

Marta Lara Fernández
Mateo Valentin Puscas

PLA DE MÀRQUETING: GASTROBAR J&D

Treball Fi de Grau

Grau d'Administració i Direcció d'Empreses



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus, Juny 2025

ÍNDEX DE CONTINGUT

| | |
|---|-----------|
| TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU..... | 4 |
| PRESENTACIÓ..... | 7 |
| CAPÍTOL I: INTRODUCTORI..... | 8 |
| 1. INTRODUCCIÓ..... | 8 |
| CAPÍTOL II: MARC TEÒRIC..... | 9 |
| 2. CONCEPTE DE MÀRQUETING..... | 9 |
| 3. EVOLUCIÓ HISTÒRICA DEL MÀRQUETING..... | 9 |
| 4. CONCEPTE DEL PLA DE MÀRQUETING..... | 11 |
| 5. ESTRUCTURA DEL PLA DE MÀRQUETING..... | 12 |
| 5.1 Definició de l'empresa i el mercat-producte..... | 13 |
| 5.2 Anàlisi del mercat..... | 13 |
| 5.3 Anàlisi situacional..... | 14 |
| 5.3.1 Anàlisi del macroentorn..... | 14 |
| 5.3.2 Anàlisi del microentorn..... | 15 |
| 5.4 Anàlisi de la competència..... | 15 |
| 5.5 Anàlisi interna dels recursos i capacitats..... | 16 |
| 5.6 Matriu DAFO..... | 17 |
| 5.7 Objectius del màrqueting..... | 18 |
| 5.8 Definició d'estratègies i tàctiques..... | 19 |
| 5.9 Control del màrqueting..... | 20 |
| CAPÍTOL III: PART PRÀCTICA. PLA DE MÀRQUETING A L'EMPRESA..... | 21 |
| 6. METODOLOGIA EMPRADA A LA PRÀCTICA..... | 21 |
| 7. DEFINICIÓ DE L'EMPRESA I EL MERCAT-PRODUCTE..... | 22 |
| 8. ANÀLISI SITUACIONAL..... | 25 |
| 8.1 Anàlisi de mercat..... | 25 |
| 8.2.1. Anàlisi del macroentorn: Anàlisi PESTEL..... | 27 |
| 8.2.2 Anàlisi del microentorn..... | 30 |
| 8.3 Anàlisi de la competència..... | 35 |
| 8.4 Anàlisi interna dels recursos i capacitats..... | 36 |
| 8.5 Anàlisi DAFO..... | 38 |
| 9. DEFINICIÓ DELS OBJECTIUS..... | 42 |



| | |
|---|-----------|
| 9.1 Objectiu 1: Posicionar-se en el mercat hostaler..... | 42 |
| 9.2 Objectiu 2: Millorar la presència digital..... | 42 |
| 9.3 Objectiu 3: Captació de nous clients..... | 42 |
| 9.4 Objectiu 4: Augmentar el grau de fidelització dels clients..... | 42 |
| 10. MÀRQUETING MIX..... | 42 |
| 10.1 Producte..... | 42 |
| 10.2 Preu..... | 43 |
| 10.3 Distribució..... | 43 |
| 10.4 Promoció..... | 43 |
| 11. LÍNIES ESTRATÈGIQUES D'ACTUACIÓ..... | 44 |
| 11.1 Estratègia de posicionament diferenciat..... | 44 |
| 11.2 Estratègia de fidelització i retenció de clients..... | 44 |
| 11.3 Estratègia de millora de la comunicació i presència digital..... | 45 |
| 11.4 Estratègia d'optimització relació preu-producte..... | 45 |
| 11.5 Estratègia de captació de nous clients..... | 46 |
| 12. EXECUCIÓ DE L'ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING..... | 46 |
| 12.1. Pla d'accions..... | 46 |
| 12.2. Cronograma d'accions..... | 54 |
| 12.3. Taula de prioritats..... | 54 |
| 13. CONTROL DE L'ESTRATÈGIA COMERCIAL..... | 55 |
| CAPÍTOL IV: CONCLUSIONS..... | 56 |
| 14. CONCLUSIONS FINALS..... | 56 |
| CAPÍTOL V: REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES..... | 57 |
| 15. BIBLIOGRAFIA..... | 57 |
| CAPÍTOL VI: ANNEXOS..... | 60 |
| 16. ANNEXOS..... | 60 |
| 16.1 ANNEX 1: Entrevista responsable Gastrobar JD..... | 60 |
| 16.2 ANNEX 2: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (preguntes).. | 64 |
| 16.3 ANNEX 3: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (resultats).... | 71 |

TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU

Català

Títol: Pla de màrqueting: *Gastrobar JD*

Resum: Aquest projecte consisteix en l'elaboració d'un pla de màrqueting aplicat al negoci Gastrobar JD, un establiment dedicat a la restauració que presenta una oferta gastronòmica diversa, enfocada en la qualitat i la proximitat. L'objectiu general del treball és analitzar la situació actual del negoci i proposar estratègies que reforcin el seu posicionament competitiu i afavoreixin el seu creixement dins del mercat local.

En primera instància, s'ha desenvolupat el marc teòric, abordant el concepte de màrqueting i detallant l'estructura del pla. Aquesta estructura s'articula a través de diferents fases: des de l'anàlisi situacional i la construcció de la matriu DAFO, fins a la definició d'objectius, estratègies, tàctiques i mecanismes de control.

Per conèixer de primera mà l'empresa, obtenir informació objectiva i entendre els seus interessos, s'ha realitzat una entrevista en profunditat amb la propietària del negoci.

Tot seguit, s'ha elaborat el marc pràctic del treball, en què s'han aplicat els continguts teòrics a la realitat del Gastrobar JD. L'anàlisi s'ha reforçat amb dades primàries obtingudes a través d'una enquesta online, així com fonts secundàries per contextualitzar el sector.

A partir d'aquesta anàlisi, s'ha dut a terme la definició d'objectius de màrqueting concrets i mesurables, alineats amb la realitat del negoci. Tot seguit, s'ha desenvolupat el màrqueting mix aplicat al cas, valorant aspectes clau com el producte, el preu, la distribució i la promoció. Això ha permès plantejar un conjunt d'estratègies empresarials orientades al posicionament, la fidelització i la captació de clients, que, finalment, s'ha plasmat en un pla d'accions estructurat i realista acompanyat d'un sistema de control i seguiment per garantir-ne l'efectivitat.

Finalment, el treball conclou amb una valoració de la informació exposada en el treball i els resultats obtinguts a partir de la investigació duta a terme. S'exposen els diferents punts de vista posant focus als objectius plantejats i el pla d'actuació i, per acabar, la proposta de plantejaments de recerca futurs.

Paraules clau: màrqueting, anàlisi, restauració, qualitat, fidelització.

Castellano

Título: Plan de Marketing: *Gastrobar JD*

Resumen: Este proyecto consiste en la elaboración de un plan de marketing aplicado al negocio Gastrobar JD, un establecimiento dedicado a la restauración que ofrece una propuesta gastronómica variada, centrada en la calidad y en el producto de proximidad. El objetivo general del trabajo es analizar la situación actual del negocio y proponer estrategias que refuercen su posicionamiento competitivo y favorezcan su crecimiento dentro del mercado local.

En primer lugar, se ha desarrollado el marco teórico, abordando el concepto de marketing y detallando la estructura del plan. Esta estructura se organiza en distintas fases: desde el análisis de la situación y la elaboración de la matriz DAFO, hasta la definición de objetivos, estrategias, tácticas y mecanismos de control.

Con el fin de conocer de primera mano la empresa, obtener información objetiva y comprender sus intereses, se llevó a cabo una entrevista en profundidad con la propietaria del negocio.

A continuación, se ha elaborado el marco práctico del estudio, en el cual se han aplicado los contenidos teóricos a la realidad del Gastrobar JD. Este análisis se ha complementado con información primaria obtenida mediante una encuesta online, así como con fuentes secundarias que han permitido contextualizar el sector.

A partir de esta base, se han definido objetivos de marketing concretos y medibles, alineados con la situación real del negocio. Posteriormente, se ha desarrollado el marketing mix aplicado al caso, valorando elementos clave como el producto, el precio, la distribución y la promoción. Todo ello ha permitido plantear un conjunto de estrategias empresariales orientadas al posicionamiento, la fidelización y la captación de nuevos clientes, materializadas finalmente en un plan de acciones estructurado y realista, acompañado de un sistema de control y seguimiento que garantice su efectividad.

Finalmente, el trabajo concluye con una valoración de la información presentada y de los resultados obtenidos a partir de la investigación realizada. Se recogen las principales conclusiones, con especial atención a los objetivos definidos y el plan de actuación propuesto, así como futuras líneas de investigación sugeridas.

Palabras clave: marketing, análisis, restauración, calidad, fidelización

English

Title: Marketing Plan: *Gastrobar JD*

Summary: This project consists of the development of a marketing plan applied to the business Gastrobar JD, an establishment dedicated to restaurant business dining that offers a varied gastronomic proposal focused on quality and proximity. The overall objective of the study is to analyse the current situation of the business and propose strategies to strengthen its competitive positioning and promote its growth within the local market.

First of all, the theoretical framework has been developed, addressing the concept of marketing and detailing the structure of the plan. This structure is organised into different phases: from situational analysis and the construction of the SWOT matrix, to the definition of objectives, strategies, tactics, and control mechanisms.

In order to gain a first-hand understanding of the business, obtain objective information and understand its interests, an in-depth interview was conducted with the owner.

Following this, the practical framework of the study was developed, applying the theoretical content to the reality of Gastrobar JD. The analysis was supported by primary data obtained through an online survey, as well as secondary sources that helped contextualize the sector.

Based on this analysis, specific and measurable marketing objectives were defined, aligned with the business reality. Subsequently, the marketing mix was developed, evaluating key aspects such as product, price, distribution, and promotion. This allowed the formulation of a set of business strategies aimed at positioning, customer loyalty, and client acquisition, which materialised into a structured and realistic action plan, accompanied by a monitoring and control system to ensure its effectiveness.

Finally, the project concludes with a critical evaluation of the information exposed and the results obtained from the research carried out. It includes key insights, focusing on the objectives and action plan, and proposes future lines of investigation.

Keywords: marketing, analysis, food service, quality, loyalty

PRESENTACIÓ

Aquest treball neix de la voluntat de desenvolupar una rigorosa proposta aplicada a l'àmbit del màrqueting estratègic, amb l'objectiu de generar valor en un negoci real. El projecte s'ha centrat en l'elaboració d'un pla de màrqueting per al negoci Gastrobar JD, un establiment ubicat a Tarragona i dedicat a la restauració, el qual opera en un entorn altament competitiu i en constant evolució.

La decisió de treballar sobre aquest cas concret respon a l'interès per combinar teoria i realitat empresarial, i a la motivació de poder analitzar a fons els condicionants interns i externs que afecten un negoci local que aposta per la qualitat, la proximitat i les propostes gastronòmiques innovadores en comparació amb la resta de negocis.

El desenvolupament del projecte ha permès aplicar coneixements adquirits al llarg del grau en Administració i Direcció d'Empreses, especialment en àrees com l'anàlisi estratègica, la gestió comercial, el comportament del consumidor i la investigació de mercats.

El pla de màrqueting resultant s'ha fonamentat en una estructura teòrica sòlida, seguint una metodologia clara i detallada gràcies a l'obtenció d'informació a partir de una enquesta online a consumidors com a font de dades primàries, així com fonts secundàries que han permès contextualitzar l'entorn competitiu. No obstant, s'ha realitzat una entrevista en profunditat a la propietària negoci, amb l'objectiu de conèixer de manera directa i detallada el funcionament intern, obtenint informació essencial per orientar el posterior anàlisi.

A través d'aquest procés, s'ha pogut posar en pràctica competències fonamentals com la capacitat d'anàlisi crítica, la sistematització de la informació, la síntesi d'idees estratègiques i la comunicació escrita amb finalitats professionals. Així mateix, el treball ha estat una oportunitat per reforçar el pensament estructurat i l'autonomia en la gestió d'un projecte de llarg recorregut. Més enllà del resultat final, aquest treball representa una experiència d'aprenentatge significativa. Ha suposat una oportunitat per consolidar una visió estructurada del màrqueting com a eina clau per a la gestió empresarial, amb aplicació directa a contextos empresarials reals i amb valor formatiu de cara a la futura trajectòria professional.

CAPÍTOL I: INTRODUCTORI

1. INTRODUCCIÓ

El pla de màrqueting és un document escrit que es realitza de forma anual amb l'objectiu d'establir una planificació detallada de l'empresa: s'estableixen els objectius de màrqueting i les estratègies per aconseguir-los, alhora que permet l'assignació eficient de recursos. La idea principal és proporcionar una guia estratègica adaptada a l'empresa, amb l'objectiu de millorar la seva competitivitat en el mercat i contribuir a un creixement sostenible a llarg termini.

En aquest document es plasma l'elaboració d'un pla de màrqueting de l'empresa: Gastrobar J&D, un establiment creat l'any 2022 i ubicat a la ciutat de Tarragona, que centra la seva activitat en el sector de la restauració informal. El negoci opera dins del mercat local, amb una proposta gastronòmica basada en hamburgueses gourmet i plats elaborats amb productes de proximitat, adreçada a un públic que valorar la qualitat, l'experiència i el tracte proper.

Aquest treball s'inicia amb la definició de conceptes bàsics com el màrqueting i pla de màrqueting, incloent també una revisió de l'evolució històrica del màrqueting, establint així una base conceptual sòlida. Posteriorment, s'aborda l'estructura del pla de màrqueting seguint un enfocament clàssic: anàlisi del producte i mercat, anàlisi situacional, competència, recursos i capacitats i la construcció de la matriu DAFO com a síntesis del diagnòstic estratègic.

Aquesta base teòrica s'aplica seguidament al cas concret del Gastrobar JD. A partir d'una entrevista prèvia amb l'encarregada, s'obté informació essencial sobre el funcionament del negoci. Aquesta informació es complementària a la realització d'una enquesta online a consumidors i fonts secundàries, que permetran elaborar l'anàlisi situacional específic al cas.

Finalment, amb les dades recollides es procedeix a la definició dels objectius de màrqueting, desenvolupant l'estudi de màrqueting mix i plantejant les estratègies més adequades per assolir-los. Tot aquest plantejament, culmina en la formulació d'un pla d'accions i el seu sistema de control i seguiment.

CAPÍTOL II: MARC TEÒRIC

2. CONCEPTE DE MÀRQUETING

Segons *Forbes Advisor*, “el màrqueting engloba totes les parts d'un pla per convertir a un possible consumidor en un client feliç i satisfet. Inclou la investigació de mercat i la publicitat. L'objectiu és convencer que val la pena invertir en el producte, establir la fidelitat i augmentar les vendes”.

El màrqueting actua com una estratègia de valor afegit o diferencial davant la competència, sent un procés empresarial interrelacionat amb disciplines com psicologia, sociologia, administració, comunicació i publicitat.

Segons Kotler & Brady (2009), és un procés social i administratiu per obtenir el que es necessita mitjançant la creació i intercanvi de valor. Per Levitt (2008), consisteix a pensar des del punt de vista del consumidor per satisfer les seves necessitats i interessos.

Drucker (2012) el defineix com la identificació, anticipació i satisfacció de necessitats, i Kotler & Armstrong (2012) com el procés de crear valor i establir relacions duradores, superant expectatives per generar vincles a llarg termini.

En conclusió, el màrqueting és un procés estratègic i social centrat en entendre, anticipar i satisfer necessitats, crear valor i establir relacions duradores, tal com defensen autors com Kotler, Levitt i Drucker.

3. EVOLUCIÓ HISTÒRICA DEL MÀRQUETING

El màrqueting evoluciona amb la societat i les seves necessitats, adaptant-se als canvis en el mercat i en els hàbits dels consumidors. Segons Kotler et al. (2010), aquesta evolució es divideix en cinc etapes històriques.

El **màrqueting 1.0** destacat pel focus al procés de producció. Aquesta etapa primitiva del màrqueting comença amb la segona revolució industrial, cap a la dècada del 1950. La indústria produeix a gran escala amb baixos costos per vendre més i més car, i sorgeix el consumisme (Kotler et al., 2021). El màrqueting afegeix valor als productes, centrant-se en els seus atributs i comunicant-los de manera unidireccional a tot el mercat (Gómez, 2023, citat a Suárez, 2018).

El **màrqueting 2.0** destacat pel focus al consumidor sorgeix als anys 1980. Els canvis econòmics i tecnològics, així com les crisis i conflictes, redueixen el consum i el poder adquisitiu. Les empreses ja no poden centrar-se només en el producte: han de crear vincles personals amb els consumidors, millorar la comunicació i conèixer millor el seu públic. Els estudis de mercat es tornen més segmentats, adaptats al perfil del consumidor i al producte.

El **màrqueting 3.0** fa focus als valors socials. Es pot situar aquesta etapa a finals dels anys 90. Més que una evolució del màrqueting, es produeix una transformació en la concepció del consumidor, que passa de ser un perfil amb gustos i necessitats a un ésser amb valors ètics i socials. Les empreses cerquen projectar una imatge clara i coherent amb valors consolidats, ja que els consumidors busquen solucions alineades amb un món millor i una satisfacció espiritual.

Així ho expressen Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I (2010), *“Cada vez más, los consumidores buscan soluciones para sus preocupaciones sobre cómo convertir este mundo globalizado en un mundo mejor. [...] Al elegir productos y servicios pretenden una satisfacción espiritual, y no meramente funcional o emocional.”*

Així mateix, la popularització d'internet i les xarxes socials comporta dues conseqüències: d'una banda, neix el màrqueting digital; de l'altra, la comunicació passa de ser bidireccional a multidireccional. Els particulars poden comunicar-se amb moltes persones i compartir informació, fet que obliga les empreses a ser transparents. Per tant, la honestedat en la persecució de valors socials esdevé imprescindible.

El **màrqueting digital** és el conjunt d'estratègies actuals que utilitzen noves tecnologies i dispositius electrònics per comunicar-se amb els consumidors.

En relació amb el màrqueting tradicional, aquesta evolució aporta dinamisme i noves oportunitats. En aquest sentit, l'*American Marketing Association* diferencia l'un de l'altre pel tipus de comunicació: el digital opera amb canals dinàmics, canviants i multidireccionals, on el consumidor pot interactuar tant amb l'empresa com amb altres usuaris.

Així mateix, Kotler distingeix dues etapes dins aquesta nova forma de màrqueting: el màrqueting 4.0, vinculat a l'ús intensiu de xarxes socials i comerç online, i el màrqueting 5.0, associat a tecnologies com la intel·ligència artificial, realitat virtual, robòtica i realitat augmentada.

El **màrqueting 4.0** representa la primera etapa del màrqueting digital. A la dècada del 2010, les xarxes socials esdevenen clau com a eina informativa i comunicativa. El consumidor està connectat i pot consultar informació i opinions d'altres usuaris. La transparència empresarial continua sent fonamental.

Davant aquesta realitat, els professionals del màrqueting han d'apostar per un enfocament més inclusiu, social i horitzontal (Kotler et al., 2020). Les empreses han de construir una marca amb valors i crear comunitat. La connectivitat també impulsa l'E-Commerce, i les estratègies s'hi han d'adaptar.

A més, les xarxes socials permeten a les empreses recollir dades valuoses gràcies a la identitat digital dels usuaris.

El **màrqueting 5.0**, es podria definir com el màrqueting actual. A la dècada del 2020 sorgeixen noves tecnologies que suposen un autèntic canvi per a les empreses i, especialment, pel màrqueting. La intel·ligència artificial i altres tecnologies permeten captar i analitzar grans volums de dades, fet rellevant per al comerç actual, caracteritzat per una oferta molt àmplia i diversa.

Kotler et al. (2021) defineixen aquesta etapa com una combinació dels màrquetings 4.0 i 3.0. Les noves generacions mostren inquietuds en dues línies: d'una banda, generar un impacte positiu en la humanitat i, de l'altra, impulsar la tecnologia en tots els àmbits.

Les empreses han de respondre a ambdues demandes, integrant els fonaments del màrqueting amb valors humans i avenços tecnològics.

4. CONCEPTE DEL PLA DE MÀRQUETING

“Un pla de màrqueting és un document que relaciona els objectius d'una organització en l'àrea comercial amb els seus recursos. És la bitàcola mitjançant la qual l'empresa estableix els objectius en termes comercials que pretén aconseguir i el que hauria de portar a terme per aconseguir els objectius esmentats” (Hoyos Ballesteros, 2021)

Segons l'*American Marketing Association*, és una guia estratègica que ajuda a traçar les estratègies publicitàries i promocionals per atraure clients i connectar amb el públic objectiu, oferint orientació clara sobre com assolir els objectius empresarials mitjançant esforços específics. Per a Philip Kotler, és un procés de planificació i presa de decisions centrat en la identificació d'objectius, la definició d'estratègies i la realització de tècniques per aconseguir-los (Kotler & Keller, 2012).

Bàsicament, un pla de màrqueting indica com l'empresa assolirà els seus objectius i quines accions es duran a terme per fer-ho. Generalment, es dissenya per períodes anuals, d'acord amb la planificació general de l'organització.

Aquesta eina permet fer una anàlisi de la situació actual per identificar fortaleeses, febleses, oportunitats i amenaces, i així clarificar el pensament estratègic i establir prioritats en l'assignació de recursos. També afavoreix una cultura de planificació i seguiment formal, sistemàtic i permanent (Hoyos Ballesteros, 2021).

Tota organització, amb independència de la seva grandària o sector en el qual operi, hauria de comptar amb un pla de màrqueting, ja que incrementa les possibilitats d'èxit aportant claredat, definint prioritats i marcant les àrees clau per assolir els objectius.

5. ESTRUCTURA DEL PLA DE MÀRQUETING

El desenvolupament d'un pla de màrqueting estructurat és fonamental per a la definició, implementació i control de les accions comercials d'una empresa. Aquest pla parteix d'una visió estratègica i analítica que permet conèixer en profunditat tant les condicions de l'entorn com els recursos i capacitats propis.

