24	12.276,24	12.276,24	36.203,63	36.426,87	36.426,87	12.499,48	12.276,24	12.276,24	24.463,18	243.738,80
Estoc inicial	80.660,66	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	
CV	15.629,44	8.007,92	7.980,32	7.980,32	7.980,32	23.554,56	23.692,56	23.692,56	8.118,32	7.980,32	7.980,32	15.905,44	
Estoc final	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	82.515,86	
Compres	17.484,63	8.007,92	7.980,32	7.980,32	7.980,32	23.554,56	23.692,56	23.692,56	8.118,32	7.980,32	7.980,32	15.905,44	160.357,57
Pagament compres	14.045,74	17.484,63	8.007,92	7.980,32	7.980,32	7.980,32	23.554,56	23.692,56	23.692,56	8.118,32	7.980,32	7.980,32	158.497,87
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	204,60	2.455,20
Gestió de residus	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	44,97	539,62
Pàgina web i servei venda en línia	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	3,37	40,39
Gastos de personal	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	3.746,64	44.959,62
Sistema seguretat	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	65,82	789,84
Assegurança	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	818,40	9.820,80
PRL	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	51,15	613,80
Software gestió comptable i inventaris	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	76,21	914,56
Total despeses d'explotació	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	5.561,15	66.733,83
Altres despeses (formació)	0,00												
Pagament IS													
Cash flow d'explotació	4.409,80	-10.724,90	-1.292,83	-1.265,23	-1.265,23	22.662,16	7.311,16	7.173,16	-16.754,23	-1.403,23	-1.265,23	10.921,71	18.507,10
Fluxos d'inversions													
Construccions	0,00												
Utilitatge	0,00												
Mobiliari	0,00												
Equips processos informàtics	0,00												
TOTAL	0,00												
Fiança	0,00												
Despeses constitució	0,00												
Cash flow d'inversió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxos de finançament													
Prèstec	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	
Cash flow finançament	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-17.861,87
Cash flow net	2.921,31	-12.213,39	-2.781,32	-2.753,72	-2.753,72	21.173,67	5.822,67	5.684,68	-18.242,72	-2.891,72	-2.753,72	9.433,22	645,22
Saldo inicial tresoreria	31.772,91	34.694,22	22.480,83	19.699,50	16.945,78	14.192,06	35.365,73	41.188,40	46.873,08	28.630,36	25.738,64	22.984,91	
Saldo final	34.694,22	22.480,83	19.699,50	16.945,78	14.192,06	35.365,73	41.188,40	46.873,08	28.630,36	25.738,64	22.984,91	32.418,13	

Font: Elaboració pròpia.

Taula 45. Cashflow Any 3.

Cash-flow													
Any 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Cobrament vendes	27.063,26	13.899,28	13.844,72	13.844,72	13.844,72	40.770,21	41.043,05	41.043,05	14.117,55	13.844,72	13.844,72	27.580,30	274.740,28
Estoc inicial	82.515,86	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	
CV	17.610,86	9.033,16	8.999,37	8.999,37	8.999,37	26.525,07	26.694,01	26.694,01	9.168,32	8.999,37	8.999,37	17.931,17	
Estoc final	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	84.413,72	
Compres	19.508,72	9.033,16	8.999,37	8.999,37	8.999,37	26.525,07	26.694,01	26.694,01	9.168,32	8.999,37	8.999,37	17.931,17	180.551,35
Pagament compres	15.905,44	19.508,72	9.033,16	8.999,37	8.999,37	8.999,37	26.525,07	26.694,01	26.694,01	9.168,32	8.999,37	8.999,37	178.525,62
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	209,31	2.511,67
Gestió de residus	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	46,00	552,03
Pàgina web i servei venda en línia	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	3,44	41,32
Gastos de personal	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	3.832,81	45.993,69
Sistema seguretat	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	67,33	808,00
Assegurança	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	837,22	10.046,68
PRL	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	52,33	627,92
Software gestió comptable i inventaris	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	77,97	935,60
Total despeses d'explotació	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	5.676,41	68.116,91
Altres despeses (formació)	0,00												
Pagament IS							1.087,38						
Cash flow d'explotació	5.481,42	-11.285,85	-864,86	-831,07	-831,07	26.094,43	7.754,19	8.672,62	-18.252,87	-1.000,02	-831,07	12.904,51	27.010,37
Fluxos d'inversions													
Construccions	0,00												
Utilatge	0,00												
Mobiliari	0,00												
Equips processos informàtics	0,00												
TOTAL	0,00												
Fiança	0,00												
Despeses constitució	0,00												
Cash flow d'inversió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxos de finançament													
Préstec	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	
Cash flow finançament	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-17.861,87
Cash flow net	3.992,93	-12.774,34	-2.353,35	-2.319,56	-2.319,56	24.605,94	6.265,70	7.184,13	-19.741,36	-2.488,51	-2.319,56	11.416,03	9.148,50
Saldo inicial tresoreria	32.418,13	36.411,06	23.636,72	21.283,37	18.963,82	16.644,26	41.250,20	47.515,90	54.700,03	34.958,67	32.470,16	30.150,61	
Saldo final	36.411,06	23.636,72	21.283,37	18.963,82	16.644,26	41.250,20	47.515,90	54.700,03	34.958,67	32.470,16	30.150,61	41.586,63	

Font: Elaboració pròpia.

Taula 46. Cashflow Any 4.

Cash-flow													
Any 4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Cobrament vendes	30.511,42	15.998,28	15.892,20	15.892,20	15.892,20	46.191,46	46.721,87	46.721,87	16.422,60	15.892,20	15.892,20	31.572,23	313.600,73
Estoc inicial	84.413,72	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	
CV	19.852,82	10.385,48	10.319,90	10.319,90	10.319,90	30.041,56	30.369,46	30.369,46	10.647,80	10.319,90	10.319,90	20.508,63	
Estoc final	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	86.355,24	
Compres	21.794,34	10.385,48	10.319,90	10.319,90	10.319,90	30.041,56	30.369,46	30.369,46	10.647,80	10.319,90	10.319,90	20.508,63	205.716,22
Pagament compres	17.931,17	21.794,34	10.385,48	10.319,90	10.319,90	30.041,56	30.369,46	30.369,46	10.647,80	10.319,90	10.319,90	20.508,63	203.138,76
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	214,12	2.569,44
Gestió de residus	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	47,06	564,73
Pàgina web i servei venda en línia	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	3,52	42,27
Gastos de personal	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	3.920,96	47.051,55
Sistema seguretat	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	68,88	826,59
Assegurança	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	856,48	10.277,75
PRL	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	53,53	642,36
Software gestió comptable i inventaris	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	79,76	957,12
Total despeses d'explotació	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	5.794,32	69.531,80
Altres despeses (formació)	0,00												
Pagament IS							2.744,71						
Cash flow d'explotació	6.785,94	-11.590,37	-287,60	-222,02	-222,02	30.077,25	8.141,28	10.558,09	-19.741,17	-549,92	-222,02	15.458,02	38.185,46
Fluxos d'inversions													
Construccions	0,00												
Utilatge	0,00												
Mobiliari	0,00												
Equips processos informàtics	0,00												
TOTAL	0,00												
Fiança	0,00												
Despeses constitució	0,00												
Cash flow d'inversió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxos de finançament													
Préstec	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	
Cash flow finançament	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-17.861,87
Cash flow net	5.297,45	-13.078,86	-1.776,09	-1.710,50	-1.710,50	28.588,76	6.652,79	9.069,60	-21.229,66	-2.038,41	-1.710,50	13.969,53	20.323,59
Saldo inicial tresoreria	41.566,63	46.864,08	33.785,22	32.009,13	30.298,63	28.588,12	57.176,88	63.829,67	72.899,27	51.669,60	49.631,19	47.920,69	
Saldo final	46.864,08	33.785,22	32.009,13	30.298,63	28.588,12	57.176,88	63.829,67	72.899,27	51.669,60	49.631,19	47.920,69	61.890,22	

Font: Elaboració pròpia.

Taula 47. Cashflow Any 5.