S'ha seguit un enfocament clàssic segons William A. Cohen (2001). *El plan de marketing: Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*. Ediciones Deusto SA, que articula el pla en diverses fases interrelacionades. La primera consisteix en la definició de l'empresa i del mercat-producte, per situar el context general. A continuació, es du a terme l'anàlisi del mercat des d'una perspectiva externa, complementada posteriorment per l'anàlisi situacional, que inclou tant el macroentorn com el microentorn.

També s'estudia específicament la competència i els recursos interns, amb l'objectiu de comprendre la posició actual del negoci. Aquesta informació en conjunt serveix de base per construir la matriu DAFO, eina clau per identificar fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces.

A partir dels resultats, es formulen els objectius de màrqueting i es dissenyen les estratègies i tàctiques, entenent aquestes com l'aplicació operativa de les estratègies generals. Finalment, s'estableixen els mecanismes de control i seguiment per avaluar l'efectivitat del pla i fer ajustos quan sigui necessari.

Aquesta estructura proporciona un marc coherent i sistemàtic que facilita l'alineació entre l'anàlisi, la planificació i l'assoliment dels objectius comercials.

5.1 Definició de l'empresa i el mercat-producte

Com a primer pas en la planificació d'un pla de màrqueting, és important conèixer amb claredat quina és l'activitat principal de l'empresa i què ofereix al mercat. Aquesta definició permet entendre no només en quin sector s'inscriu el negoci, sinó també com s'estructura la seva oferta i quin tipus de producte o servei proporciona.

En aquest apartat s'identifiquen aspectes com la naturalesa del negoci, la seva proposta de valor, el model operatiu (per exemple, servei al local o a domicili), així com el tipus d'oferta que el caracteritza (més generalista o especialitzada, basada en qualitat, rapidesa, experiència, etc.). Aquestes primeres idees ajuden a establir el marc des del qual es desenvoluparà la resta del pla.

D'altra banda, també és necessari delimitar el mercat-producte, és a dir, entendre quina necessitat concreta del consumidor cobreix el producte o servei i com aquest encaixa dins del seu entorn competitiu. Aquesta definició no entra encara en l'estudi dels clients, però sí que ajuda a situar el producte dins d'una categoria o segment més ampli, el qual serà analitzat amb més profunditat en el següent apartat.

Aquesta etapa inicial resulta clau per donar coherència a tot el procés estratègic, ja que aporta una primera mirada estructurada a l'empresa, al seu enfocament i a la seva raó de ser dins del mercat.

5.2 Anàlisi del mercat

L'anàlisi del mercat té com a objectiu entendre les característiques generals de l'entorn comercial on opera l'empresa, així com les dinàmiques que condicionen el comportament del consumidor i la demanda del producte o servei ofert.

Aquest procés comença amb una aproximació a la mida del mercat, és a dir, l'abast potencial que té el negoci en termes de nombre de clients, volum de consum i evolució del sector. És important considerar no només la demanda actual, sinó també l'evolució i les tendències que poden afectar-la a mitjà i llarg termini (canvis d'hàbits, noves necessitats, transformacions tecnològiques, etc.).

Un altre aspecte clau és la segmentació del mercat, que consisteix a identificar i classificar els diferents perfils de consumidors segons criteris com l'edat, el comportament de compra, la motivació de consum, la localització geogràfica o la franja horària. Aquesta segmentació permet entendre millor a qui s'adreça el producte, així com quines són les preferències i expectatives de cada grup.

A més, dins d'aquesta anàlisi es pot considerar la capacitat de compra del públic objectiu, que condiona la política de preus, i els factors que influeixen en la decisió de consum, com poden ser el preu, la qualitat percebuda, l'experiència d'usuari, o el prestigi del local o marca.

5.3 Anàlisi situacional

Després de definir l'activitat de l'empresa i analitzar el mercat, és necessari estudiar l'entorn per detectar factors que poden influir en el seu desenvolupament. L'anàlisi situacional inclou l'àmbit extern (macroentorn i microentorn) i l'intern (recursos i capacitats), sent clau per construir la matriu DAFO i establir objectius realistes i alineats amb la situació del negoci.

5.3.1 Anàlisi del macroentorn

L'anàlisi del macroentorn té com a objectiu identificar i comprendre els factors externs generals que poden influir en el desenvolupament de l'activitat empresarial, tot i estar fora del control directe de l'organització. Aquest entorn actua com a marc de fons per a la presa de decisions i pot generar tant oportunitats com amenaces.

Una de les metodologies més utilitzades per a aquest tipus d'anàlisi és el model PESTEL, que agrupa els principals àmbits d'influència:

Factors polítics i legals: fan referència a l'estabilitat política, la legislació vigent, regulacions sanitàries o ambientals, i polítiques laborals i fiscals. Aquests aspectes poden determinar requisits d'obertura, llicències o condicions contractuals.

Factors econòmics: inclouen l'estat de l'economia: inflació, tipus d'interès, taxa d'atur o renda disponible. Elements que influeixen el poder adquisitiu i el comportament de consum.

Factors socioculturals: engloben valors socials, estils de vida, preferències alimentàries, interessos i les dinàmiques de socialització, condicionant l'acceptació de productes i serveis.

Factors tecnològics: fan referència a l'evolució de tecnologies aplicades al sector, com sistemes de comanda digital, plataformes de lliurament o màrqueting online.

Factors mediambientals: inclouen la sensibilitat cap a la sostenibilitat, la gestió de residus, l'ús de materials reciclables o de proximitat i el compliment de normatives ecològiques.

Aquestes variables s'han d'analitzar de manera interconnectada, ja que condicionen les accions futures. Una visió clara del macroentorn permet anticipar canvis i prendre decisions més fonamentades dins del pla de màrqueting.

5.3.2 Anàlisi del microentorn

El microentorn inclou els factors més propers a l'empresa que influeixen directament en el seu funcionament i capacitat de satisfer el mercat. A diferència del macroentorn, aquí l'empresa interactua amb agents concrets que poden afectar l'estratègia i els resultats. Aquest apartat se centra en quatre àmbits clau: clients, preu, producte i proveïdors.

Els **clients** són l'eix central del microentorn. Conèixer-ne les necessitats, valors, hàbits de consum i freqüència permet ajustar l'oferta, millorar l'experiència i afavorir la fidelització. Analitzar la segmentació, comportament de compra, sensibilitat al preu o grau de satisfacció facilita una presa de decisions més encertada.

El **preu** és una eina estratègica i una variable sensible. Ha de trobar l'equilibri entre rendibilitat i percepció de valor. Per definir-lo, cal considerar costos, competència, disposició a pagar i posicionament. Una bona política de preus pot reforçar la imatge i acceptació del producte.

El **producte** és el mitjà amb què l'empresa aporta valor. Més enllà de les característiques tècniques, inclou qualitat percebuda, presentació, disseny o marca. També cal tenir en compte el seu cicle de vida i capacitat d'innovació. Un producte ben concebut pot ser un avantatge competitiu i afavorir la consolidació de marca.

Els **proveïdors** són claus a la cadena de valor i impacten en qualitat, servei i costos. Aspectes com la fiabilitat, capacitat de negociació, varietat o dependència són fonamentals. Una relació estable amb proveïdors eficients pot millorar la competitivitat i reduir riscos.

Finalment, la **competència** és un altre agent clau del microentorn. Les seves accions influeixen en preus, demanda i captació de clients. Per això, es dedicarà un punt específic (5.4) a analitzar-la en detall.

5.4 Anàlisi de la competència

L'anàlisi de la competència és una etapa fonamental dins del pla de màrqueting, ja que permet entendre amb qui competeix l'empresa i com actua cada rival per captar i retenir clients.

A diferència d'altres elements del microentorn, la competència actua de forma directa i activa, influenciant el comportament del consumidor i condicionant les decisions estratègiques.

Des del punt de vista teòric, es distingeixen dos tipus principals de competidors; competidors directes: ofereixen productes o serveis similars al mateix segment, amb una proposta de valor comparable i competidors indirectes o substitutius: cobreixen la mateixa necessitat amb una oferta diferent.

L'estudi inclou la identificació dels principals competidors, l'anàlisi de les seves fortaleses i debilitats, estratègies de màrqueting (preus, comunicació, productes, canals) i posició al mercat. Això permet valorar si són una amenaça o una font d'aprenentatge.

Observar el comportament competitiu ajuda a detectar oportunitats de diferenciació a través de la innovació, qualitat, experiència o comunicació. També orienta decisions davant nous productes, campanyes agressives o canvis de preus.

En la part pràctica, s'estudia especialment els competidors immediats, analitzant: estil del local, oferta gastronòmica, presència a xarxes i capacitat d'atracció, elements amb impacte directe en la quota de mercat.

La competència no s'ha d'entendre només com una amenaça, sinó com un motor de millora contínua i innovació.

5.5 Anàlisi interna dels recursos i capacitats

L'anàlisi interna té com a finalitat identificar els recursos disponibles i les capacitats de l'empresa, per valorar fins a quin punt està preparada per afrontar reptes i aprofitar oportunitats. Aquest procés és part del diagnòstic estratègic i permet detectar fortaleses a potenciar i debilitats a gestionar.

Els recursos fan referència als actius tangibles i intangibles: infraestructures, equipament, personal, marca, reputació, sistemes de gestió, informació, etc. Poden ser físics (locals, materials), humans (coneixement, experiència), tecnològics (eines digitals), o financers (inversió, control de costos).

Les capacitats són la manera com aquests recursos s'utilitzen dins l'organització. Representen habilitats per executar activitats amb eficiència i diferenciar-se: servei àgil i de qualitat, innovació constant, eficiència operativa o bona relació amb clients i proveïdors.

L'anàlisi ha de tenir en compte com es combinen recursos i capacitats en àrees clau com la producció i operacions: valorant l'eficiència en l'elaboració del producte, la flexibilitat davant canvis i la capacitat logística; el màrqueting i la comercialització: considerant la presència de marca, la qualitat comunicativa i els canals de promoció; les finances: tenint en compte la

solidesa econòmica, el control pressupostari i la capacitat d'inversió; i la gestió de persones amb aspectes com el clima laboral, la formació, el lideratge i la implicació del personal.

Aquest tipus d'anàlisi ofereix un retrat objectiu de la situació interna i facilita decisions estratègiques fonamentades, especialment per construir la matriu DAFO i definir objectius i estratègies de màrqueting.

5.6 Matriu DAFO

La matriu DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats) és una eina d'anàlisi estratègica que sintetitza la informació obtinguda en les fases prèvies del pla de màrqueting, tant interna com externa. La seva funció és oferir una visió clara de la situació actual de l'empresa i identificar els factors clau d'èxit que guiaran les decisions futures.

En l'àmbit intern, es recullen les fortaleses, com la qualitat del producte, el servei al client o la fidelització, i les debilitats, com una comunicació limitada o recursos escassos. En l'àmbit extern, es contempen les oportunitats, com nous hàbits de consum, creixement turístic o interès per la qualitat, i les amenaces, com la competència intensa, la inflació o canvis normatius.

La construcció de la matriu permet interrelacionar aquests factors per obtenir una visió integrada de la situació estratègica. A partir d'això, es poden establir línies d'actuació orientades a potenciar les fortaleses i aprofitar les oportunitats, així com a reduir debilitats i protegir-se de les amenaces.

D'aquesta diagnosi es deriven els factors clau d'èxit, és a dir, aquells aspectes que cal prioritzar per garantir un desenvolupament competitiu i sostenible dins el mercat.

Taula 1: Representació gràfica de la matriu DAFO

| Matriu DAFO | Aspectes Negatius | Aspectes Positius |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Factors interns | Debilitats | Fortaleses |
| Factors externs | Amenaces | Oportunitats |

Font: elaboració pròpia

5.7 Objectius del màrqueting

La definició d'objectius es planteja una vegada analitzada la situació de l'empresa, tant a escala interna com externa. Aquests objectius es basen en el tipus de producte i mercat amb què l'empresa vol operar. L'any 1957, Igor Ansoff va categoritzar aquestes combinacions en la coneguda matriu Ansoff:

Taula 2: Representació gràfica de la matriu Ansoff

| | Productes actuals | Productes nous |
|------------------------|---------------------------|------------------------------|
| Mercats actuals | Penetració de mercat | Desenvolupament del producte |
| Mercats nous | Desenvolupament de mercat | Diversificació |

Font: elaboració pròpia a partir de Ansoff, I.

A partir d'aquesta matriu, es poden establir objectius com augmentar ingressos per vendes, incrementar el volum de vendes o la participació de mercat, entrar en nous segments o incrementar els ingressos globals (McDonald, 2007).

A més d'Ansoff, Malcolm McDonald proposa el Strategic Planning Matrix (SPM), que classifica l'empresa segons l'atractiu del mercat (potencial de creixement a 3 anys) i la força competitiva (derivada de la DAFO). El resultat és una matriu amb quatre estratègies empresarials:

Taula 3: Matriu de Malcolm McDonald

| | Gran força competitiva | Poca força competitiva |
|---------------------------------|-----------------------------------|---|
| Alt atractiu del mercat | Strategic Inversió estratègica | Star Inversió selectiva |
| Baix atractiu del mercat | Status Manteniment proactiu | Streamline <u>Obtenció de liquid</u> |

Font: elaboració pròpia extret de *Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy*, 2007, p. 124-133)

L'empresa pot liderar, invertir i expandir-se. En posició Star, ha d'actuar amb prudència i oportunisme. En situació Status, convé centrar-se en línies rendibles amb una estratègia defensiva. En Streamline, cal optimitzar la productivitat i explorar noves oportunitats.

Finalment, per ser efectius, els objectius han de seguir el mètode SMART: específics, mesurables, assolibles, realistes i delimitats en el temps.

Figura 1: Mètode SMART



Font: whatagraph

5.8 Definició d'estratègies i tàctiques

Una vegada determinada la situació interna i externa, les debilitats, amenaces, fortaleses i oportunitats, i establerts els objectius, es defineix l'estratègia a seguir.

Diversos autors han tractat les estratègies competitives, destacant-ne Philip Kotler & Kevin Lane Keller i Michael E. Porter

Kotler i Keller descriuen detalladament la segmentació dels mercats, destacant la seva importància dins el procés de màrqueting. Classifiquen les estratègies segons el grau de segmentació (Kotler & Keller, 2016, p. 286 - 289):

- **Màrqueting indiferenciat (massiu):** l'empresa ofereix el mateix producte a tot el mercat, ignorant les diferències entre segments. Apte per mercats amb preferències homogènies.
- **Màrqueting diferenciat (segmentat):** l'empresa opera en diversos segments i dissenya ofertes específiques. Permet adaptar-se millor però implica més costos.
- **Màrqueting concentrat (de nínxol):** l'empresa es focalitza en un o pocs segments molt concrets.
- **Micromàrqueting:** adaptació de productes i accions de màrqueting a individus o ubicacions específiques, facilitada per l'ús de bases de dades.

Kotler i Keller (2016) defineixen l'estratègia empresarial com un conjunt de decisions que permeten a l'empresa adquirir una posició diferenciada en el mercat, i com un pla d'acció orientat a assolir els objectius. Per ser efectiva, ha de ser coherent amb altres estratègies com la tecnològica, d'aprovisionament o de màrqueting (p. 74).

Paral·lelament, Michael E. Porter (1985) proposa tres estratègies competitives principals (p. 11 - 15):

- **Lideratge en costos:** les empreses busquen oferir preus més baixos gràcies a processos productius eficients. El màrqueting es centra en preu i funcionalitat.
- **Diferenciació:** es crea un producte únic que es distingeix de la competència, posant en segon pla el preu. S'adreça a clients fidels i menys sensibles al cost.
- **Enfocament:** es dirigeix alguna de les dues estratègies anteriors a un segment específic, buscant posicionar-se en un nínxol concret.

La **matriu Ansoff**, ja tractada en l'apartat anterior, pot servir també com a eina útil per definir estratègies, a partir de la combinació entre productes i mercats.

5.9 Control del màrqueting

Kotler i Keller (2016) destaquen la importància de disposar d'un procediment de control per avaluar les estratègies i activitats de màrqueting (p. 697–700). Aquesta metodologia es divideix en quatre grans grups:

- **Control del pla anual:** assegura que l'empresa compleix els objectius establerts. Igual que es fixen objectius per períodes (mensuals, trimestrals, anuals), també s'avalua el seu compliment i es realitzen ajustos en cas de desviacions.
- **Control de la rendibilitat:** analitza elements clau com clients, mercats i productes per determinar què genera beneficis i què comporta despeses. Això permet decidir on expandir-se o què eliminar.
- **Control d'eficiència:** mesura el retorn i el benefici derivat de les activitats o inversions realitzades, amb l'objectiu d'optimitzar recursos.
- **Control estratègic:** avalua l'enfocament estratègic adoptat, incloent-hi revisions de màrqueting i també aspectes de responsabilitat social i ètica.

Aquest conjunt de controls permet una gestió més eficient i alineada amb els objectius empresarials.

Taula 4: Els quatre tipus de control que contempla Kotler.

| Tipus de control | Responsabilitat principal | Objectius del control | Mètodes/ enfocaments |
|---------------------------------------|--|---|--|
| I. Control del pla anual | Alta - mitja direcció | Verificar si s'estan assolint els objectius previstos | Anàlisi de vendes, anàlisi de quota de mercat, anàlisi de despeses en vendes, anàlisi financera, etc. |
| II. Control de la rendibilitat | Responsable de control del màrqueting | Avaluar on guanya i on perd diners l'empresa | Rendibilitat per: producte, territori, client, segment, canal de venda, mida de la comanda |
| III. Control d'eficiència | Caps d'equip i responsable del màrqueting | Avaluar i millorar l'eficiència de despesa i l'impacte de les activitats de màrqueting | Eficiència en: força de vendes, publicitat, promoció de vendes, distribució |
| IV. Control estratègic | Alta direcció i responsable del màrqueting | Verificar si l'empresa està aprofitant les millors oportunitats estratègiques respecte als productes, canals de distribució i mercats | Auditoria de màrqueting, revisió d'excel·lència en màrqueting, revisió de responsabilitat social i ètica |

Font: taula extreta de *Marketing Management*, de P. Kotler i K. L. Keller, 2016, Pearson Education, p. 698

CAPÍTOL III: PART PRÀCTICA. PLA DE MÀRQUETING A L'EMPRESA

6. METODOLOGIA EMPRADA A LA PRÀCTICA

Prèvia la part pràctica, s'ha dut a terme una entrevista qualitativa de tipus semiestructurat amb la propietària del negoci col·laborador (vegeu annex 1). L'objectiu d'aquesta entrevista

ha sigut obtenir informació objectiva i rellevant sobre la situació actual de l'establiment, per entendre el seu context, organització interna i necessitats específiques de l'actualitat.

A partir d'aquesta informació, s'ha pogut ajustar i adaptar els conceptes bàsics del pla de màrqueting a la realitat concreta de l'empresa, garantint que les propostes i accions desenvolupades dins el pla siguin realistes i aplicables.

A més, per tal de conèixer l'entorn, s'han utilitzat altres tècniques de recollida de dades primàries, concretament s'ha portat a terme una enquesta sobre hàbits de consum en el sector de l'hostaleria (vegeu annex 2 i 3) . L'objectiu principal ha estat conèixer els hàbits de consum de la població en el mercat que el qual opera el restaurant, el sector hostaler concretament en relació al consum d'hamburgueses.

L'univers d'estudi de l'enquesta han sigut ciutadans de la província de Tarragona majors de divuit anys els quals l'últim mes han anat una vegada o més a menjar fora de casa. La forma emprada de l'enquesta ha sigut de tipus *online* i ha estat difosa a través de canals de comunicació telemàtics (xarxes socials) com *Instagram* i *WhatsApp*. Així mateix, la mostra assolida ha estat de 150 enquestats amb un error mostral del 8%¹

L'ús d'aquesta eina ha permès obtenir dades clau sobre les preferències, necessitats i hàbits de consum dels potencials clients, així com detectar tendències del mercat local. Aquesta informació és fonamental per orientar les decisions estratègiques del pla i assegurar-ne la coherència amb la realitat social i comercial del territori.

7. DEFINICIÓ DE L'EMPRESA I EL MERCAT-PRODUCTE

El negoci objecte d'estudi s'anomena Gastrobar J&D, es tracta d'un establiment considerat bar-restaurant dedicat a l'àmbit hostaler, està ubicat a la part baixa de la rambla de Tarragona. És un negoci familiar i recent, nascut l'any 2022 a partir de la iniciativa dels propietaris, en Jordi i l'Elena.

¹ Error mostral calcular a partir de (*Calculadora de Margen de Error* | *QuestionPro*, s. f.) atenent a la mostra assolida i dades demogràfiques poblacionals. Aquestes últimes, fent una estimació aproximada a l'univers d'estudi.

Figura 2 i 3: Establiment Gastrobar J&D i la seva localització.



Font: elaboració pròpia amb extracció de google maps.

El negoci neix amb l'objectiu d'oferir una experiència gastronòmica al client barrejant els coneixements i competències en l'àmbit de la hostaleria dels dos fundadors. Si més no, tot i que porten poc temps amb el restaurant, els canvis que s'han anat produint són substancials i constants, fins al punt que l'establiment que es va obrir al principi no té res a veure amb el local que coneixem avui en dia.

El punt de partida era un local antic de la cadena de menjar ràpid *Papa's Johns*, un local de cadena de muntatge ràpid i bastant senzill. D'aquesta manera, els nous propietaris es van basar en un servei amb les mateixes característiques especialitzat en el "frankfurt" i productes similars. Arran d'aconseguir nous proveïdors i invertir en una cadena de muntatge més desenvolupada, van aconseguir arribar al punt que hi són ara: un espai proper i acollidor que obre les portes a qualsevol hora del dia i per a qualsevol públic.

Pel que fa a l'oferta gastronòmica, el restaurant ofereix una gran varietat de productes, hi trobem des de tapes o entrepans senzills i clàssics fins a carn a la brasa o hamburgueses més creatives i elaborades amb diferents combinacions de sabors.

El local no només es diferencia per la seva carta sinó també amb la disponibilitat. La seva cuina està oberta des de les 09.00 hores del matí fins a les 23.30 hores de la nit de dilluns a diumenge, una disponibilitat horària que molt pocs locals de la zona arriben a cobrir. Malgrat ser un tret característic decisor a l'hora de captar clients en diferents horaris, requereix d'una gran capacitat d'organització.

D'altra banda, tant l'alta direcció com l'equip treballa constantment en oferir un tracte personalitzat i proper a cadascun dels clients. Segons l'encarregada del negoci això és un tret imprescindible: *"he llegado a tener camareros muy buenos, pero si no tienen don de gentes, no los quiero"*.

En relació a la carta, tot i ser variada, s'observa una especial atenció a les hamburgueses. Ofereixen vint-i-cinc combinacions diferents de sabors, carns, pa i dietes amb un enfocament creatiu a la imatge del local, amb inspiració a l'univers viking.

En aquest sentit, s'observa una tendència a l'hamburgueseria gourmet, un sector emergent que combina un producte que destaca per ser de menjar ràpid amb tot un procés de creació i perfecció molt més elaborat.

Aquesta tendència és usual veure-la acompanyada d'una estratègia potent de màrqueting, en l'àmbit hostaler modern hi ha la presència de diverses cadenes com ara *Deleito* o *Vicio*, entre altres, que anteposen els seus canals de comunicació i presentació dels productes davant d'altres aspectes més tradicionals.

Figura 4: Pàgina web de l'empresa d'hamburgueses VICIO™



Font: VICIO™ (s.d.).

Així mateix, respecte a la qualitat, J&D Gastrobar té una cura especial amb la captació de proveïdors. Segons la propietària, la proximitat i qualitat dels productes que distribueixen són primordials, deixant en segon pla el paràmetre del cost: *"preferimos ofrecer una carne angus o de buena calidad que escatimar en ello"*.

El públic objectiu percep aquest local com un lloc familiar i tranquil en el qual es pot anar a esmorzar, fer el vermut, dinar i sopar a uns preus realment assequibles i ajustats a la qualitat que ofereixen.

Finalment, la visió i perspectives de l'empresa tendeix al creixement empresarial. La direcció és conscient de la importància que té el màrqueting en el seu sector i, per aquest motiu, vol ampliar i millorar aquest àmbit. Hi ha una clara voluntat a millorar en la imatge de l'empresa, tant a través dels canals de comunicació com als elements tangibles del local.

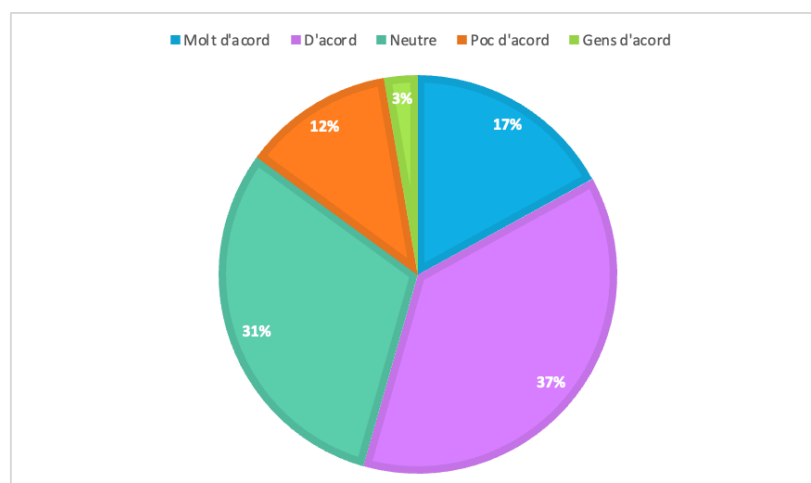
8. ANÀLISI SITUACIONAL

8.1 Anàlisi de mercat

Gastrobar JD opera dins del sector de l'hostaleria a la província de Tarragona. En els darrers anys, el mercat ha experimentat una diversificació de l'oferta gastronòmica on destacar, pot arribar a ser un repte. Els locals que aconsegueixen diferenciar-se amb propostes innovadores i tematitzades marquen la diferència.

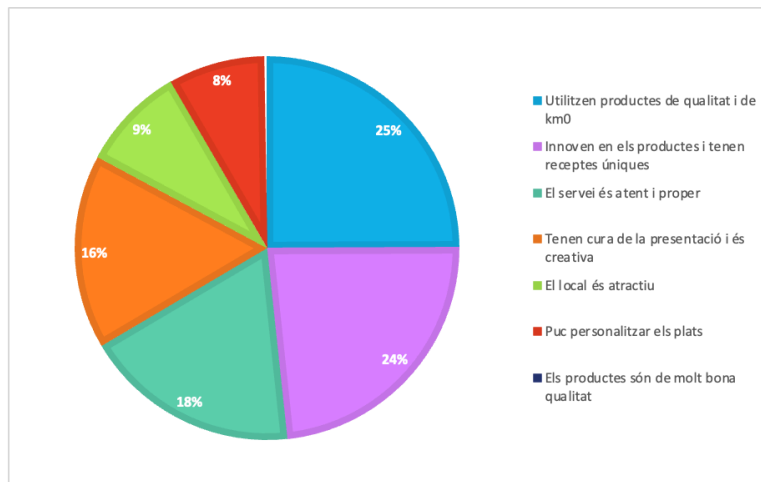
En relació al mercat de Tarragona, a través dels resultats de l'enquesta elaborada (vegeu annex 2 i 3), més del 50% dels consumidors prefereixen ofertes innovadores a ofertes clàssiques. A més a més, un 25% dels usuaris estarien d'acord pagar un preu més elevat respecte al de la competència, si l'oferta és creativa.

Gràfica 1: Resultats de la pregunta 6.6: “Indica en quin grau estàs d'acord amb les següents afirmacions; prefereixo ofertes innovadores a propostes clàssiques”



Font: elaboració pròpia.

Gràfica 2: Resultats de la pregunta 12: “Quines de les següents característiques justificarien un preu més elevat que el de la competència?”

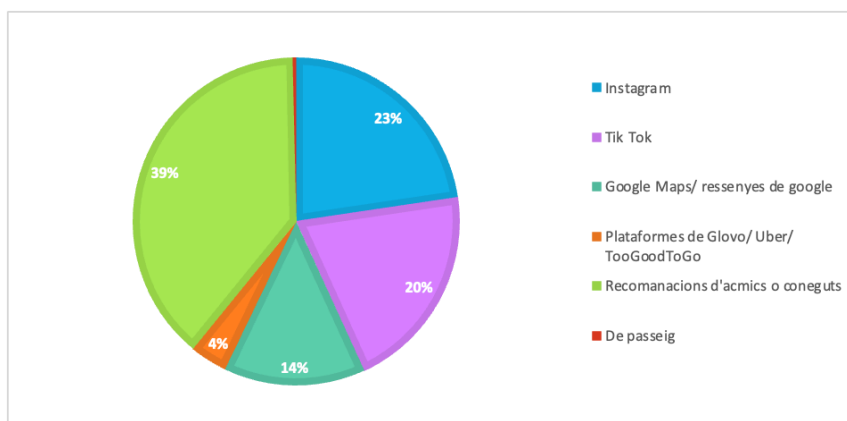


Font: elaboració pròpia.

Un altre aspecte destacable és l'evolució dels hàbits de consum arran dels canvis socials i digitals, l'ús d'eines com el *delivery*, les plataformes de ressenyes i sobretot, les xarxes socials, influeixen cada cop més.

Malgrat les recomanacions boca-orella, encara és important avui dia, la captació de clients. La visibilitat digital i la reputació online són factors clau per captar i retenir clientela. Conforme l'enquesta realitzada (vegeu annex 2 i 3), més de la meitat dels enquestats asseguren descobrir nous bars i restaurants a partir de les xarxes socials, sent *Instagram* i *TikTok* les més utilitzades.

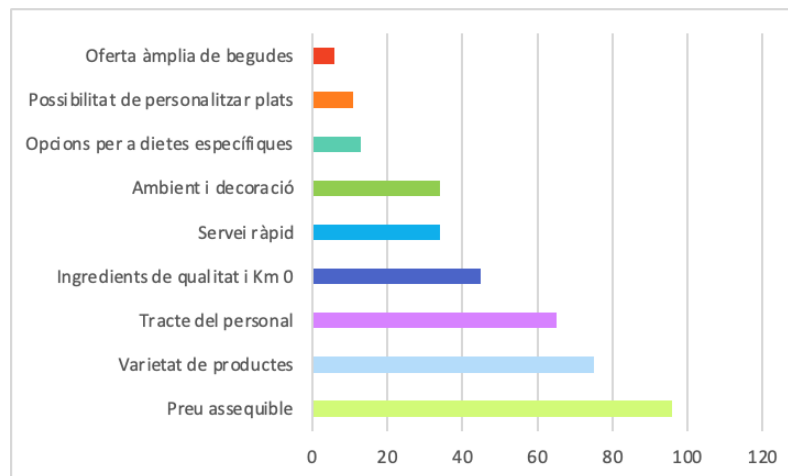
Gràfica 3: Resultats de la pregunta 8: "Com descobreixes nous bars/ restaurants?"



Font: elaboració pròpia.

D'altra banda, els aspectes millor valorats en el mercat que opera el restaurant són: el preu, la varietat de productes, el tracte del personal i la qualitat i origen dels productes.

Gràfica 4: Resultats de la pregunta 5: "Quins aspectes t'importen més a l'hora d'escollir un lloc per menjar?"



Font: elaboració pròpia

Malgrat que el mercat on opera Gastrobar J&D es caracteritza per una alta competència, posar l'atenció en els aspectes més rellevants del mercat com la presència digital, el preu, la qualitat del producte, el tracte del personal i les propostes innovadores, pot esdevenir un factor clau d'èxit.

8.2. Anàlisi de l'entorn

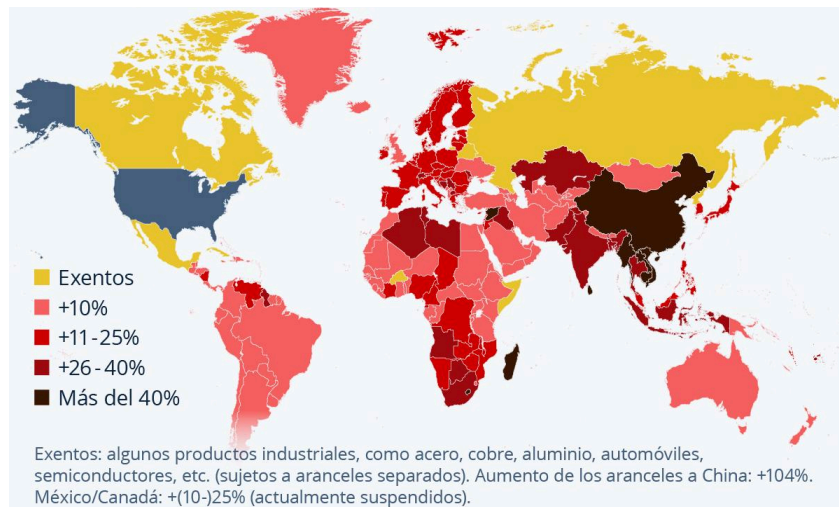
8.2.1. Anàlisi del macroentorn: Anàlisi PESTEL

Per tal d'entendre el context extern amb el qual interactua el bar restaurant Gastrobar J&D, es du a terme una anàlisi PESTEL i s'identifica els factors polítics, econòmics, socioculturals, tecnològics, ecològics i legals principals a tenir en compte. L'anàlisi és realitzada a través d'informació extreta de bases de dades analítiques del conjunt de la societat com és l'Institut Nacional d'Estadística, l'Eurostat o Statista, entre d'altres.

Factors políticolegals

En tant que ens trobem en un mercat globalitzat, hi ha diversos factors que s'estan produint arreu del món que poden afectar el marc legal en el qual opera el negoci: la recent incorporació de Donald Trump a la presidència dels Estats Units, la pràctica de mesures extremes com ara la pujada excessiva d'aranzels a les importacions i exportacions del magnat americà. Són fets que podrien ocasionar certa inestabilitat en el paradigma mercantil europeu amb afectació directa als preus i les inversions.

Figura 5: Infografia que mostra els aranzels addicionals imposats per EE.UU, en vigor desde el 9 d'abril de 2025



Font: extret de l'article "*Trump inicia la guerra comercial con aranceles récord*", de Melo, M.F, Statista, 9 d'abril 2025.

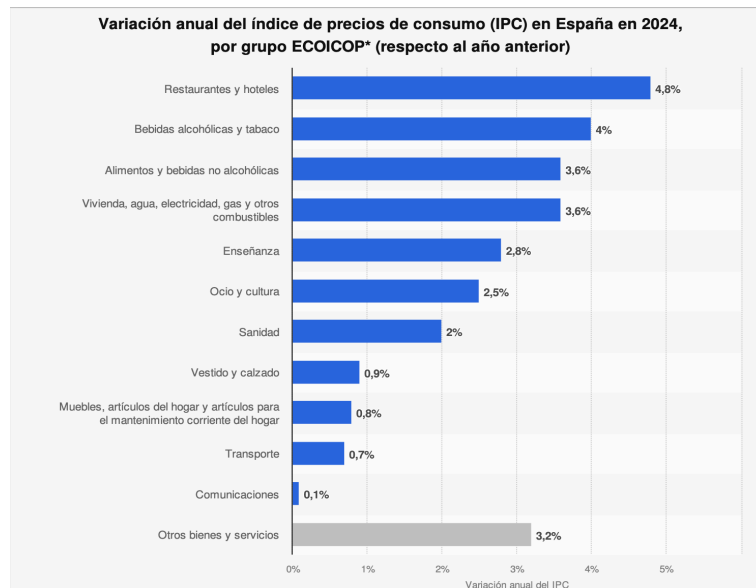
El negoci es desenvolupa exclusivament en el territori espanyol i dins el marc legal autonòmic de Catalunya. Per tant, en última instància, l'Ajuntament de Tarragona és el competent per regular les bases legals de les autoritzacions i cessions administratives del municipi. En l'actualitat, el càrrec l'ocupa Rubén Viñuales del PSC - PSOE. Així doncs, totes les mesures i canvis en les concessions i tràmits administratius locals depenen d'aquest organisme.

Factors econòmics

La situació econòmica general que pateix en l'actualitat l'estat espanyol està marcada per la inflació i l'augment de l'atur. L'augment de preus perjudica directament el negoci, perquè s'encareixen els productes dels proveïdors i cada vegada és més complicat mantenir els preus assequibles. Respecte a les dades dels últims anys, el creixement d'aquestes variables encara està present, de manera que continua provocant un encariment general.

D'altra banda, tot i que la taxa d'atur disminueix en els últims anys, Espanya és el país líder amb taxa d'atur més alta, en comparació amb la resta de països de l'eurozona. Segons la base de dades de l'Institut nacional d'Estadística, en el quart trimestre de 2023, Espanya presentava una taxa d'atur del 11,76%, un número molt elevat en comparació amb el 6,1% que presenta la UE (Europa Press, s. f.).

Figura 6: Gràfica que mostra la variació anual de l'índex de preus de consum a Espanya al 2024 pel grup ECOICOP*



Font: extreta de Statista, 2025.

Factors socioculturals

A l'estat espanyol, el sector hostaler té una gran presència en el panorama socioeconòmic estatal, en aquest sentit, Catalunya, amb un total de 16.300 establiments el 2023, ocupa la primera posició amb relació al nombre de restaurants i establiment respecte de la resta de comunitats autònomes. Paral·lelament, els hàbits de consum en aquest tipus d'establiments és elevat, sent un fet positiu per a la subsistència del sector. De mitjana, la despesa per càpita en aliments i begudes fora del domicili a Espanya en el 2023 és de 1.000 euros aproximadament. (*El sector de la restauración en España (2024)* p.21 i 37).

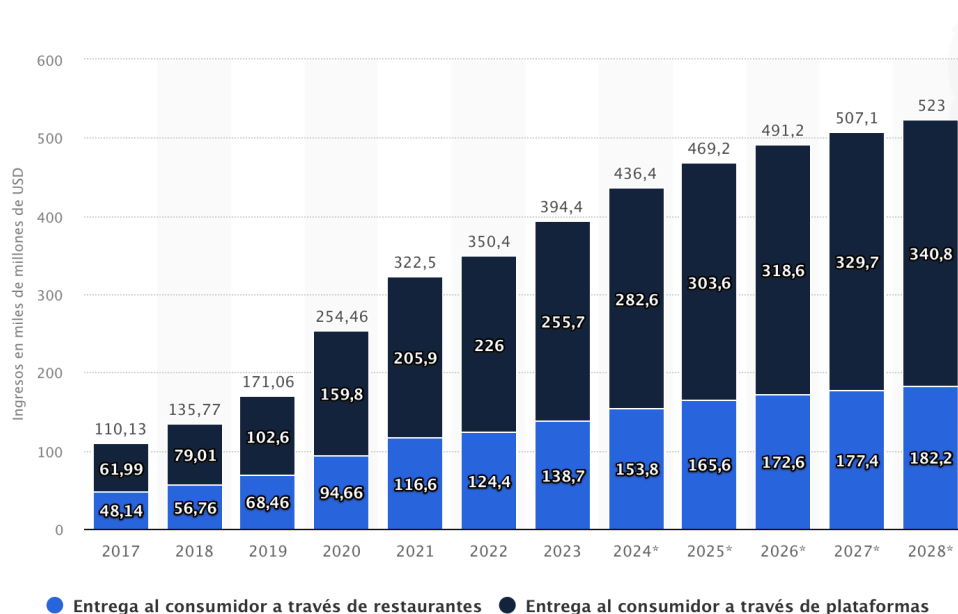
Factors tecnològics

La digitalització i la tecnologia tenen un paper molt important en la societat empresarial avui dia, tant a l'hora de donar-se a conèixer com en la forma entrega i venda dels productes. Els estudis indiquen una tendència creixent al nombre d'usuaris de les xarxes socials a escala mundial, a més, d'un ús cada vegada més freqüent de serveis *delivery*.

Respecte als usuaris de xarxes socials, el 2019 el nombre era de 3,51 milions usuaris, per al 2024 es preveu que sigui de 5,17 milions, seguint una tendència alcista en els següents anys. *Informe. Panorama mundial de las redes sociales (2024)* p.3.

Les aplicacions *delivery* s'utilitzen cada cop més en la societat actual. Els nivells de facturació d'aquesta forma de consum han augmentat considerablement al llarg dels últims anys, en gairebé un **296,3%** entre 2017 i 2024 (Statista, 2024). Fet que ha estat considerablement influenciat per la pandèmia de la covid-19, tal com es pot apreciar en el gràfic següent:

Figura 7: Gràfica que mostra la facturació anual i expectatives de les plataformes *delivery* entre 2017 i 2028



Font: extreta de Statista, 30 de gener 2024.

Factors mediambientals

Cada vegada hi ha més preocupació pel consum responsable i el producte de proximitat. A escala mundial, els valors socials de les empreses en aspectes mediambientals primen sobre termes bàsics d'economia o producció. D'altra banda, en l'àmbit institucional europeu, les obligacions respecte a la responsabilitat mediambiental de les empreses és cada cop major i els objectius de les agendes estan cada vegada més orientades a salvaguardar els interessos mediambientals i reduir els efectes negatius que ocasionen les empreses.

8.2.2 Anàlisi del microentorn

A continuació s'analitza l'estructura interna del Gastrobar J&D, examinant els factors que influeixen de manera directa en el seu funcionament i presa de decisions.

Es reforça finalment, amb la construcció de la matriu DAFO, identificant les fortaleses i debilitats internes del negoci, així com les oportunitats i amenaces externes que deriven del seu entorn proper.

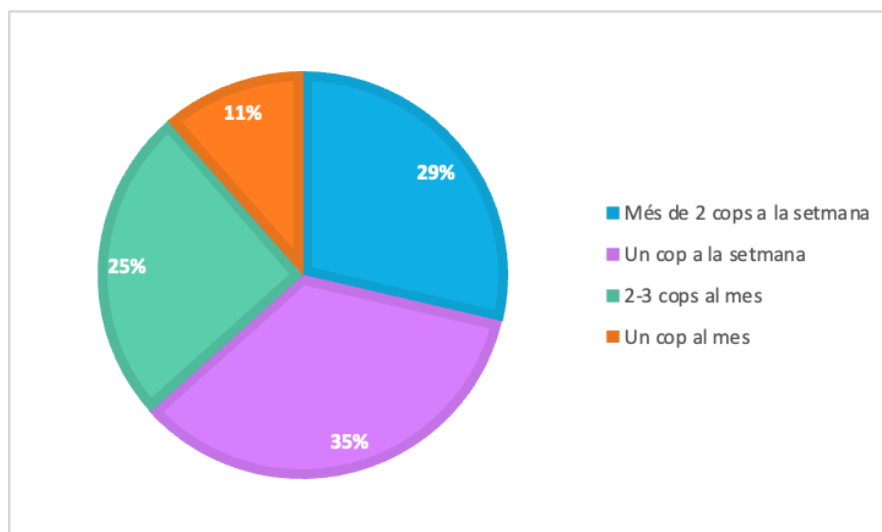
Perfil i comportament dels clients

El públic objectiu de Gastrobar J&D es caracteritza per la seva diversitat, tant en edat com en motivacions de consum. Segons l'entrevista amb la responsable del local, el perfil de client ha experimentat una evolució significativa des de l'obertura del negoci, passant en un principi d'un model centrat en el menjar ràpid (principalment *frankfurts*) a una clientela actual més diversa i exigent, interessada en una experiència gastronòmica completa.

S'identifiquen segments de clientela segons l'horari i el dia: migdies laborables predominen famílies i treballadors locals que trien menús diaris; nits i caps de setmana, joves i grups d'amics interessats en l'oci i novetats com hamburgueses especials i tapes. Una dualitat que requereix una oferta àmplia i un alt nivell d'adaptació.