Cash-flow	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Any 5													
Cobrament vendes	34.422,10	18.353,23	18.190,06	18.190,06	18.190,06	52.285,82	53.101,67	53.101,67	19.005,91	18.190,06	18.190,06	36.053,79	357.274,51
Estoc inicial	86.355,24	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	
CV	22.394,54	11.903,40	11.802,53	11.802,53	11.802,53	33.995,31	34.499,69	34.499,69	12.306,91	11.802,53	11.802,53	23.403,30	
Estoc final	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	88.341,41	
Compres	24.380,71	11.903,40	11.802,53	11.802,53	11.802,53	33.995,31	34.499,69	34.499,69	12.306,91	11.802,53	11.802,53	23.403,30	234.001,64
Pagament compres	20.508,63	24.380,71	11.903,40	11.802,53	11.802,53	11.802,53	33.995,31	34.499,69	34.499,69	12.306,91	11.802,53	11.802,53	231.106,98
Lloguer	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	6.600,00
Subministraments	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	219,04	2.628,54
Gestió de residus	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	48,14	577,72
Pàgina web i servei venda en línia	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	3,60	43,24
Gastos de personal	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	4.011,14	48.133,73
Sistema seguretat	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	70,47	845,60
Assegurança	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	876,18	10.514,14
PRL	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	54,76	657,13
Software gestió comptable i inventaris	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	81,59	979,13
Total despeses d'explotació	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	5.914,94	70.979,23
Altres despeses (formació)	0,00												
Pagament IS							7.849,43						
Cash flow d'explotació	7.998,53	-11.942,41	371,73	472,60	472,60	34.568,36	5.341,99	12.687,04	-21.408,72	-31,78	472,60	18.336,33	47.338,87
Fluxos d'inversions													
Construccions	0,00												
Utilitatge	0,00												
Mobiliari	0,00												
Equips processos informàtics	0,00												
TOTAL	0,00												
Fiança	0,00												
Despeses constitució	0,00												
Cash flow d'inversió	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fluxos de finançament													
Préstec	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	1.488,49	
Cash flow finançament	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-1.488,49	-17.861,87
Cash flow net	6.510,04	-13.430,90	-1.116,76	-1.015,89	-1.015,89	33.079,87	3.853,50	11.198,55	-22.897,21	-1.520,27	-1.015,89	16.847,84	29.477,00
Saldo inicial tresoreria	61.890,22	68.400,26	54.969,36	53.852,60	52.836,71	51.820,82	84.900,69	88.754,19	99.952,75	77.055,54	75.535,27	74.519,38	
Saldo final	68.400,26	54.969,36	53.852,60	52.836,71	51.820,82	84.900,69	88.754,19	99.952,75	77.055,54	75.535,27	74.519,38	91.367,22	

Font: Elaboració pròpia.

Annex 13. Valoració i viabilitat

Taula 48. Fluxos projecte d'inversió.

Projecte d'inversió	0	1	2	3	4	5
Inversions	-115.565,98	0	0	0	0	0
Fluxos de caixa (EBITDA-z·BAIT)	0	8.699,07	16.054,78	24.101,98	34.577,66	46.465,41
Projecte d'inversió	-115.565,98	8.699,07	16.054,78	24.101,98	34.577,66	46.465,41
Acumulat	-115.565,98	-106.866,92	-90.812,14	-66.710,16	-32.132,50	14.332,91

Font: Elaboració pròpia.

Taula 49. Càlcul WACC.

		%
APORTACIÓ SOCIS	15.000,00	11,28%
FINANÇAMENT ALIÈ	117.920,06	88,72%

Ke	10,00%
Kd	7,47%
WACC	6,10%

Font: Elaboració pròpia.

Taula 50. Mètodes estàtics i dinàmics.

Mètodes estàtics						
Flux net de caixa (FNC; suma fluxos)	129.898,90					
FNC per unitat invertida, FNCUI (FNC/inversió)	112,40%					
FNCAUI (FNCUI/num. anys)	22,48%					
Pay-back (recuperació inversió, any)	4,69					
Mètodes dinàmics						
Taxa actualització WACC	6,10%	1	2	3	4	5
Projecte actualitzat	-115.565,98	8.198,82	14.261,39	20.178,51	27.284,18	34.556,03
Acumulat de fluxos actualitzats	-115.565,98	-107.367,16	-93.105,77	-72.927,26	-45.643,08	-11.087,05
Pay-back dinàmic	No es recupera					
VAN (suma)	-11.087,05					
VAN	-11.087,05					
TIR	3,21%					

Taxa de reinversió	6,10%
TIRG o TIRM	3,98%

Font: Elaboració pròpia.

Taula 51. Càlcul de ràtios i rendibilitats.

RATIS I RENDIBILITATS	1	2	3	4	5
ROA	5,27%	11,22%	16,71%	21,85%	25,58%
Rend. Financera (ROE)	0,00%	30,49%	43,49%	39,70%	36,88%
Rati Passiu/Passiu+PN	88,72%	90,78%	86,11%	76,83%	65,99%
Fons de Maniobra (AC-PC)	88.735,39	87.567	94.155	107.905	131.873
Liquiditat (AC/PC)	4,74	4,20	3,96	3,67	3,76
Tresoreria (AC-Existències)/PC	1,34	1,18	1,31	1,53	1,91
Capitalització (PN/PN+P)	0,09	0,14	0,23	0,34	0,46
Despeses financeres (D.F./INCN)	0,04	0,03	0,03	0,02	0,02
Rotació (INCN/A)	1,48	1,68	1,78	1,80	1,75
Palanquejament (A/PN)	10,85	7,20	4,32	2,94	2,17
Cobertura (Ve/INCN)	1,01	0,90	0,81	0,71	0,63

Font: Elaboració pròpia