A través dels resultats obtinguts a l'enquesta (vegeu annex 3) s'observen hàbits de consum bastant consolidats, en relació amb el consum en establiments de forma recurrent.

Gràfica 5: Resultats de la pregunta 1: "amb quina freqüència vas a bars o restaurants?"



Font: elaboració pròpia.

Quant a la motivació de consum, el component social és directament influent. La majoria dels enquestats surten amb amics, parella o família, mentre que el consum individual o funcional és marginal. Un patró que reforça la necessitat de construir un espai acollidor, estèticament cuidat i que faciliti la interacció social, així com plats que es puguin compartir i una carta atractiva per a grups diversos.

Les preferències del client a la innovació i la varietat (especialment en les hamburgueses temàtiques) confirma l'encert de l'estratègia del Gastrobar J&D. La qual arran de la comunicació activa amb els clients rep un *feedback* bastant precís, la base en la qual pot provar nous productes renovant així periòdicament part de la seva carta.

Estratègia i fixació de preus

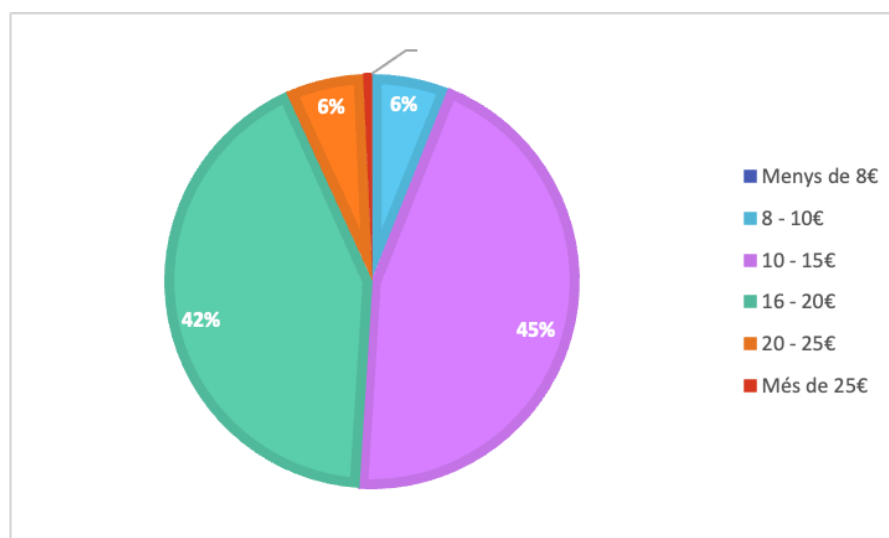
La política de preus respon a una estratègia de posicionament basada en el valor percebut, on el preu no només reflecteix el cost del producte, sinó també la qualitat oferida.

Segons la informació obtinguda de l'entrevista, la direcció del local estableix els preus a partir d'una combinació de criteris interns i externs. Internament, es considera el cost real dels ingredients, la despesa operativa i el marge de benefici desitjat. Mentre que externament es té en compte l'oferta del mercat local, així com els canvis en els preus dels proveïdors, que estan condicionats per la inflació. Tot això es revisa periòdicament sense oblidar-se de mantenir un "preu just": *"anualmente, nos reunimos con los distribuidores y negociamos, a partir de aquí intentamos ajustar los precios de todos nuestros productos"*.

El Gastrobar JD s'ubica així en un segment mitjà, evitant tant les estratègies *low cost* com les de luxe.

L'enquesta sobre hàbits de consum reafirma la solidesa d'aquesta estratègia. Un 87,2% dels enquestats es mostra disposat a pagar entre 8 i 15 € per un menú d'hamburguesa artesanal, un interval que coincideix l'oferta de preus habitual del Gastrobar J&D.

Gràfica 6. Resultats de la pregunta 7: "Quin pressupost destinaries per un menú d'hamburguesa artesanal?"



Font: elaboració pròpia

Oferta gastronòmica

L'oferta gastronòmica del Gastrobar J&D es caracteritza per la seva amplitud i versatilitat. Pel que fa als plats, s'ofereixen quatre categories: frankfurts, tapes, hamburgueses artesanals i carn a la brasa. Paral·lelament, també hi ha tota la carta de begudes, en la que s'ofereixen tant refrescs com begudes alcohòliques.

Figura 8 i 9: Fotografies d'àpats que hi ha a la carta del local.



Font: extretes de la pàgina de Instagram del local Gastrobar J&D.

La seva principal oferta és l'hamburguesa. Aquestes es distingeixen per la qualitat i l'ús d'ingredients de proximitat, combinacions originals i una presentació molt cuidada.

Figures 10 i 11: Fotografies de les hamburgueses 'Olaf' i 'Ragnar'



Font: extretes de la pàgina de Instagram del local Gastrobar J&D.



D'altra banda, l'estructura de la carta permet atendre perfils diversos amb necessitats diferents. Es disposa de menús diaris entre setmana pensats per a consum ràpid, així com plats a la carta més elaborats pensats per al consum d'oci durant les nits i els caps de setmana. Incorporen també opcions vegetarianes i veganes, així com alternatives per a persones amb al·lèrgies, fet que reforça el compromís del negoci amb la inclusió alimentària.

Finalment, l'equip del Gastrobar J&D porta a terme diversos processos de millora contínua. L'alta direcció porta a terme regularment reunions internes i proves de producte, amb l'objectiu de millorar contínuament l'oferta, detectar possibles errades i mantenir un alt nivell de qualitat. Sent el *feedback* dels clients una de les principals eines d'identificació d'àrees de millora.

Relació amb els proveïdors

La selecció i gestió dels proveïdors al Gastrobar J&D respon a una estratègia basada en la qualitat del producte, la proximitat geogràfica i la confiança consolidada. El negoci prioritza proveïdors de l'àmbit local o comarcal (principalment del Camp de Tarragona).

Des de la direcció es valora especialment l'agilitat en el subministrament, la coherència entre qualitat i preu i la capacitat d'adaptació a les necessitats del local. Aquesta aproximació permet mantenir un bon nivell de coordinació, afavorint la regularitat i reduint riscos en la cadena de subministrament.

A continuació, es presenta una taula amb els principals proveïdors i la relació que guarden:

Taula 5: Proveïdors principals de l'empresa Gastrobar J&D.

| Nom comercial | Categoria | Relació amb el Gastrobar JD |
|---------------|--|--|
| Romero | Congelats | Proveïdor habitual de productes congelats. Relació estable. |
| Juanito Baker | Pa i brioixeria | Subministrament regular per a hamburgueses i entrepans. Producte clau. |
| La Finca | Carns (de proximitat) | Proveïdor principal de carn. Base de la qualitat del producte estrella. |
| Masquefina | Begudes (Damm, Pepsi, etc.) | Distribuïdor oficial de begudes. Col·laboració constant. |
| Casa Vallès | Frankfurt i derivats | Proveïdor minoritari. Proveïdor subsidiari. |
| Schär | Productes especials (tipus sense gluten) | Relació puntual, però amb importància estratègica per dietes específiques. |
| Croexsa | Distribuïdor divers | Servei complementari. Suporta altres línies de producte. |

Font: elaboració pròpia a partir de les dades extretes de l'entrevista en profunditat (vegeu Annex 1).

8.3 Anàlisi de la competència

El Gastrobar J&D opera en un entorn altament competitiu, especialment dins del sector de la restauració informal i especialitzada en hamburgueses.

El local es troba en una zona amb presència destacada d'altres establiments similars, com per exemple *Casa Matías*, *Burquitos* o *Old Dirty Burgers*, els quals ofereixen també una proposta gastronòmica basada en hamburgueses i menjar informal. Tot i la proximitat dels negocis, l'encarregada no percep una gran amenaça pel que fa a oferta de producte. Si més no, referent a la presència digital o el màrqueting digital, el paradigma canvia, sobretot, respecte *Old Dirty Burgers*.

Tanmateix, l'experiència inicial no ha estat exempta de reptes. Durant els primers mesos, la competència directa va suposar un element de pressió, especialment quan establiments com *Burquitos* s'avançava en comercialitzar productes els quals Gastrobar J&D estava perfeccionant. Davant aquesta situació, es va optar per una estratègia de defensa basada en la resposta activa de forma competitiva, és a dir, sense renunciar a la proposta pròpia i executar-la "plantant cara" a la competència.

Finalment, cal destacar que Gastrobar J&D no es percep com un local temàtic ni altament segmentat, sinó com un espai flexible i obert a un públic ampli. Aquesta polivalència esdevé una fortalesa enfront d'altres competidors amb un perfil de client més concret, tot i que també comporta el repte de mantenir la coherència i l'atractiu global de l'oferta.

8.4 Anàlisi interna dels recursos i capacitats

L'anàlisi interna de recursos i capacitats del Gastrobar J&D s'ha realitzat a partir de la informació proporcionada per la propietària del negoci durant l'entrevista inicial. Aquesta font ha permès conèixer de prop els recursos disponibles i les capacitats clau del local, alhora que, identificar tant els punts forts com les àrees amb marge de millora.

Producció

Des dels seus inicis, Gastrobar J&D ha realitzat diferents inversions tant en la seva infraestructura com en la seva maquinària destinada al procés productiu. Partint des de forns i altres eines bàsiques per productes molt concrets, el negoci ha anat invertint any rere any fins a aconseguir un espai de cuina complet i eficient amb varietat de maquinària *"todo lo que ganábamos lo invertíamos en cocina"*, comenta la propietària. D'entre aquests destaquen el forn Jospers per cuinar tota la carn a la brasa.

Si més no, l'espai de menjador i terrassa és limitat i conseqüentment provoca no poder acollir tota la demanda que hi ha, sobretot en els dies amb més afluència ni tampoc permet reservar per grups de gent molt grans, com per exemple sopars d'empreses.

Pel que fa al personal, el restaurant compta amb 17 cambrers a jornada completa amb experiència en l'ofici. Tant l'equip de cuina com el de menjador i sala, és suficient per cobrir tots els torns necessaris que requereix una franja horària tan extensa com la que té l'establiment.

Finalment, l'alta direcció de l'empresa consta de molts anys d'experiència en el sector hostaler i això els hi permet avançar de manera conscient i sabia. Pel que fa a la producció, consten tant de coneixements com eines per treballar de manera eficient i productiva.

Finançament

La situació actual de l'empresa des d'una perspectiva evolutiva, és una fase de creixement. Tot i que porten dos anys amb el local, la seva rebuda ha estat molt satisfactòria per part dels veïns.

La seva facturació anual l'any 2024 ha estat d'aproximadament, 900.000€. Aquesta xifra és realment positiva per consolidar-se i, al mateix temps, invertir en la renovació d'espais i processos productius per optimitzar i millorar la fase productiva.

Màrqueting

Amb relació al màrqueting, la relació que ha tingut Gastrobar J&D ha sigut mínima, si bé ha evolucionat amb el pas del temps, en l'actualitat no compten amb cap figura fixa en el temps que s'ocupi d'aquesta part de l'empresa. Les activitats que s'han portat a terme sempre han sigut delegades a persones externes de l'empresa i han estat tasques destinades a la fotografia o producció audiovisual per a les xarxes *“contratamos un par de veces al fotógrafo de las hamburguesas conocido en Tarragona”*.

Organització

L'empresa presenta una organització funcional amb dos eixos de decisió específics. L'estructura es divideix, d'una banda, el personal de sala com ara els cambrers i el personal de barra i, d'altra banda, el personal de cuina. Si bé, l'alta direcció la componen els dos fundadors de l'empresa, l'Elena i el Jordi, tenen funcions diferenciades: *“yo me ocupo de sala y terraza y él de todo lo que tenga que ver con la cocina”*. Així mateix, en absència d'algun d'ells, hi ha delegació de funcions als encarregats de terrassa, sala i cuina.

El nucli directiu és petit i orgànic de manera que atén perfectament les necessitats de l'empresa, demostrant agilitat en la presa de decisions i bona adaptació davant els canvis del mercat.

Pel que fa als contractes laborals, la major part són de tipus indefinit amb contractació a jornada completa, incloent-hi durant la temporada d'estiu equip de reforç. A més a més, l'empresa ofereix la possibilitat de promoció entre els seus treballadors per tal de premiar la feina ben feta. Entre l'equip es respira un ambient d'estabilitat i motivació, dos aspectes que contribueixen a la fidelització dels seus treballadors.

8.5 Anàlisi DAFO

Taula 6: Matriu DAFO de l'empresa gastrobar J&D

| | Aspectes positius | Aspectes negatius |
|--------|--|--|
| Intern | <p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oferta gastronòmica extensa i variada - Horari molt ampli - Xarxa de proveïdors consolidada i pròxims - Estructura de l'equip humà orgànica - Gestió de la qualitat desenvolupada | <p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manca d'estratègia de màrqueting i responsable fix - Limitacions de recursos tant físics com productius - Dependència excessiva del consum presencial - Infraestructura decorativa i de mobiliari no alineada amb el producte i servei oferts - Segmentació poc clara |
| Extern | <p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creixent demanda d'hamburgueses gourmet i experiències gastronòmiques diferenciades - Augment de l'ús de xarxes socials i serveis <i>delivery</i> - Presència en esdeveniments o fires gastronòmiques - Alt percentatge de turisme a Tarragona | <p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta inflació i augment dels costos de matèries primeres - Competència activa i especialitzada amb millor presència digital i estratègies de màrqueting desenvolupades - Inestabilitat política i global que pot afectar a cadenes de subministrament i importacions/ exportacions |

Font: elaboració pròpia a partir de la informació extreta a l'entrevista en profunditat (vegeu Annex 1) i les dades del macroentorn (vegeu apartat 8.2.1).

Fortaleses

Oferta gastronòmica extensa i variada: La carta està composta per 5 categories, les tres primeres són hamburgueses de categoria smash, hamburgueses més gourmet i de *cachopo*. Per una altra banda, el local ofereix tota classe de tapes i també carn a la brasa de diferents tipus.

Tots els ingredients i productes són molt variats i les combinacions, sobretot pel que fa a hamburgueses, són creatives, un punt que els diferencia de qualsevol altre local.

Figura 12: Carta del local Gastrobar J&D simplificada i classificada segons el tipus de producte

| | | | |
|--|--------|--|--------|
| SMASH BURGERS + PATATES | | TAPES J&D | |
| Torvi: Doble smash, festuc, beicon, cheddar | 15'45€ | Surtit de croquetes: Pernil, calamarsó, bou (2 unitats) | 13'50€ |
| Floki: Doble smash, ruca, edam, salsa especial | 16'95€ | Nachos: gall, cheddar, guacamole, xili | 13'50€ |
| Lagertha: Doble smash, galeta Lotus, cheddar | 14'95€ | Braves Pulled Pork: Patates, pulled pork, barbaça | 12'50€ |
| Athelstan: Doble smash, lacó, brie, ceba | 14'95€ | Patates Braves: Patates, salsa brava | 8'00€ |
| Ragnaró k: Triple smash, barbaça, gouda, cheddar | 17'95€ | Croquetes de carn cuita (2 unitats) | 6'50€ |
| Ivar (Picante): Doble smash, jalapeños, guacamole, cheddar | 14'95€ | Nuggets de Pollastre | 6'00€ |
| | | Aletes de Pollastre: Salsa a escollir (10 unitats) | 12'00€ |
| | | Patates Rancheras: Patates, xili, salsa ranxera, bacó | 9'50€ |
| HAMBURGUESES | | HOT DOGS | |
| Bjorn: Doble carn, brie, lacó, ceba, salsa especial | 19'95€ | Mega USA: Frankfurt MEGACERVELA, pulled pork, ceba, emmental, salsa cheddar | 15'95€ |
| Ubbe: Black, Angus, bacó, ceba, formatge blau | 18'95€ | | |
| Ragnar: Brasa, lacó, brie, ceba, pa brioche | 15'95€ | | |
| Olaf: Brasa, formatge de cabra, melmelada mango, curry | 15'95€ | | |
| HELGA: Costella, doble cheddar, baco, cogombrets | 18'85€ | | |
| Gogeta: Wagyu doble, oriental, cheddar, cogombrets | 21'95€ | | |
| BERSERKER: Búfal, barbaça, lacó, brie | 18'85€ | | |
| GUNHILD: Pollastre cruixent, cheddar, guacamole, enciam | 13'95€ | | |
| Afrodita: Angus, formatge cabra, figues, bacó | 18'95€ | | |
| Smoked Beast: Doble carn, bacó, cheddar, pernil | 19'95€ | | |
| CACHOPO BURGERS | | CARN A LA BRASA | |
| EI CIDRAGON: Cachopo, formatge Scamorza, pesto, melmelada de figa i de bacó, ceba | 17'95€ | Xurrasco: 500 gr. Guarnició | 14'00€ |
| JAIMUNGANDR: Cachopo, pa vermell, bacó, sobressada, formatge Mahón, ceba caramelizada, mel i mostassa | 17'95€ | Cachopo: 400 gr. Vedella, gouda, pernil, patates | 18'90€ |
| THOR DE TORO: Cachopo, pa negre, bacó, pulled toro, tomàquet picant, bits de pernil | 18'95€ | Comporta: 500 gr. Ternera, guarnició | 14'50€ |
| | | T-bone Porterhouse: 1200 gr. Guarnició | 60'00€ |
| | | Remoll de vedella: 300 gr | 25'00€ |
| | | Cuixa de pollastre: Guarnició | 13'50€ |
| | | T-BONE: 700 gr. Vedella, guarnició | 40'00€ |
| | | Parrillada de carns COMPARTIR: Chuletón, pollastre, secret, botifarra | 55'00€ |
| | | Chuletón: 400 gr: Vedella i guarnició | 25'00€ |
| | | Tomahawk 1200 gr. Vedella madurada i guarnició | 80'00€ |

Font: elaboració pròpia a partir de la carta original del Gastrobar J&D

Horari molt ampli: L'horari del local és molt extens, la cuina està oberta de 09.00 hores fins a les 23.00 hores, un element diferenciador.

Xarxa de proveïdors consolidada i pròxims: Aquests són escollits minuciosament envers el servei i qualitat que ofereixen. Actualment, gaudeixen d'una xarxa pròxima i consolidada de tal manera que l'aprovisionament dels productes així com la seva qualitat no és un problema. Aquest fet dona molta seguretat al local.

Estructura de l'equip humà orgànica: L'estructura és bàsica i pròpia d'una empresa petita familiar amb una organització orgànica i flexible. Es caracteritza per una baixa formalització, nivells jeràrquics mínims i una alta capacitat d'adaptació als canvis. A més a més, els costos estructurals són baixos i els canals de comunicació entre el personal són fluids i directes de manera que és fàcil conèixer i adaptar-se als canvis o problemàtiques que sorgeixen.

Gestió de la qualitat desenvolupada: L'organització porta a terme diferents processos de qualitat basats en el *feedback* de clients i reunions de proves de producte mitjançant el

procés prova i error “podemos estar probando diferentes combinaciones de una hamburguesa hasta dos semanas antes de sacarla a base de prueba y error” menciona la propietària. Mitjançant reunions internes, reinventen i milloren els productes atenent a les expectatives del públic.

Debilitats

Manca d'estratègia de màrqueting digital i responsable fix: En l'actualitat per a qualsevol negoci, és imprescindible tenir presència digital. En un entorn digitalitzat on predominen les xarxes socials i amb una forta competència, és important no només diferenciar-se amb el producte al mateix local sinó també en el món digital.

Limitacions de recursos tant físics com productius: Si bé la demanda creix positivament i la quota de mercat cada vegada és més àmplia, aquesta no es pot assolir a causa de la manca de recursos tant físics com productius com ara el personal de cuina.

Dependència excessiva del consum presencial: La majoria dels ingressos que obtenen és a partir de l'activitat presencial del local, segons la propietària, aproximadament un 10% de la xifra de beneficis prové de serveis *delivery*.

Infraestructura decorativa i de mobiliari no alineada amb el producte i servei oferts: Si bé s'han realitzat múltiples reformes dins el local tant a la cuina com a la sala des de l'obertura, l'estètica de la terrassa conté elements i colors relacionats a un local de l'estil de menjar ràpid. Falta una alineació amb el producte i servei actual el qual, actualment, és més modern i elabora productes més complexos.

Segmentació poc clara: Donat que el local atén diversos tipus de públic objectiu, hi ha el risc de tenir una oferta desordenada dificultant la fidelització del públic i debilitant el posicionament de marca davant la competència.

Oportunitats

Creixent demanda d'hamburgueses gourmet i experiències gastronòmiques diferenciades: Cada vegada més crida l'atenció el sector hamburgueses gourmet. L'aposta de combinacions de sabors originals acompanyada d'estratègies de màrqueting diferenciades, són un èxit.

El sorgiment d'empreses que ofereixen aquests productes i la celebració de fires i esdeveniments com ara "World Champions Burger" entre d'altres, són una evidència d'aquesta tendència.

Augment de l'ús de xarxes socials i serveis *delivery*: Les xarxes socials permeten tant donar-se a conèixer com fidelitzar als clients sense la necessitat de realitzar grans inversions de capital. A més a més, els serveis *delivery* possibiliten arribar a un sector de la població que per causes personals o externes no poden anar presencialment al local. D'aquesta manera augmentem la quota de mercat sense dependre de les limitacions físiques del local..

Presència en esdeveniments o fires gastronòmiques: Les fires i esdeveniments gastronòmics estan a l'ordre del dia, no només serveixen per donar-se a conèixer a nous clients sinó, a més a més, guanyar prestigi i integrar-se en la comunitat gastronòmica especialitzada, en el nínxol de les hamburgueses.

Alt percentatge de turisme a Tarragona: Àmplia disponibilitat horària que ofereix el local juntament amb la seva carta, és una combinació ideal per a la captació de turistes. En els mesos de més afluència turística la xifra creix.

Amenaces

Alta inflació i augment dels costos de matèries primeres: L'augment de l'IPC no permet mantenir els preus del local, dificulta la diferenciació de costos.

Competència activa i especialitzada amb millor presència digital i estratègies de màrqueting desenvolupades: Si bé aquest sector requereix un alt grau de màrqueting, el fet que la competència la porti a terme i el local no, pot ser realment negatiu pel negoci.

Inestabilitat política i global que pot afectar a cadenes de subministrament i importacions/ exportacions: El local depèn totalment dels proveïdors donat que els aprovisionaments no són propis. Una pujada d'aranzels i canvis de l'estructura d'importacions i exportacions, poden provocar imprevistos al local.

9. DEFINICIÓ DELS OBJECTIUS

Un cop analitzada la situació del negoci, es defineixen objectius orientats a consolidar la seva posició al mercat local, reforçar la identitat de negoci i impulsar el creixement, tant en l'àmbit presencial com digital.

9.1 Objectiu 1: Posicionar-se en el mercat hostaler.

Crear una imatge més definida al voltant del concepte d'hamburgueseria de qualitat, consolidar una identitat de marca dins del nínxol hamburgueseria gourmet en la província de Tarragona. Aquest objectiu és qualitatiu i es mesurarà a través d'opinions dels clients i la percepció del públic objectiu.

9.2 Objectiu 2: Millorar la presència digital.

Augmentar el nombre de visites a les xarxes socials entre 30% - 50% i arribar a nous perfils de voltants de Tarragona.

9.3 Objectiu 3: Captació de nous clients.

Augmentar entre 5-8% la facturació trimestral².

9.4 Objectiu 4: Augmentar el grau de fidelització dels clients.

Aconseguir 500 seguidors al canal de difusió, d'altra banda, un consum mínim del 30% de les promocions oferides entre els membres del canal de difusió.

10. MÀRQUETING MIX

10.1 Producte

El producte és la proposta gastronòmica de restauració informal, que inclou des d'entrants i tapes fins a carn a la brasa i hamburgueses artesanals. A més de tota l'oferta de begudes que inclou refrescos, vins, combinats i cerveses artesanals.

Les hamburgueses gourmet són el punt central de tota l'oferta, i es converteix en l'element diferenciador del negoci. Cal afegir que aquestes no només es defineixen per la seva composició física. Si no també per tot allò que l'envolta: el nom del plat, la descripció a la carta i la presentació del plat. El producte va més enllà de la seva dimensió tangible, ja que també inclou el servei ofert i l'atenció al client com a part essencial de l'experiència global.

² Atenent a les dades recollides a l'entrevista, suposarà un augment trimestral de 12.000 euros aproximadament.

10.2 Preu

L'establiment de preus dels productes del Gastrobar J&D s'han establert arrel un equilibri entre diversos factors: la qualitat del producte, la competència, la percepció del consumidor i el cost de les matèries primeres.

D'altra banda, el posicionament del negoci com a hamburgueseria gourmet fa necessari mantenir un preu lleugerament superior al d'un establiment de menjar ràpid convencional però a l'hora assequible i competitiu dins el segment.

10.3 Distribució

Amb relació a la distribució del producte del Gastrobar J&D, aquest s'articula majoritàriament *in situ*, al mateix establiment. Com ens ha confirmat l'encarregada del negoci en l'entrevista, més del 90% de les vendes es realitzen al local físic.

D'altra banda, tot i que, Gastrobar J&D no disposa de servei *delivery* propi, col·labora puntualment amb plataformes externes com Glovo o Uber Eats, tot i que, aquest canal només representa entre un 5 i 10% de la distribució total.

10.4 Promoció

Actualment, la comunicació del negoci es desenvolupa principalment a través de xarxes socials, especialment *Instagram* i *Titkok*. Però no se segueix cap estratègia definida i l'abast que aconseguixen és baix tenint en compte la qualitat de contingut.

Amb relació a accions promocionals més directes, es porten a terme algunes iniciatives, com detalls per a clients habituals (convidar algun cafè, "xupito", postre o fins i tot algun dinar/sopar). Tanmateix, aquestes accions no segueixen un pla formal ni es comuniquen de manera estratègica, la qual cosa no és una via de promoció efectiva a llarg termini.

La propietària expressa la preocupació i la voluntat de millora en aquest àmbit, sent conscient de la influència de les xarxes socials i de la importància de comunicar de forma més activa i estratègica.

11. LÍNIES ESTRATÈGIQUES D'ACTUACIÓ

Les estratègies que es presenten a continuació no han de ser enteses com a elements aïllats, sinó com a línies d'actuació interconnectades que actuen de manera complementària per assolir un objectiu comú: la consolidació i el creixement competitiu del Gastrobar J&D.

Cada estratègia respon a una necessitat específica detectada en l'anàlisi prèvia, però totes convergeixen en la mateixa direcció: optimitzar l'oferta, millorar la relació amb el client i ampliar l'abast del negoci.

11.1 Estratègia de posicionament diferenciat

El negoci de Gastrobar J&D es troba en un sector altament competitiu, d'aquí rau la importància d'incloure una estratègia de posicionament diferenciada que tingui per objectiu definir i consolidar la identitat del negoci de manera coherent a l'entorn competitiu en el qual opera.

En primer lloc, el punt clau serà la qualitat tant del producte com el servei percebuda pel consumidor. En aquest sentit, el procés d'elaboració de les hamburgueses, la selecció dels ingredients, la combinació de sabors, la presentació i la constant innovació són factors que construeixen una experiència diferencial davant altres establiments. Així mateix, un equip atent i professional capaç d'oferir un tracte humà, temps d'espera raonable, recomanacions encertades i adaptacions a les necessitats del client, contribueix directament a elevar la qualitat percebuda.

Finalment, posar el focus a l'hamburgueseria tematitzada com és l'univers viking en el qual està dissenyat el local. Enfocar el contingut del màrqueting digital i altres estratègies, pot ser un element diferenciador respecte de la competència.

11.2 Estratègia de fidelització i retenció de clients

En el context del mercat hostaler, la fidelització de clients és una estratègia essencial per garantir l'estabilitat i la rendibilitat a llarg termini. La fidelització té com a conseqüències maximitzar el valor que el client aporta al negoci, ja sigui incrementant la freqüència de consum, el tiquet mitjà o la seva tolerància a possibles variacions en el preu. Per construir aquest vincle, cal anar més enllà de la satisfacció puntual i implementar mecanismes que facin sentir el client reconegut i valorat establint una relació activa.

Això es pot portar a terme a través d'elements tangibles com targetes de fidelització, promocions o plataformes de grup privat. Com a través d'elements intangibles recordant el seu nom o les seves preferències.

11.3 Estratègia de millora de la comunicació i presència digital

En l'actual context digital, tenir una presència activa i estratègica a xarxes socials és un punt clau per a qualsevol negoci que vulgui ampliar la seva visibilitat, la captació de nous clients i consolidar el seu posicionament. Plataformes com Instagram o Tiktok actuen com a canals principals per descobrir nous locals, especialment entre el públic jove o turista. A més a més, permeten mantenir una connexió constant amb l'audiència, més enllà del moment del consum, una eina molt potent per a la fidelització.

En el cas del Gastrobar J&D, el marge de millora en aquest aspecte és evident. Delegar aquesta tasca a una persona experta o especialitzada, que se'n faci càrrec de la gestió de continguts, publicitat, planificació i interacció amb l'audiència, permetrà elaborar campanyes de publicitat i de creació de contingut eficaces, i optimitzar recursos.

11.4 Estratègia d'optimització relació preu-producte

Aquesta estratègia se centra a avaluar l'equilibri entre la rendibilitat de cada plat i el valor percebut pel client, amb l'objectiu de mantenir una oferta sostenible i coherent amb el posicionament del Gastrobar J&D. Tot i que, els productes estrella com les hamburgueses principals ja tenen un preu molt ajustat i competitiu, existeixen altres plats menys sol·licitades sobre les quals si té sentit plantejar ajustos de preus o canvis en la presència a la carta.

L'anàlisi del benefici marginal tenint en compte la demanda de cada producte, ha de tenir en compte el cost associat de distribuïdors, preparació, conservació... En aquells casos on la demanda és molt baixa o la seva preparació és complexa, pot resultar més eficient retirar-lo de la carta o limitar-ne la disponibilitat, optimitzant recursos i reduint minves.

Aquest procés d'optimització no només contribueix a millorar els marges, sinó que també ajuda a simplificar l'oferta, mantenint una carta competitiva i alineada amb la demanda real.

11.5 Estratègia de captació de nous clients

De forma paral·lela a la fidelització, el Gastrobar J&D com qualsevol negoci necessita incorporar nous clients de manera constant, per ampliar la seva base de consumidor i garantir el creixement sostenible del negoci.

Aquesta estratègia es fonamenta en augmentar la visibilitat del local entre el públic que encara no el coneix, especialment dins l'àmbit local i entre visitants ocasionals com per exemple, els turistes.

Per assolir-ho, cal desenvolupar accions de promoció directa, i mantenir una presència activa en canals de difusió tant físics com digitals.

12. EXECUCIÓ DE L'ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING

12.1. Pla d'accions

Per a cada objectiu, s'han establert una sèrie d'accions a portar a terme per tal d'assolir-lo. Posteriorment, s'ordenen totes les accions atenent criteris pressupostaris i de prioritat.

Accions per a l'objectiu 1

Taula 7: Característiques de l'acció 1

| Acció 1: Participació i presència en fires i events gastronòmics | |
|--|---|
| Objectiu específic | Posicionar-se en el mercat hosteler d'hamburgueseria gourmet de Tarragona |
| Descripció de l'acció | Participar en events i fires gastronòmiques (com ara <i>Tastets de Tarragona</i> o bé el <i>World Champions Burger</i>) per donar-se a conèixer entre el nínxol de hamburgueseria <i>gourmet</i> i crear identitat de marca al voltant d'aquest segment. Es prioritzarà la presentació d'hamburgueses creatives i elaborades i anirà orientat a la temàtica vikinga. |
| Calendari | Posar en marxa 3-4 mesos amb antelació de la fira o event.: inscripció, logística, disseny del menú especial per l'event, formació de l'equip i promoció prèvia a xarxes. |
| Pressupost | 150 - 250€ aproximadament per la inscripció a la fira. Així mateix, es valorarà el lloguer de <i>foodtruck</i> i personal addicional (cost variable estimat) a més de les matèries primes. S'estima un cost de 8.500€. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Prioritat | 2 |
| Indicador de seguiment | <p>Per a estudiar la percepció de la marca:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enquestes després de la fira als assistents - Valoracions rebudes tant pels clients com jurats <p>Per a estudiar la visibilitat a través de la fira/event/iniciativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicadors propis de les xarxes socials: visites al perfil durant l'event, impressions, mencions, hashtags - Número de interaccions en el propi stand - Número de degustacions |

Font: elaboració pròpia

Taula 8: Característiques de l'acció 2

| Acció 2: Renovació de la terrassa del local | |
|--|--|
| Objectiu específic | Posicionar-se en el mercat hosteler d'hamburgueseria gourmet de Tarragona |
| Descripció de l'acció | Renovació de l'espai de la terrassa per tal de crear una imatge externa alineada al producte/ serveix que ofereix el local. Canvi de mobiliari a materials més tous i colors foscos més elegants i moderns. Decoració i il·luminació destinades a una estètica de braseria acollidora a través de l'ús de vinils decoratius i llum càlida. |
| Calendari | Mes 10 - 11, mesos d'hivern en temporada baixa. |
| Pressupost | 15.000€ |
| Prioritat | 1 |
| Indicador de seguiment | Comparativa de comentaris i opinions abans i després del canvi. |

Font: elaboració pròpia.

Figura 13: Simulació de la terrassa amb elements i estètica moderna i rústica



Font: imatge creada a partir de I.A (OpenAI, 2025)

Figura 14: Simulació 3D de la terrassa atenent al lloc i estructura físiques del local [Pla general]



Font: elaboració pròpia a través del programa *HomeStyler*.

Figures 15 i 16: Simulació 3D de la terrassa amb èmfasi als elements i mobiliari [Pla detall];
[Pla mitjà]



Font: elaboració pròpia a través del programa *HomeStyler*.

Accions per a l'objectiu 2

La millora de la presència digital va destinada a crear una identitat de marca digital, que una vegada els usuaris de les xarxes o d'internet arribin al perfil del local, es puguin fer una idea del servei que s'ofereix a més de poder trobar tota la informació necessària.

Taula 9: Característiques de l'acció 3.

| Acció 3: Contractació d'un responsable per a les xarxes socials | |
|--|--|
| Objectiu específic | Millorar la presència digital |
| Descripció de l'acció | Delegar totes les funcions i tasques pròpies de les xarxes socials a un manager <i>freelancer</i> especialitzat en màrqueting i comunicació digital. |
| Calendari | Mes 1 i 2 allargant a tot l'any si s'observen resultats. |
| Pressupost | 12.000€ |
| Prioritat | 1 |
| Indicador de seguiment | Indicadors propis de les xarxes socials i evolució d'aquests: número de visites al perfil, número de impressions, augment de seguidors o percentatge de contingut que es fa viral. |

Font: elaboració pròpia.

Taula 10: Característiques de l'acció 4.

| Acció 4: Disseny del perfil a internet, Instagram i Tik Tok | |
|--|---|
| Objectiu específic | Millorar la presència digital |
| Descripció de l'acció | Disseny d'un perfil web i de xarxes socials a més a més de la creació constant de contingut interessant. Perfil alineat als valors i estètica del local que contingui la informació bàsica d'aquest (horari, enllaç a la carta, especialització). Contingut atractiu i impactant, interacció activa per part del responsable i creació de publicacions constant (3 vegades a la setmana). Una part ha d'estar destinada a oferir informació sobre la qualitat i procedència dels productes així com els processos de producció més novedosos. |
| Calendari | Mes 1 pel que fa al disseny del perfil i creació de contingut tot l'any |
| Pressupost | 300€ - 400€ pel disseny i el domini del web |
| Prioritat | 1 |
| Indicador de seguiment | <p>Indicadors propis de les xarxes socials: número de visites al perfil, número de impressions, augment de seguidors, percentatge de contingut que es fa viral, número de interaccions amb el perfil, número de guardats i m'agradaes de les publicacions.</p> <p>Indicadors propis de <i>Google Analytics</i>: Nombre de visites; temps mitjà per visita al web; origen del trànsit al web (provinent de xarxes o buscador del lloc web); posició en el <i>SEO</i>; <i>CTR</i> a la recerca de <i>google</i>.</p> |

Font: elaboració pròpia.

Accions per a l'objectiu 3

Per tal d'augmentar la captació de nous clients, utilitzem canals tant els canals digitals més nous com els més tradicionals.

Taula 11: Característiques de l'acció 5.

| Acció 5: Anunci a través de ràdio | |
|--|---|
| Objectiu específic | Captació de nous clients |
| Descripció de l'acció | Creació d'un spot radiofònic de 20 segons per transmetre a través d'emissores locals del municipi de Tarragona. Missatge curt i impactant que informi sobre les dades de contacte, la ubicació del local i l'especialització sobre braseria i hamburgueseria gourmet. Transmissió a través de les cadenes: <i>Europa FM Tarragona</i> i <i>Los40 Classic Tarragona</i> |
| Calendari | Producció del spot al mes 3 i emissió durant el mes 4 |
| Pressupost | 2.250€ |
| Prioritat | 3 |
| Indicador de seguiment | Augment del número de reserves i trucades durant la campanya |

Font: elaboració pròpia.

Taula 12: Característiques de l'acció 6

| Acció 6: Campanya publicitària segmentada a través de Google Ads, Instagram Ads i Tik Tok Ads | |
|--|--|
| Objectiu específic | Captació de nous clients |
| Descripció de l'acció | Disseny d'una campanya publicitària multicanal a través de les xarxes socials més utilitzades en l'actualitat. El contingut dels anuncis variarà segons el canal pel qual es transmet. |
| Calendari | Configuració de la campanya al mes 2 i emissió durant el mes 3 i 4 amb possibilitat d'extendre-les si s'obtenen resultats |
| Pressupost | 500€ (atenent als CPC; CPM i CPV de les plataformes) |
| Prioritat | 1 |
| Indicador de seguiment | CTR (als enllaços del perfil a través dels anuncis); CPC; ROAS i augment de vendes al llarg de la campanya. |

Font: elaboració pròpia.

Accions per a l'objectiu 4

Taula 13: Característiques de l'acció 7

| Acció 7: Creació de la plataforma "Gastroclub" | |
|---|--|
| Objectiu específic | Fidelització dels clients |
| Descripció de l'acció | Aquesta plataforma es crearà i portarà a terme mitjançant els <i>canals de difusió</i> de <i>Instagram</i> . Els usuaris que formin part del canal rebran de manera exclusiva informació sobre promocions, novetats, sortejos, curiositats del procés d'elaboració dels productes o història del local. L'accés a la plataforma és a través del mateix perfil de la xarxa. |
| Calendari | Creació al mes 2 i manteniment a llarg de tot l'any |
| Pressupost | No requereix pressupost de manera independent. Aquest provindrà de l'acció 3. |
| Prioritat | 3 |
| Indicador de seguiment | Nombre d'usuaris que formin part de la plataforma; ús de les promocions que es comuniquin a través d'aquesta. |

Font: elaboració pròpia.

Taula 14: Característiques de l'acció 8

| Acció 8: Creació del programa "Hamburguesa del mes" | |
|--|---|
| Objectiu específic | Fidelització dels clients |
| Descripció de l'acció | Iniciativa gastronòmica en que, cada temporada (mensual; bimensual o trimestral) es llançarà una edició limitada d'una hamburguesa especial i creativa. La promoció destacarà per la combinació de sabors inusual, pel temps limitat que estarà disponible i per l'acompanyament de guarnició i beguda. Anirà alineada a l'època de l'any així com als interessos i demanda dels clients. |
| Calendari | Mes 1 |

| | |
|-------------------------------|---|
| Pressupost | 100€ per llançament |
| Prioritat | 1 |
| Indicador de seguiment | Unitats venudes de l'hamburguesa del mes; percentatge de vendes del pack promocional (respecte les vendes totals); número de clients recurrents que segueixen totes les edicions i feedback dels clients. |

Font: elaboració pròpia.

Figures 17 i 18: Exemple de promoció de l'acció 8.



Font: elaboració pròpia a través del programa Canva.

12.2. Cronograma d'accions

Es presenta la planificació temporal que tindrà cadascuna de les accions classificada segons els objectius.

Figura 19: Cronograma del pla d'accions

| | Accions | Calendari | | | | | | | | | | | |
|------------|---------|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2026 | | | | | | | | | | | |
| | | G | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| Objectiu 1 | A1 | | | | | | | | | | | | |
| | A2 | | | | | | | | | | | | |
| Objectiu 2 | A3 | | | | | | | | | | | | |
| | A4 | | | | | | | | | | | | |
| Objectiu 3 | A5 | | | | | | | | | | | | |
| | A6 | | | | | | | | | | | | |
| Objectiu 4 | A7 | | | | | | | | | | | | |
| | A8 | | | | | | | | | | | | |

Font: elaboració pròpia.

12.3. Taula de prioritats

S'ordenen les accions segons l'ordre de prioritats del restaurant i s'identifica el pressupost per a cadascuna d'elles.

Figura 24: Taula de prioritats de les accions classificades en objectius i pressuposts

| | Accions | Pressupost | Prioritat |
|------------|---------|-------------------|-----------|
| Objectiu 2 | A4 | 300 - 400€ | 1 |
| Objectiu 3 | A6 | 500 € | 1 |
| Objectiu 4 | A8 | 100€ / llançament | 1 |
| Objectiu 2 | A3 | 12.000 € | 1 |
| Objectiu 1 | A2 | 15.000 € | 1 |
| Objectiu 1 | A1 | Cost variable | 2 |
| Objectiu 4 | A7 | No requereix | 3 |
| Objectiu 3 | A5 | 2.250 € | 3 |

Font: elaboració pròpia.

13. CONTROL DE L'ESTRATÈGIA COMERCIAL

El control de les accions implementades arrel el pla de màrqueting constitueix una fase essencial, perquè permet avaluar si les accions previstes s'estan executant correctament i si els objectius definits s'estan assolint. Es proposa un sistema de control pràctic per al Gastrobar J&D, que permeti garantir l'efectivitat de les accions i detectar possibles desviacions o àrees de millora.

En el cas d'aquelles estratègies orientades a millorar la presència digital i la participació en canals de difusió, s'utilitzaran les mètriques proporcionades per les mateixes plataformes. Indicadors com el nombre d'impressions, "likes", comentaris, visites al lloc web, creixement de seguidors o usuaris actius als canals de comunicació (Gastroclub: canal de difusió) permetran avaluar l'abast i l'impacte de les accions en línia.

Pel que fa a objectius de caràcter més qualitatiu, com el posicionament del negoci o la percepció del client, els indicadors de control se centraran en l'opinió i valoració directa dels consumidors. En aquest sentit, és fonamental disposar d'un canal de comunicació directa, proper i obert entre l'empresa i el client, que permeti recollir *feedback* constant i detectar àrees de millora. Enquestes de satisfacció, puntuacions en plataformes com Google o TripAdvisor i comentaris recurrents seran fonts clau d'informació qualitativa.

En relació amb les campanyes publicitàries i serveis d'anuncis a xarxes socials o motors de cerca com Google, es farà ús d'indicadors específics com ara el CTR (*Click Through Rate*) per mesurar l'efectivitat de l'anunci a través del percentatge d'usuaris que fan clic a l'anunci respecte al total d'impressions, el CPC (Cost per Clic) per calcular el cost a través del cost mitjà de cada clic obtingut i avaluar la rendibilitat de la campanya i SEO (*Search Engine Optimization*) per analitzar la visibilitat del lloc web als cercadors i el posicionament respecte a paraules clau rellevant (De Redacción de la Universidad Internacional de la Rioja, 2025).

A banda d'aquests, també s'aplicaran mètriques més generals, com ara l'augment de les vendes en períodes concrets, l'evolució del tiquet mitjà o la recurrència de consumidors.

És recomanable establir una revisió mensual activa dels indicadors en totes aquelles accions amb projecció a mitjà o llarg termini, com són les campanyes digitals. En canvi, per a projectes puntuals o accions esporàdiques, el control se centrarà principalment en una anàlisi comparativa entre la situació prèvia i posterior a la seva execució utilitzant els indicadors definits prèviament.

CAPÍTOL IV: CONCLUSIONS

14. CONCLUSIONS FINALS

La realització d'aquest pla de màrqueting ha permès analitzar de manera profunda la situació actual del Gastrobar J&D i identificar les principals línies estratègiques que podrien contribuir al seu creixement i consolidació dins del mercat local.

L'anàlisi situacional ha evidenciat que el local gaudeix d'un bon posicionament dins el sector de la restauració informal a Tarragona, especialment entre el públic local, que valora la seva qualitat, servei i l'experiència global que ofereix. No obstant això, si l'objectiu és esdevenir un referent clar i crear una identitat de negoci diferenciat, caldrà acotar millor la segmentació i apostar amb més decisió pel concepte d'hamburgueseria de qualitat, el principal tret diferencial del negoci i un element amb molt potencial dins del seu context.

Aquest mateix context afavoreix el creixement de la idea de negoci, ja que la ciutat té una població receptiva a l'oferta gastronòmica i interessada en noves propostes que combinin qualitat, proximitat i originalitat. A més, en el context actual, una bona presència digital pot afavorir notablement per ampliar l'abast del negoci, reforçar el posicionament i captar nous segments de públic sense necessitat d'una gran inversió. La definició d'objectius específics i realistes, la formulació d'un pla d'accions concret junt amb un sistema de control i indicadors, dota el negoci d'una estructura estratègica clara i fàcilment aplicable. En aquest sentit, a mesura que hi hagi retorn positiu de les accions, es continuaran realitzant diversos estudis de recerca profunditzant, sobretot, en el perfil de clients amb el que opera el Gastrobar J&D per tal de portar a terme accions més concretes a la demanda.

Més enllà de les propostes específiques, aquest projecte ha posat en relleu la importància d'un pla de màrqueting ben planificat, fins i tot en negocis de mida reduïda, com a eina per guanyar capacitat competitiva. En aquest cas concret, el pla pot actuar com una guia estratègica per al creixement, la diferenciació i la fidelització del públic, assegurant la coherència entre els objectius del negoci i les accions que es duen a terme.

Finalment, des d'un punt de vista acadèmic i personal, el treball ha representat una experiència d'aprenentatge molt enriquidora, ja que ha permès aplicar coneixements teòrics a un cas real, exercir la capacitat analítica en el tractament de la informació recollida i desenvolupar una visió crítica per a la formulació d'estratègies orientades a l'execució d'accions coherents i amb un alt potencial de contribuir al creixement global del Gastrobar J&D.

CAPÍTOL V: REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

15. BIBLIOGRAFIA

- A. Cohen, W. (2001). *El plan de marketing: Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*. Ediciones Deusto SA.
- American Marketing Association. (2025, 9 abril). *What is a Marketing Plan & How To Write One? [Easy Guide]*. <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-marketing-plan/>
- American Marketing Association. (2025a, 18 marzo). *What is Digital Marketing?* <https://www.ama.org/what-is-digital-marketing/>
- Ansoff, H. I. (1957). *Strategies for diversification*. *Harvard Business Review*
- De Azkue, I. (2024, 15 noviembre). *Marketing - Concepto, para qué sirve y estrategias*. Concepto. <https://concepto.de/marketing/>
- Ballesteros, R. H. (2021). *Plan de marketing. Diseño, implementación y control*. MARGE BOOKS.
- Baltusevičius, G. (2024, 27 diciembre). *SMART Marketing Strategies - That Lead to Positive Results*. Whatagraph. <https://whatagraph.com/blog/articles/smart-marketing>
- Calculadora de margen de error* | QuestionPro. (s. f.). <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-margen-de-error.html>
- De Redacción de la Universidad Internacional de la Rioja, E. (2025, 28 marzo). *Cómo funcionan las métricas de Google Ads*. UNIR. <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/metricas-google-ads/>
- Definiciones de marketing por autores* | MARKETINGSCHOOL. (s. f.). <https://marketingschool.es/definiciones-de-marketing-por-autores>
- Drucker, P. (2012). *The Practice of Management*. Routledge.
- Europa Press. (s. f.). *La tasa de paro de la eurozona (6,3%) y de la UE (5,9%) se mantiene en mínimos históricos*. europapress.es. <https://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-tasa-paro-eurozona-63-ue-59-mantiene-minimos-historicos-20241202110049.html>
- Gastrobar [@gastrobarjd]. (15 de noviembre de 2024). *La Burger Olaf: un viaje de sabores únicos*. [Imatge]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/DCZrtPUtm1E/?igsh=MXNyNWYyNzM2Y2hneQ%3D%3D>
- Gastrobar [@gastrobarjd]. (11 de septiembre de 2024). *Los nachos son lo mejor para empezar a tapear!!*. [Imatge]. Instagram. https://www.instagram.com/gastrobarjd/p/C_yT_gfthAt/
- Gastrobar [@gastrobarjd]. (30 de julio de 2024). *Atrévete con nuestras brasas.. La carne al punto, hecha, poco hecha, como te guste mas pero te encatara*. [Imatge]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/C-DkMZLNSU8/?igsh=MWtzNzZ2YzRjd25jNw%3D%3D>



Gastrobar [@gastrobarjd]. (17 de diciembre de 2024). La Burger Ragnar está aquí para llevarte al siguiente nivel de sabor. [Imatge]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/DDrY1anNPn/?igsh=MXdpanlyeHNpY3oxNA%3D%3D>

Gómez, G. A. P. (2023, 28 abril). *Historia del Marketing, orígenes, posicionamiento y etapas* • gestipolis. Gestipolis.

https://www.gestipolis.com/historia-del-marketing-origenes-posicionamiento-etapas/#Marketing_4

INE. (enero 30, 2025). Variación anual del índice de precios de consumo (IPC) en España en 2024, por grupo ECOICOP* (respecto al año anterior) [Gráfica]. In *Statista*. Recuperado el 14 de mayo de 2025, de

<https://es-statista-com.sabidi.urv.cat/estadisticas/1361263/inflacion-variacion-del-indice-de-precios-de-consumo-ipc-por-grupo-en-espana/>

Kotler, P. (s. f.). *Google Books: Márketing 3.0.*

https://www.google.es/books/edition/Marketing_3_0/zFP9DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&pg=PA4&printsec=frontcover

Kotler, P., & Brady, M. (2009). *Marketing management*. Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de marketing*. Prentice Hall.

Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital*. John Wiley & Sons Inc. (versió traduïda per *Asociación Peruana de Estudiantes de Marketing*).

<https://www.erickhurtado.click/wp-content/uploads/2023/11/Marketing-4.0-Philip-Kotler.pdf>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (s. f.). *Marketing 5.0*. Google Books.

https://books.google.es/books?id=IWdEEAAQBAJ&pg=PT13&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=2#v=onepage&q&f=false

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management*.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15a ed.). Pearson Education.

Levitt, T. (2008). *Marketing myopia*. Harvard Business Press.

Liliana Julia Gómez, M., & María Agustina Tauro, L. (2023). *EVOLUCIÓN DEL MARKETING 1.0 AL 5.0. REVISTA CEA VOL. VII N.º 1.*

Martins, J. (2025, 1 febrero). *Objetivos SMART: qué son y cómo crearlos con ejemplos y plantilla [2025]* • Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/smart-goals>

Mateo, L. (2022, 16 mayo). *Análisis del micro-entorno en la empresa: el modelo de Porter | Bartolomé Marco | Máster en Dirección y Gestión de Empresas | Universidad de Alicante | MDE - Formación para Empresarios, Managers y Directivos. Formación Para Empresarios, Managers y Directivos.*

<https://www.unniun.com/analisis-del-micro-entorno-la-empresa-modelo-porter-bartolome-marco-master-direccion-gestion-empresas-universidad-alicante-mde/#:~:text=La%20existencia%20de%20sustitutos%20pr%C3%B3ximos,Cuando%20existen%20prductos%20sustitutivos>



McDonald, M. (2007). *Malcolm McDonald on Marketing Planning: Understanding Marketing Plans and Strategy*.

Melo, M. F. (2025, 9 abril). *Trump inicia la guerra comercial con aranceles récord*. Statista Daily Data [imatge]

<https://es.statista.com/grafico/34272/aranceles-adicionales-%2522reciprosos%2522-impuestos-por-ee-uu-a-los-paises/>

Nativos Digitales - Agencia de marketing digital. (2024, 29 mayo). *Definición profesional del marketing según Kotler y Armstrong*. ND Marketing Digital. <https://ndmarketingdigital.com/como-se-define-el-marketing-segun-kotler-y-armstrong/>

NegoyEmpre. (2020, 21 octubre). *Plan de marketing | Qué es, estructura, cómo hacerlo y ejemplos*. Negocios y Empresa. <https://negociosyempresa.com/plan-de-marketing/>

Oblicua. (10 de maig de 2025). *Publicidad en tarragona* <https://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-en-tarragona.html>

OpenAI. (2025). *ChatGPT (versió GPT-4o)* [Creació de imatges]. Recuperat de <https://chatgpt.com/>

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

¿Qué es el microentorno y cómo influye en las empresas? | *Conexión ESAN*. (s. f.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-microentorno-y-como-influye-en-las-empr esas#:~:text=El%20microentorno%20tambi%C3%A9n%20es%20conocido,clientes%2C%20proveedores%2C%20competidores%20y%20reguladores>

Snyder, K. (2024, 6 junio). *What is marketing? Definition, Strategies & best Practices*. Forbes Advisor. <https://www.forbes.com/advisor/business/what-is-marketing/>

Statista. (enero 30, 2024). *Ingresos del mercado de reparto de comida en línea a nivel mundial de 2017 a 2028, por canal (en miles de millones de dólares)* [Gráfica]. In Statista. <https://es-statista-com.sabidi.urv.cat/estadisticas/1273125/ingresos-del-mercado-de-entrega-de-comida-online-a-nivel-mundial/>

Statista. (2024). *Informe de Statista: El sector de la restauración en España*. <https://es-statista-com.sabidi.urv.cat/estudio/39842/la-restauracion-en-espana-dossier-de-statista/>

Statista. (2024). *Informe de Statista: Panorama mundial de las redes sociales*. <https://es-statista-com.sabidi.urv.cat/estudio/32777/panorama-mundial-de-las-redes-sociales-dossier-statista/>

Statista. (enero 30, 2024). *Ingresos del mercado de reparto de comida en línea a nivel mundial de 2017 a 2028, por canal (en miles de millones de dólares)* [Gráfica]. In Statista. Recuperado el 07 de mayo de 2025, de <https://es-statista-com.sabidi.urv.cat/estadisticas/1273125/ingresos-del-mercado-de-entrega-de-comida-online-a-nivel-mundial/>

VICIO™ (s.d.).[imatge] <https://vicio.com/>

CAPÍTOL VI: ANNEXOS

16. ANNEXOS

16.1 ANNEX 1: Entrevista responsable Gastrobar JD

METODOLOGÍA GUIÓN CUALITATIVO-SEMIESTRUCTURADO

Establecimiento: Gastrobar J&d

Entrevistada: Elena (propietaria)

Formato: presencial

BLOQUES:

0. INTRODUCCIÓN

Precisar el plan de marketing

- ¿Qué importancia crees que tiene el marketing hoy en día?
- ¿Crees que es un ámbito prioritario para invertir o destinarias los fondos a otros ámbitos? ¿Cuáles?
- Te gusta innovar, probar nuevas cosas o prefieres seguir sobre seguro, sobre lo que funciona?

1. CONTEXTO DE LA EMPRESA (HISTORIA)

- Orígenes (cuándo y cómo nació)
- Dificultades al principio
- Como fue la acogida de los primeros clientes

- Evolución. cómo ha cambiado el negocio desde que abristeis
- Qué cambios importantes habéis tenido desde la apertura: menú, estilo...?)

- Situación actual (estable, crecimiento. estancado?)

2. ORGANIZACIÓN

- Horario de establecimiento invierno vs. verano
- ¿Cuántos empleados tenéis?
- ¿Cuántos encargados hay?
- ¿Cómo se lleva la función propia de RRHH?
- Tipo de contratos que ofrecéis (indefinidos, temporales)

- **Facturación (%)**
- Que % de facturación empleais en salarios

- **Proveedores** (constantes/cambiantes)
 - ¿Cuáles?
 - ¿Son de Campo Tarragona o alrededores?
 - ¿Qué criterios usais a la hora de escoger uno u otro?

3. IDENTIDAD DEL NEGOCIO

definir la propuesta de valor, branding

- ¿Cómo definirías tu bar/restaurante? familiar, de tapeo, etc
- ¿Que consideras que lo hace diferente?
- Que tipo de ambiente o experiencia queréis ofrecer? (imagen ante los clientes)
- Explicanos por qué escogiste este nombre y logo? ¿Qué representa en relación al negocio?

4. UBICACIÓN Y ENTORNO ¿ESTRATÉGICO?

flujo de clientes y visibilidad

- ¿Por qué motivo elegiste este local?
- ¿Qué ventajas crees que ofrecía esta ubicación? una vez establecidos, ¿ha sido así?
- Pros y contras antes y después de establecerse.
- ¿Cómo ha influenciado la zona en vuestra evolución?

5. PRODUCTO Y SERVICIOS (OFERTA)

Definir posicionamiento

- ¿Qué tipo de productos ofrecéis? ¿Consideráis que tenéis una carta amplia?
- ¿Qué papel tienen las bebidas? (individual, complementario)
- Plato o bebida estrella del local. (alguna promoción o branding alrededor de este producto?)
- ¿Qué tenéis en carta que no se encuentra fácilmente en la competencia?
- ¿Cómo cuidáis la experiencia del cliente? (plato visual, trato...)
- ¿Servicios especiales? (takeaway, menús, eventos)
- Distribución de los productos (%: local, delivery...)

6. PRECIO (PERCEPCIÓN DEL VALOR)

estrategia de precios: low cost, premium, familiar

- ¿Cómo establecéis los precios?
- ¿Qué percepción creéis que reciben los clientes? (sitio económico, medio o más exclusivo)
- Creéis que vuestros platos valen lo que cuestan, o incluso más? ¿Has recibido comentarios en relación a los precios?
- Si modificáis el precio, en qué os basáis?
(inflación, situación política)

7. PÚBLICO OBJETIVO (CLIENTE)

segmentar y elegir canales y medios de comunicación

- ¿qué tipo de clientes suelen venir (edad, perfil, zona, costumbres)?
- ¿Qué tanto influye el turismo?
- ¿Cómo consideráis que tratáis la experiencia del cliente? (de principio a fin?)
- ¿qué dicen los clientes sobre vuestro servicio? (percepción del cliente)
- ¿qué tipo de clientes os gustaría atraer más?
- algún público que venga de forma habitual (fidelización → cómo)
- ¿Ha cambiado el perfil de cliente en los últimos años?

8. COMPETENCIA

Analizar oportunidades y amenazas

- Bares/restaurantes que consideres como competencia (directa/indirecta)
- ¿Creéis que hay algo que hagan mejor que vosotros? y peor?
- Crees que la competencia ha afectado mucho en algún momento? Cómo lo habéis gestionado?

9. COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ¿Qué redes sociales utilizáis?
- ¿Qué uso le dais principalmente a cada una?
- ¿Hay alguien encargado concretamente de esta función?
- ¿Qué canales o formas de atraer clientes os han funcionado mejor?
- ¿Qué porcentaje de facturación le dedicas al marketing? ¿A medio largo plazo tienes pensado invertir más?

- ¿Hacéis promociones? ¿De qué tipo? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Han dado el resultado esperado?

10. OBJETIVOS Y VISIÓN DE FUTURO

Clave: definir objetivos de marketing reales

- ¿Cómo te gustaría ver el bar de aquí 1-2 años?
- ¿Cuál es el principal cambio/mejora que realizariais? (NECESIDADES)
- ¿Cómo te gustaría que percibieran los clientes el producto? Y el negocio en sí? (o también local) (VALOR AFEGIT)
- Atraer más gente, cambiar el público, aumentar consumo
- Te plantearias abrir otro local? (Expansión)
 - Tema hamburguesas



16.2 ANNEX 2: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (preguntes)

Edat *

- Menys de 18 anys
- 18 - 24 anys
- 25 - 34 anys
- 35 - 64 anys
- 65 o més anys

Gènere *

- Dona
- Home
- Prefereixo no dir-ho



Residència habitual *

- Tarragona capital
- Barris propers a Tarragona
- Municipis propers
- Província de Tarragona
- Otra...

Sección 2 de 6

Hàbits de consum



Descripción (opcional)

1. Amb quina freqüència vas a bars o restaurants? *

- Més de 2 cops a la setmana
- Un cop a la setmana
- 2 - 3 cops al mes
- Un cop al mes
- Otra...

2. Amb qui acostumes a anar a menjar fora? *

- Amics
- Parella
- Família
- Sol/a
- En grup (companys de feina, de universitat etc.)
- Otra...



3. A quina franja horària i dies acostumes a dinar fora? *

- Esmorzar
- Dinar entre setmana
- Sopar entre setmana
- Dinar caps de setmana
- Sopar caps de setmana

4. Utilitzes/ has utilitzat mai servei *delivey* per demanar menjar a casa? (Glovo, Uber etc.) *

- Sí
- No

En cas afirmatiu, quantes vegades al mes de mitjana?

Texto de respuesta corta

Sección 3 de 6

Oferta i valors gastronòmics



Descripción (opcional)

5. Quins aspectes t'importen més a l'hora d'escollir un lloc per menjar? (màxim 3 opcions) *

- Preu assequible
- Ingredients de qualitat i Km 0
- Possibilitat de personalitzar plats
- Varietat de productes
- Servei ràpid
- Opcions per a dietes específiques
- Tracte del personal
- Ambient i decoració
- Oferta de begudes especials (cerveces artesanes, vins etc.)



6. Indica en quin grau estàs d'acord amb les següents afirmacions ? *

| | Molt d'acord | D'acord | Neutre | Poc d'acord | Gens d'acord |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Prefereixo pag... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo un s... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Valoro més qu... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Valoro més l'a... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo con... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo ofer... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Prefereixo pagar més si el producte és de qualitat; Prefereixo un servei ràpid encara que no pugui personalitzar el plat; Valoro més que el preu sigui assequible que la qualitat o procedència dels productes; Valoro més l'ambient tranquil encara que el local estigui més allunyat del centre; Prefereixo consumir productes de km 0 encara que el preu sigui més alt; Prefereixo ofertes innovadores i creatives a opcions clàssiques.



7. Quin pressupost destinaries per un menú d'hamburguesa artesanal? *

- Menys de 8€
- 8 - 10 €
- 10 - 15 €
- 16 - 20 €
- 20 - 25 €
- Més de 25€

Sección 4 de 6

Comunicació i percepció



Descripció (opcional)

8. Com descobreixes nous bars/ restaurants? *

- Instagram
- Tik Tok
- Google Maps/ ressenyes
- Recomanació d'amics/ coneguts
- Plataformes com Glovo/ Uber/ TooGoodtoGo
- Otra...

9. Quin aspecte et crida més l'atenció d'una hamburguesa? *

- Presentació/ aspecte visual
- La ració és gran
- Utilitzen productes originals i diferents
- La qualitat de la carn
- Inclou guarnició (patates fregides, moniato etc.)



10. T'interessaria trobar hamburgueses temporals amb sabors o temàtiques especials que canviïn cada mes? *

- Sí, m'encantaria provar coses noves regularment
- Sí, si la proposta em sembla original o sorprenent
- Potser, si el preu no és molt elevat
- No m'interessa, prefereixo les opcions fixes i clàssiques
- No ho sé / M'és igual

11. Ara imagina't que el teu local de confiança llança una hamburguesa especial cada mes. Com reaccionaries? *

- Estaria decidit a provar-la
- Abans de provar-la prefereixo una opinió externa (un amic, xarxes socials etc.)
- Només la provo si em crida l'atenció
- No m'agrada innovar, prefereixo escollir la de sempre

12. Quines de les següents característiques justificarien un preu més elevat que el de la competència? *

- Utilitzen productes locals i de km 0
- Innoven en els productes i tenen receptes úniques
- Tenen cura de la presentació i és creativa
- El servei és atent i proper
- El local és atractiu
- Puc personalitzar els plats
- Otra...



Sección 5 de 6

Accessibilitat i transport



Descripción (opcional)

13. Quin aspecte sobre l'accessibilitat al local consideres més important? *

- Facilitat per anar caminant des del centre
- Bona connexió amb el transport públic
- Aparcament proper
- M'és indiferent

Sección 6 de 6

Opinió final



Descripción (opcional)

14. Què t'agradaria trobar en un bar restaurant d'hamburgueses a Tarragona que no trobis en altres llocs?

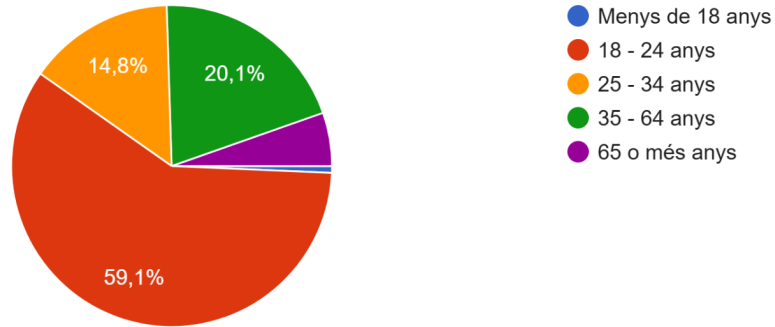
Texto de respuesta corta



16.3 ANNEX 3: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (resultats)

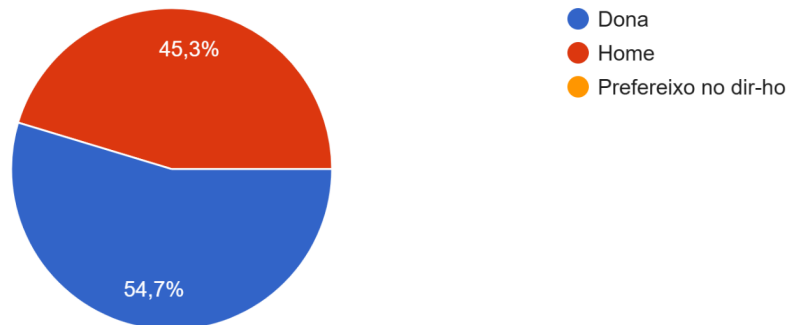
Edat

149 respuestas



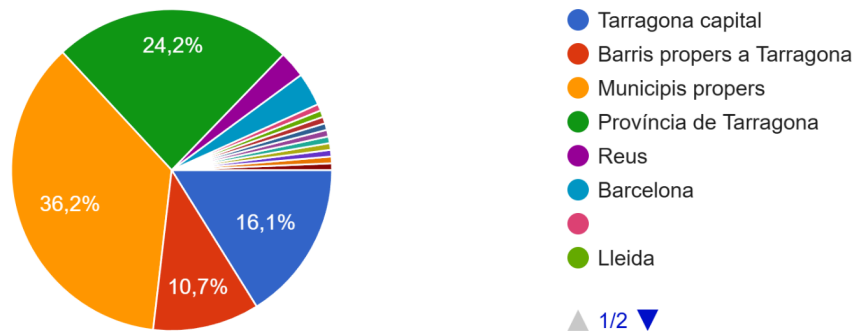
Gènere

150 respuestas



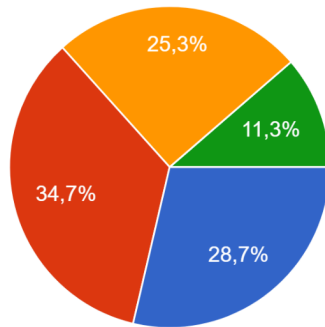
Residència habitual

149 respuestas



1. Amb quina freqüència vas a bars o restaurants?

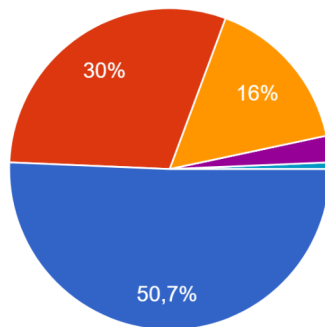
150 respuestas



- Més de 2 cops a la setmana
- Un cop a la setmana
- 2 - 3 cops al mes
- Un cop al mes

2. Amb qui acostumes a anar a menjar fora?

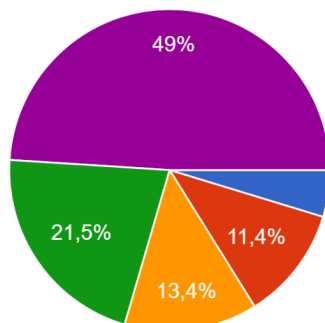
150 respuestas



- Amics
- Parella
- Família
- Sol/a
- En grup (companys de feina, de universitat etc.)
- Amics i familiars

3. A quina franja horària i dies acostumes a dinar fora?

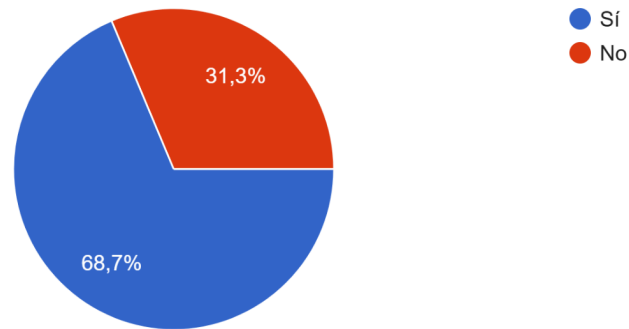
149 respuestas



- Esmorzar
- Dinar entre setmana
- Sopar entre setmana
- Dinar caps de setmana
- Sopar caps de setmana

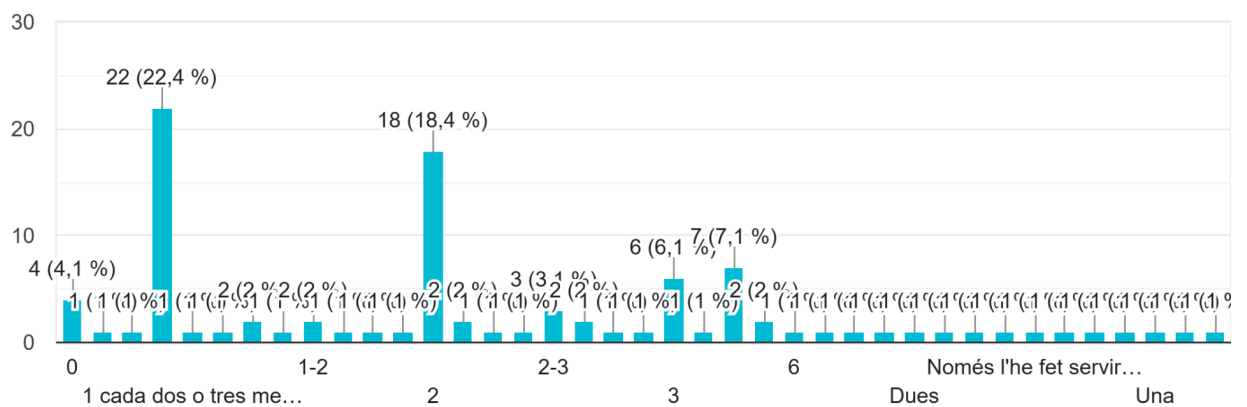
4. Utilitzes/ has utilitzat mai servei delivey per demanar menjar a casa? (Glovo, Uber etc.)

150 respuestas



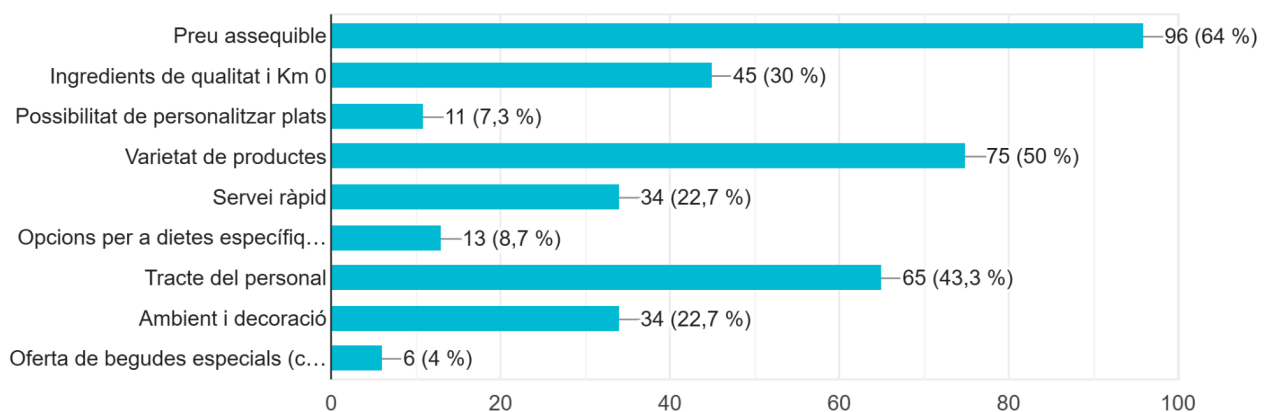
En cas afirmatiu, quantes vegades al mes de mitjana?

98 respuestas



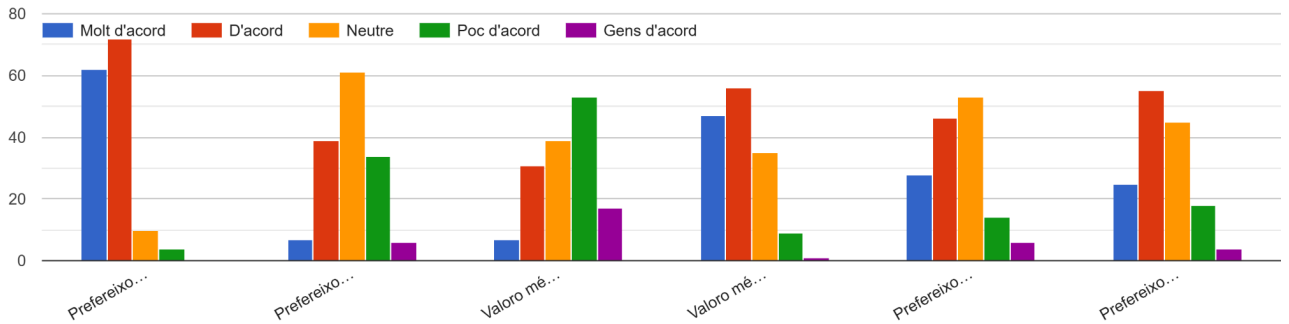
5. Quins aspectes t'importen més a l'hora d'escollir un lloc per menjar? (màxim 3 opcions)

150 respuestas



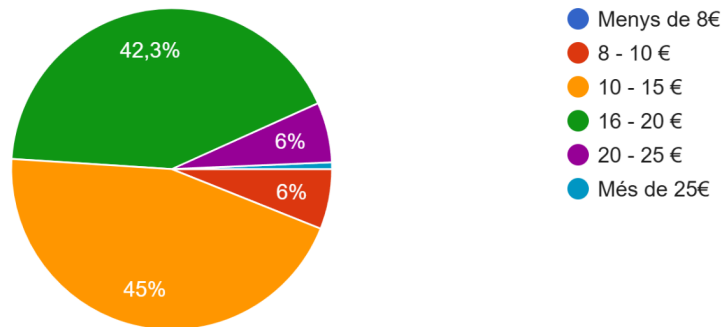


6. Indica en quin grau estàs d'acord amb les següents afirmacions ?



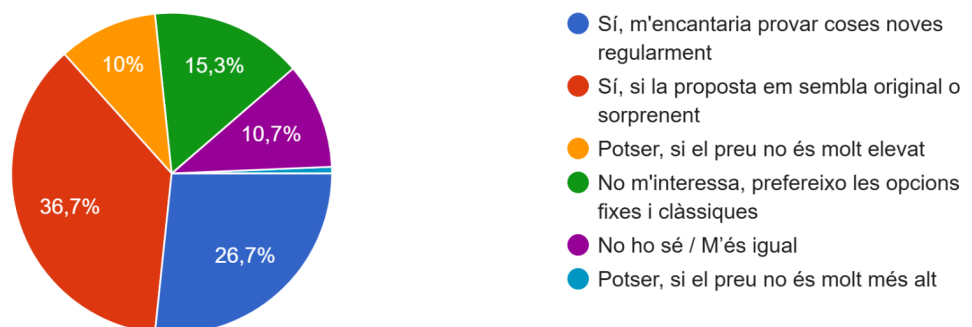
7. Quin pressupost destinaríes per un menú d'hamburguesa artesanal?

149 respuestas



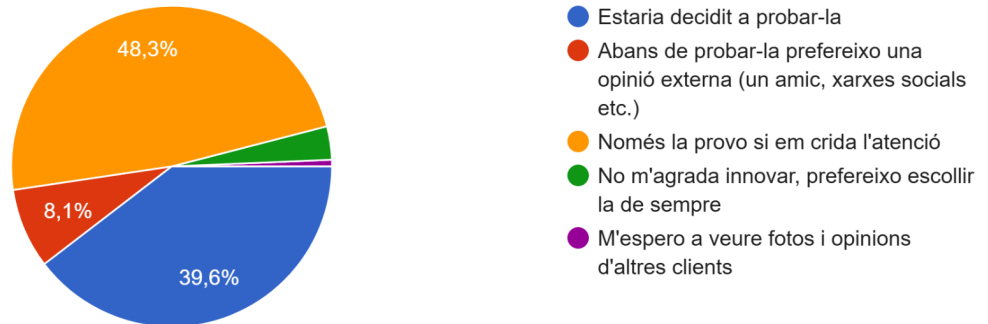
10. T'interessaria trobar hamburgueses temporals amb sabors o temàtiques especials que canviïn cada mes?

150 respuestas



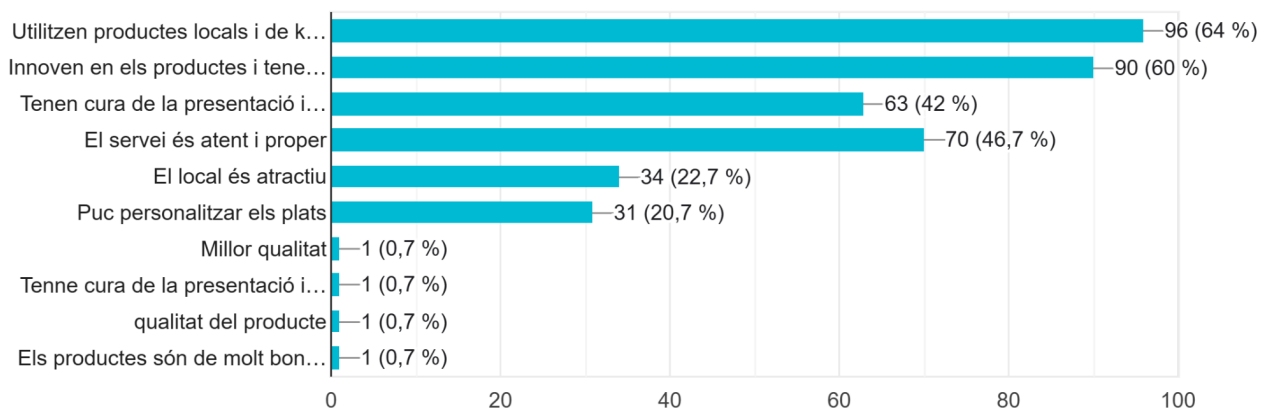
11. Ara imagina't que el teu local de confiança llança una hamburguesa especial cada mes. Com reaccionaries?

149 respuestas



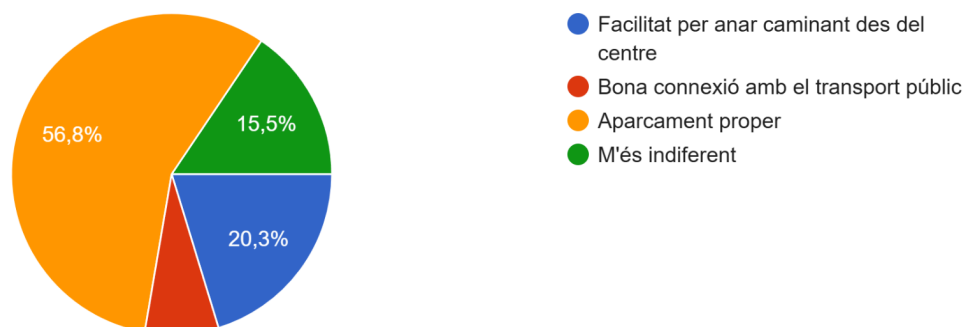
12. Quines de les següents característiques justificarien un preu més elevat que el de la competència?

150 respuestas



13. Quin aspecte sobre l'accessibilitat al local consideres més important?

148 respuestas



14. Què t'agradaria trobar en un bar restaurant d'hamburgueses a Tarragona que no trobis en altres llocs? (algunes respostes més rellevants)

- A mi m'agrada molt tot el que impliqui innovar i no estar estancat sempre en el mateix, descobrir coses noves, combinacions de sabors diferents i sorprendre'm amb cada experiència. M'encantaria un lloc on cada cert temps hi hagués canvis, novetats i la possibilitat de provar coses que no es troben en altres llocs.
- Diversitat de producte
- Que hi hagi opcions per persones al·lèrgiques
- Lo que m'agrada de una hamburguesa és que estigui bona, bon sabor i la presentació, que no sigui de menjar ràpid si la vull disfrutar
- Originalitat
- Que la carn sigui de KM 0
- Mes varietat d'hamburgueses, tipus de carns, combinacions diferents a les que estem acostumats, innovació
- Novetats mensuals
- Personalització i preu adequat
- Varietat d'hamburgueses vegetarianes i local atractiu
- Atenció propera i bona amb els clients per part del personal
- Que tingui una bona varietat de cervesa
- Pa diferent o guarnicions més innovadores
- Una decoració diferent
- Bon servei, tranquil·litat i qualitat

CAPÍTOL VI: ANNEXOS

16. ANNEXOS

16.1 ANNEX 1: Entrevista responsable Gastrobar JD

METODOLOGÍA GUIÓN CUALITATIVO-SEMIESTRUCTURADO

Establecimiento: Gastrobar J&d

Entrevistada: Elena (propietaria)

Formato: presencial

BLOQUES:

0. INTRODUCCIÓN

Precisar el plan de marketing

- ¿Qué importancia crees que tiene el marketing hoy en día?
- ¿Crees que es un ámbito prioritario para invertir o destinarias los fondos a otros ámbitos? ¿Cuáles?
- Te gusta innovar, probar nuevas cosas o prefieres seguir sobre seguro, sobre lo que funciona?

1. CONTEXTO DE LA EMPRESA (HISTORIA)

- Orígenes (cuándo y cómo nació)
- Dificultades al principio
- Como fue la acogida de los primeros clientes

- Evolución. cómo ha cambiado el negocio desde que abristeis
- Qué cambios importantes habéis tenido desde la apertura: menú, estilo...?)

- Situación actual (estable, crecimiento. estancado?)

2. ORGANIZACIÓN

- Horario de establecimiento invierno vs. verano
- ¿Cuántos empleados tenéis?
- ¿Cuántos encargados hay?
- ¿Cómo se lleva la función propia de RRHH?
- Tipo de contratos que ofrecéis (indefinidos, temporales)

- **Facturación (%)**
- Que % de facturación empleais en salarios

- **Proveedores** (constantes/cambiantes)
 - ¿Cuáles?
 - ¿Son de Campo Tarragona o alrededores?
 - ¿Qué criterios usais a la hora de escoger uno u otro?

3. IDENTIDAD DEL NEGOCIO

definir la propuesta de valor, branding

- ¿Cómo definirías tu bar/restaurante? familiar, de tapeo, etc
- ¿Que consideras que lo hace diferente?
- Que tipo de ambiente o experiencia queréis ofrecer? (imagen ante los clientes)
- Explicanos por qué escogiste este nombre y logo? ¿Qué representa en relación al negocio?

4. UBICACIÓN Y ENTORNO ¿ESTRATÉGICO?

flujo de clientes y visibilidad

- ¿Por qué motivo elegiste este local?
- ¿Qué ventajas crees que ofrecía esta ubicación? una vez establecidos, ¿ha sido así?
- Pros y contras antes y después de establecerse.
- ¿Cómo ha influenciado la zona en vuestra evolución?

5. PRODUCTO Y SERVICIOS (OFERTA)

Definir posicionamiento

- ¿Qué tipo de productos ofrecéis? ¿Consideráis que tenéis una carta amplia?
- ¿Qué papel tienen las bebidas? (individual, complementario)
- Plato o bebida estrella del local. (alguna promoción o branding alrededor de este producto?)
- ¿Qué tenéis en carta que no se encuentra fácilmente en la competencia?
- ¿Cómo cuidáis la experiencia del cliente? (plato visual, trato...)
- ¿Servicios especiales? (takeaway, menús, eventos)
- Distribución de los productos (%: local, delivery...)

6. PRECIO (PERCEPCIÓN DEL VALOR)

estrategia de precios: low cost, premium, familiar

- ¿Cómo establecéis los precios?
- ¿Qué percepción creéis que reciben los clientes? (sitio económico, medio o más exclusivo)
- Creéis que vuestros platos valen lo que cuestan, o incluso más? ¿Has recibido comentarios en relación a los precios?
- Si modificáis el precio, en qué os basáis?
(inflación, situación política)

7. PÚBLICO OBJETIVO (CLIENTE)

segmentar y elegir canales y medios de comunicación

- ¿qué tipo de clientes suelen venir (edad, perfil, zona, costumbres)?
- ¿Qué tanto influye el turismo?
- ¿Cómo consideráis que tratáis la experiencia del cliente? (de principio a fin?)
- ¿qué dicen los clientes sobre vuestro servicio? (percepción del cliente)
- ¿qué tipo de clientes os gustaría atraer más?
- algún público que venga de forma habitual (fidelización → cómo)
- ¿Ha cambiado el perfil de cliente en los últimos años?

8. COMPETENCIA

Analizar oportunidades y amenazas

- Bares/restaurantes que consideres como competencia (directa/indirecta)
- ¿Creéis que hay algo que hagan mejor que vosotros? y peor?
- Crees que la competencia ha afectado mucho en algún momento? Cómo lo habéis gestionado?

9. COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

- ¿Qué redes sociales utilizáis?
- ¿Qué uso le dais principalmente a cada una?
- ¿Hay alguien encargado concretamente de esta función?
- ¿Qué canales o formas de atraer clientes os han funcionado mejor?
- ¿Qué porcentaje de facturación le dedicas al marketing? ¿A medio largo plazo tienes pensado invertir más?

- ¿Hacéis promociones? ¿De qué tipo? ¿Con qué frecuencia?
- ¿Han dado el resultado esperado?

10. OBJETIVOS Y VISIÓN DE FUTURO

Clave: definir objetivos de marketing reales

- ¿Cómo te gustaría ver el bar de aquí 1-2 años?
- ¿Cuál es el principal cambio/mejora que realizaríais? (NECESIDADES)
- ¿Cómo te gustaría que percibieran los clientes el producto? Y el negocio en sí? (o también local) (VALOR AFEGIT)
- Atraer más gente, cambiar el público, aumentar consumo
- Te plantearías abrir otro local? (Expansión)
 - Tema hamburguesas



16.2 ANNEX 2: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (preguntes)

Edat *

- Menys de 18 anys
- 18 - 24 anys
- 25 - 34 anys
- 35 - 64 anys
- 65 o més anys

Gènere *

- Dona
- Home
- Prefereixo no dir-ho



Residència habitual *

- Tarragona capital
- Barris propers a Tarragona
- Municipis propers
- Província de Tarragona
- Otra...

Sección 2 de 6

Hàbits de consum



Descripción (opcional)

1. Amb quina freqüència vas a bars o restaurants? *

- Més de 2 cops a la setmana
- Un cop a la setmana
- 2 - 3 cops al mes
- Un cop al mes
- Otra...

2. Amb qui acostumes a anar a menjar fora? *

- Amics
- Parella
- Família
- Sol/a
- En grup (companys de feina, de universitat etc.)
- Otra...



3. A quina franja horària i dies acostumes a dinar fora? *

- Esmorzar
- Dinar entre setmana
- Sopar entre setmana
- Dinar caps de setmana
- Sopar caps de setmana

4. Utilitzes/ has utilitzat mai servei *delivey* per demanar menjar a casa? (Glovo, Uber etc.) *

- Sí
- No

En cas afirmatiu, quantes vegades al mes de mitjana?

Texto de respuesta corta

Sección 3 de 6

Oferta i valors gastronòmics



Descripción (opcional)

5. Quins aspectes t'importen més a l'hora d'escollir un lloc per menjar? (màxim 3 opcions) *

- Preu assequible
- Ingredients de qualitat i Km 0
- Possibilitat de personalitzar plats
- Varietat de productes
- Servei ràpid
- Opcions per a dietes específiques
- Tracte del personal
- Ambient i decoració
- Oferta de begudes especials (cerveces artesanes, vins etc.)



6. Indica en quin grau estàs d'acord amb les següents afirmacions ? *

| | Molt d'acord | D'acord | Neutre | Poc d'acord | Gens d'acord |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Prefereixo pag... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo un s... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Valoro més qu... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Valoro més l'a... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo con... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Prefereixo ofer... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Prefereixo pagar més si el producte és de qualitat; Prefereixo un servei ràpid encara que no pugui personalitzar el plat; Valoro més que el preu sigui assequible que la qualitat o procedència dels productes; Valoro més l'ambient tranquil encara que el local estigui més allunyat del centre; Prefereixo consumir productes de km 0 encara que el preu sigui més alt; Prefereixo ofertes innovadores i creatives a opcions clàssiques.



7. Quin pressupost destinaries per un menú d'hamburguesa artesanal? *

- Menys de 8€
- 8 - 10 €
- 10 - 15 €
- 16 - 20 €
- 20 - 25 €
- Més de 25€

Sección 4 de 6

Comunicació i percepció



Descripció (opcional)

8. Com descobreixes nous bars/ restaurants? *

- Instagram
- Tik Tok
- Google Maps/ ressenyes
- Recomanació d'amics/ coneguts
- Plataformes com Glovo/ Uber/ TooGoodtoGo
- Otra...

9. Quin aspecte et crida més l'atenció d'una hamburguesa? *

- Presentació/ aspecte visual
- La ració és gran
- Utilitzen productes originals i diferents
- La qualitat de la carn
- Inclou guarnició (patates fregides, moniato etc.)



10. T'interessaria trobar hamburgueses temporals amb sabors o temàtiques especials que canviïn cada mes? *

- Sí, m'encantaria provar coses noves regularment
- Sí, si la proposta em sembla original o sorprenent
- Potser, si el preu no és molt elevat
- No m'interessa, prefereixo les opcions fixes i clàssiques
- No ho sé / M'és igual

11. Ara imagina't que el teu local de confiança llança una hamburguesa especial cada mes. Com reaccionaries? *

- Estaria decidit a provar-la
- Abans de provar-la prefereixo una opinió externa (un amic, xarxes socials etc.)
- Només la provo si em crida l'atenció
- No m'agrada innovar, prefereixo escollir la de sempre

12. Quines de les següents característiques justificarien un preu més elevat que el de la competència? *

- Utilitzen productes locals i de km 0
- Innoven en els productes i tenen receptes úniques
- Tenen cura de la presentació i és creativa
- El servei és atent i proper
- El local és atractiu
- Puc personalitzar els plats
- Otra...



Sección 5 de 6

Accessibilitat i transport



Descripción (opcional)

13. Quin aspecte sobre l'accessibilitat al local consideres més important? *

- Facilitat per anar caminant des del centre
- Bona connexió amb el transport públic
- Aparcament proper
- M'és indiferent

Sección 6 de 6

Opinió final



Descripción (opcional)

14. Què t'agradaria trobar en un bar restaurant d'hamburgueses a Tarragona que no trobis en altres llocs?

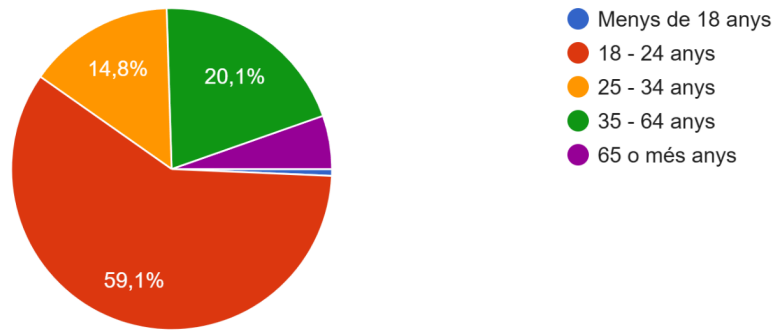
Texto de respuesta corta



16.3 ANNEX 3: Enquesta sobre hàbits de consum en l'àmbit hostaler (resultats)

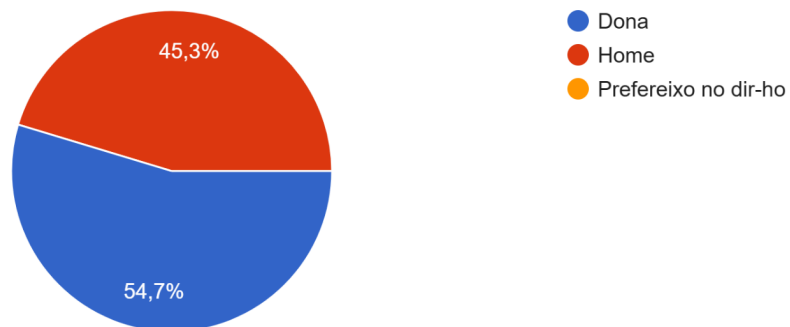
Edat

149 respuestas



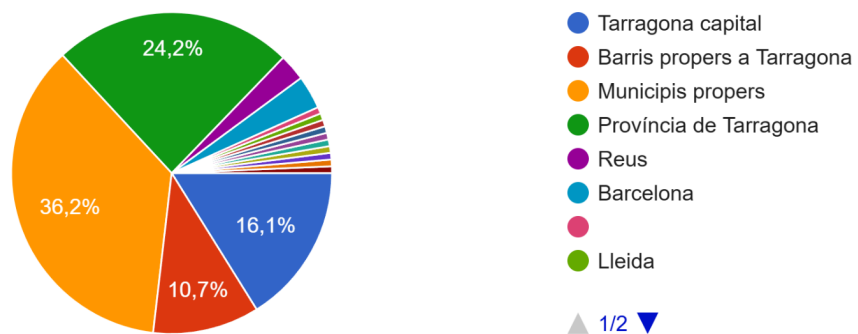
Gènere

150 respuestas



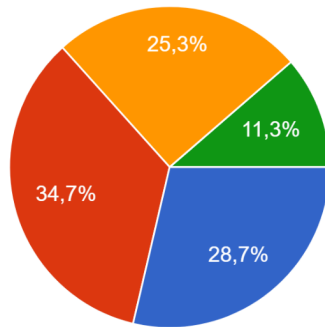
Residència habitual

149 respuestas



1. Amb quina freqüència vas a bars o restaurants?

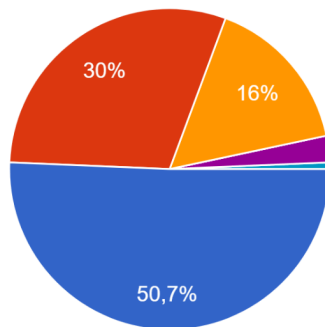
150 respuestas



- Més de 2 cops a la setmana
- Un cop a la setmana
- 2 - 3 cops al mes
- Un cop al mes

2. Amb qui acostumes a anar a menjar fora?

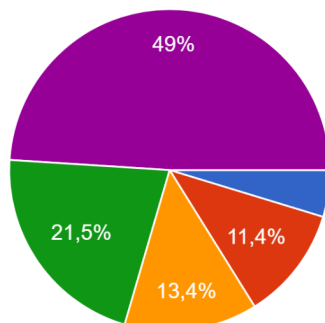
150 respuestas



- Amics
- Parella
- Família
- Sol/a
- En grup (companys de feina, de universitat etc.)
- Amics i familiars

3. A quina franja horària i dies acostumes a dinar fora?

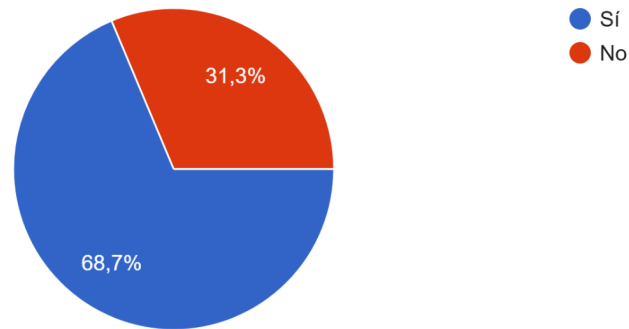
149 respuestas



- Esmorzar
- Dinar entre setmana
- Sopar entre setmana
- Dinar caps de setmana
- Sopar caps de setmana

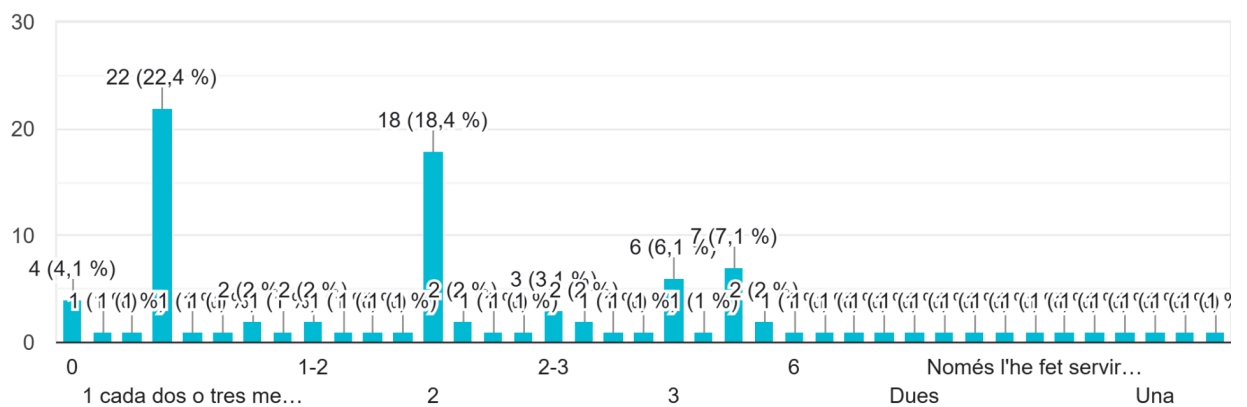
4. Utilitzes/ has utilitzat mai servei delivey per demanar menjar a casa? (Glovo, Uber etc.)

150 respuestas



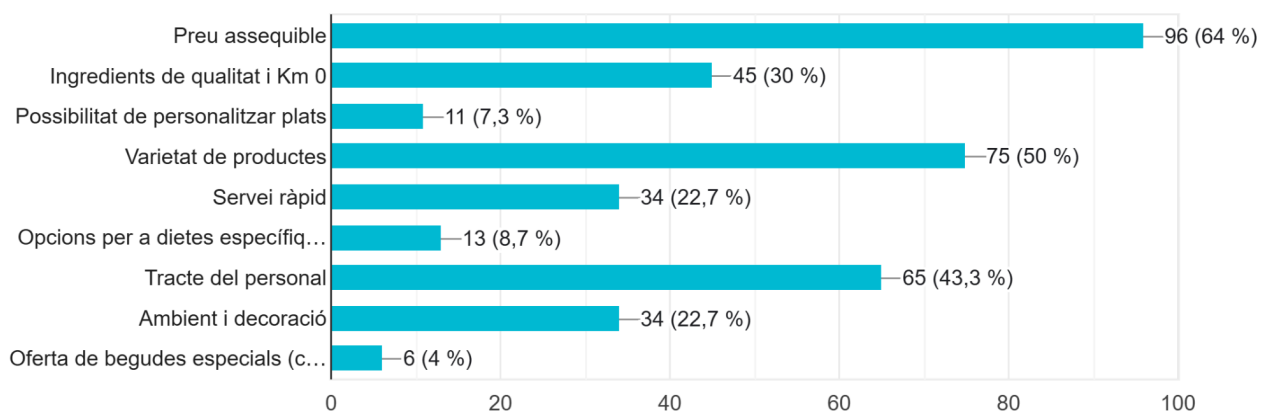
En cas afirmatiu, quantes vegades al mes de mitjana?

98 respuestas



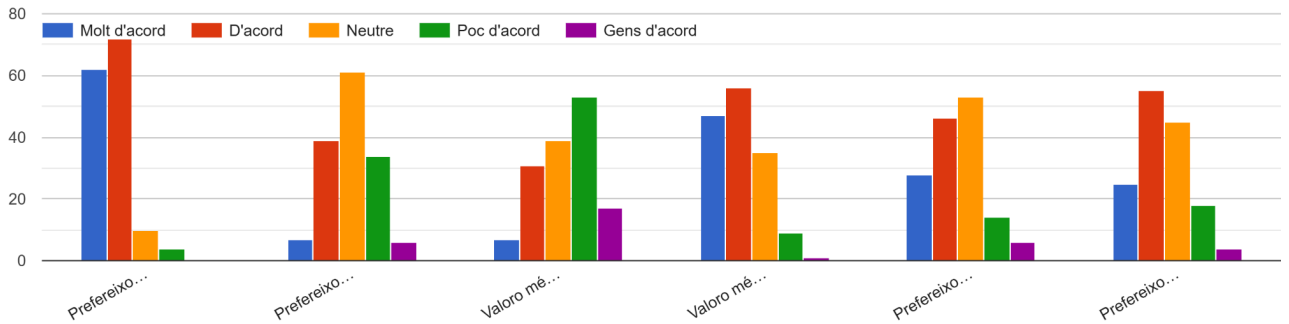
5. Quins aspectes t'importen més a l'hora d'escollir un lloc per menjar? (màxim 3 opcions)

150 respuestas



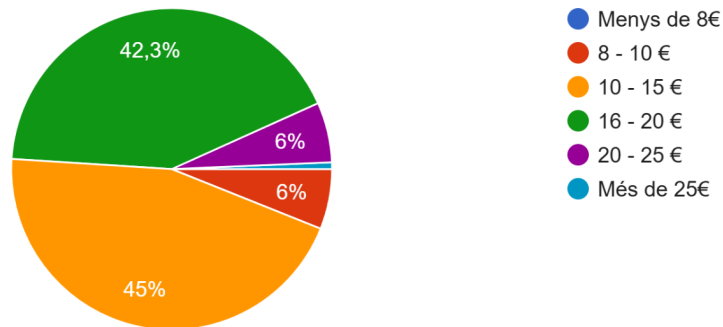


6. Indica en quin grau estàs d'acord amb les següents afirmacions ?



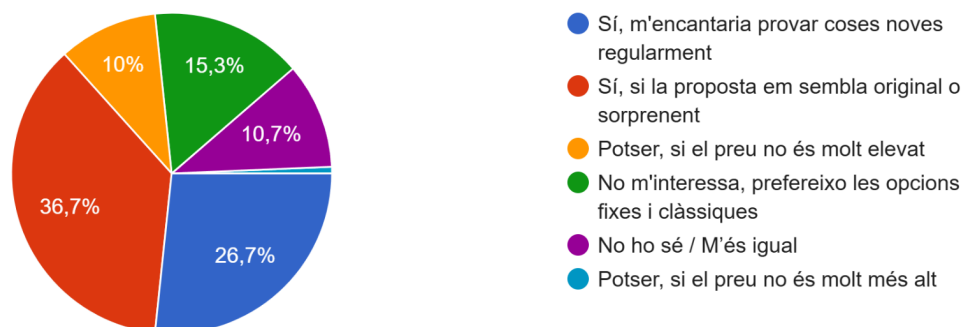
7. Quin pressupost destinaríes per un menú d'hamburguesa artesanal?

149 respuestas



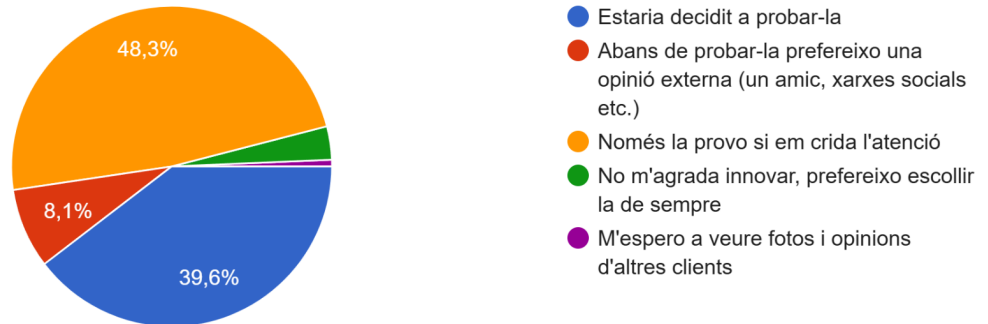
10. T'interessaria trobar hamburgueses temporals amb sabors o temàtiques especials que canviïn cada mes?

150 respuestas



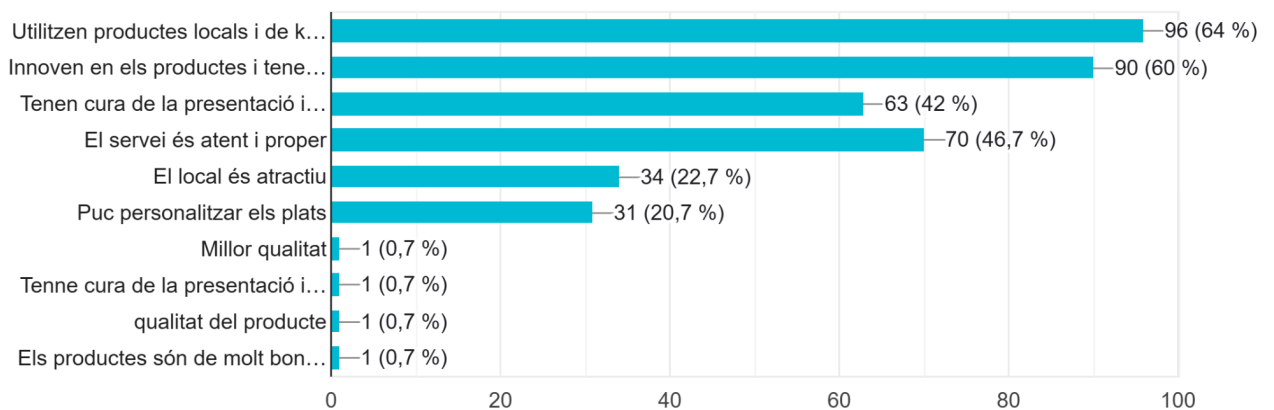
11. Ara imagina't que el teu local de confiança llança una hamburguesa especial cada mes. Com reaccionaries?

149 respuestas



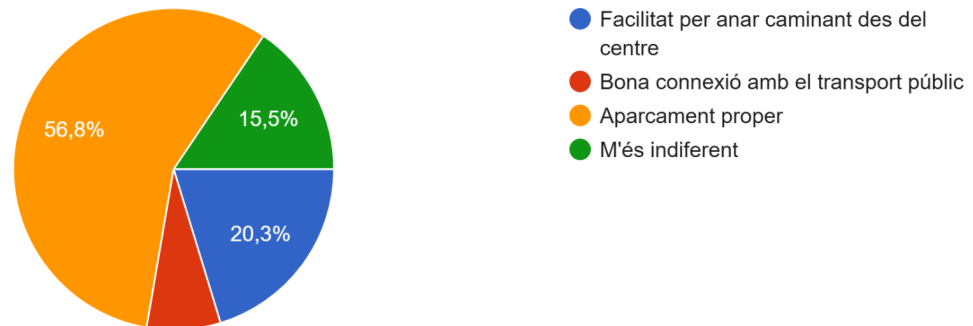
12. Quines de les següents característiques justificarien un preu més elevat que el de la competència?

150 respuestas



13. Quin aspecte sobre l'accessibilitat al local consideres més important?

148 respuestas



14. Què t'agradaria trobar en un bar restaurant d'hamburgueses a Tarragona que no trobis en altres llocs? (algunes respostes més rellevants)

- A mi m'agrada molt tot el que impliqui innovar i no estar estancat sempre en el mateix, descobrir coses noves, combinacions de sabors diferents i sorprendre'm amb cada experiència. M'encantaria un lloc on cada cert temps hi hagués canvis, novetats i la possibilitat de provar coses que no es troben en altres llocs.
- Diversitat de producte
- Que hi hagi opcions per persones al·lèrgiques
- Lo que m'agrada de una hamburguesa és que estigui bona, bon sabor i la presentació, que no sigui de menjar ràpid si la vull disfrutar
- Originalitat
- Que la carn sigui de KM 0
- Mes varietat d'hamburgueses, tipus de carns, combinacions diferents a les que estem acostumats, innovació
- Novetats mensuals
- Personalització i preu adequat
- Varietat d'hamburgueses vegetarianes i local atractiu
- Atenció propera i bona amb els clients per part del personal
- Que tingui una bona varietat de cervesa
- Pa diferent o guarnicions més innovadores
- Una decoració diferent
- Bon servei, tranquil·litat i qualitat