

Adrià Navarro Alvarez

Ian León Bové

**PLA DE MÀRQUETING PER A UNA PERRUQUERIA
DEL BAIX EBRE**

TREBALL DE FI DE GRAU

Àrea temàtica:

Pla de màrqueting

Administració i Direcció d'Empreses



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili**

Tortosa

Curs 2025-26

Taula de continguts

1. Títol, resum i paraules clau (català, castellà i anglès)	4
2. Presentació	7
3. Resum executiu	8
4. Anàlisi de la situació	10
4.1. Identitat de marca i història.....	10
4.1.1. Origen i fundació.....	10
4.1.2. Relleu generacional.....	12
4.1.3. Missió, visió i valors actuals.....	13
4.2. Anàlisi interna.....	13
4.2.1. Situació actual general.....	13
4.2.2. Oferta de producte.....	15
4.2.3. Anàlisi de Rendiment Operatiu i KPIs (Exercici 2025).....	16
4.2.4. La clau de l'èxit.....	17
4.2.5. Assumptes crítics.....	18
4.3. Anàlisi externa.....	19
4.3.1. Macroentorn.....	19
4.3.1.1. Anàlisi PESTEL.....	19
4.3.2. Microentorn.....	23
4.3.2.1. Competència directa.....	23
4.3.2.2. Competència indirecta.....	24
4.3.2.3. Demografia del mercat.....	25
4.3.2.4. Investigació de màrqueting: Metodologia.....	26
4.3.2.5. Necessitats del mercat i target.....	28
4.4. Anàlisi DAFO.....	29
5. Estratègia de màrqueting	33
5.1. Objectius de màrqueting.....	33
5.1.1. Objectiu de notorietat i posicionament digital.....	34
5.1.2. Objectiu de penetració del servei de barberia.....	34
5.1.3. Objectiu d'eficiència operativa.....	34
5.2. Objectius financers.....	34
5.2.1. Increment del tiquet mitjà per client.....	34
5.2.2. Autofinançament per a l'expansió territorial.....	35
5.3. Objectiu de mercat meta (target).....	35
5.3.1. Expansió del radi d'influència (Target regional).....	35
5.4. Objectiu de posicionament.....	35
5.4.1 Diferenciació mitjançant esdeveniments d'autor.....	35
6. Programa tàctic d'acció (Màrqueting Mix)	36
6.1. Producte.....	36
6.2. Fixació de preus.....	37
6.3. Distribució.....	38
6.4. Comunicacions.....	40

7. Finances.....	42
7.1. Anàlisi economicofinancera i punt d'equilibri.....	42
7.1.1. Anàlisi economicofinancera.....	42
7.1.2. Punt d'equilibri.....	43
7.2. Pronòstic de vendes.....	44
7.3. Pronòstic de despeses.....	45
7.3.1. Despeses variables.....	45
7.3.2. Despeses fixes.....	46
7.3.3. Taula Comparativa de l'Estructura de Costos.....	47
7.4. Pressupost d'Inversió per l'expansió a Tortosa.....	47
8. Control i implementació del programa tàctic d'acció.....	50
8.1. Quadres de control.....	50
8.1.1. Control Financer (Rendibilitat i Supervivència).....	50
8.1.2. Control de Màrqueting i Client (Notorietat i Fidelització).....	50
8.1.3. Control Operatiu i Digital (Eficiència).....	51
8.1.4. Mecanismes de Supervisió Qualitativa.....	51
8.2. Organització i implementació.....	52
8.2.1. Cronograma d'implantació.....	52
8.2.2. Organització dels Recursos Humans.....	52
8.2.3. Protocol d'execució de la Subscripció "Barberia VIP".....	53
8.2.4. Implementació de la Prova Social i Màrqueting Digital.....	54
8.2.5. Manual de Protocols Operatius.....	54
9. Conclusions.....	55
10. Referències bibliogràfiques.....	57
Annexos.....	61
Annex A: Entrevistes.....	62
Annex B: Quadre de control 2025 i KPIs.....	77
Annex C: Enquesta general a persones de les Terres de l'Ebre. (129 respostes)..	78
Annex D: Enquesta de satisfacció "Express" als clients (Codi QR).....	92
Annex E: Compte de Pèrdues i Guanys, exercici 2025.....	94
Annex F: Balanç de situació, exercici 2025.....	96

1. Títol, resum i paraules clau (català, castellà i anglès)

“PLA DE MÀRQUETING PER A UNA PERRUQUERIA DEL BAIX EBRE”

Resum:

El present Treball de Fi de Grau realitza una anàlisi estratègica integral d'una perruqueria ubicada a la comarca del Baix Ebre. La investigació es planteja com un estudi de cas real on, per motius de confidencialitat i protecció de dades sensibles, l'entitat es manté sota anonimat. L'objectiu principal és definir les línies estratègiques per consolidar el seu posicionament en el segment prèmium i establir un model de creixement sostenible i escalable.

El projecte s'emmarca en un context de relleu generacional i canvi de direcció estratègica. La nova gestió ha impulsat una transformació del model de negoci, orientant-lo cap a l'excel·lència tècnica, la qualitat del servei i una experiència de client diferenciada. Aquest canvi respon a la necessitat d'adaptar-se a un mercat cada cop més competitiu i exigent.

A escala interna, s'analitza el model de negoci, la proposta de valor, l'organització dels recursos humans, els processos operatius i l'ús de la tecnologia. L'estudi posa de manifest la importància de l'estandardització de protocols, la professionalització de la gestió i el reforç de la presència digital per garantir la coherència del servei i la rendibilitat futura.

La metodologia inclou també una diagnosi detallada de l'entorn mitjançant eines com el PESTEL o l'anàlisi DAFO. Un dels actius principals d'aquest treball és la incorporació de dades primàries i confidencials (balanços, estructures de costos, preus reals, etc), fet que permet fonamentar les propostes en una base financera i operativa sòlida.

A partir del diagnòstic realitzat, el Treball de Fi de Grau proposa un pla d'expansió basat en la consolidació de la seu actual com a "centre pilot". Aquesta estructura ha de permetre la posterior replicabilitat del model en municipis de l'entorn amb una major densitat demogràfica, garantint així un creixement progressiu, controlat i plenament alineat amb els valors diferencials de la marca.

Paraules clau: perruqueria, professionalització, expansió.

“PLAN DE MÀRKETING PARA UNA PELUQUERÍA DEL BAIX EBRE”

Resumen:

El presente Trabajo de Fin de Grado realiza un análisis estratégico integral de una peluquería ubicada en la comarca del Baix Ebre. La investigación se plantea como un estudio de caso real donde, por motivos de confidencialidad y protección de datos sensibles, la entidad se mantiene bajo anonimato. El objetivo principal es definir las líneas estratégicas para consolidar su posicionamiento en el segmento prèmium y establecer un modelo de crecimiento sostenible y escalable.

El proyecto se enmarca en un contexto de relevo generacional y cambio de dirección estratégica. La nueva gestión ha impulsado una transformación del modelo de negocio, orientándolo hacia la excelencia técnica, la calidad del servicio y una experiencia de cliente diferenciada. Este cambio responde a la necesidad de adaptarse a un mercado cada vez más competitivo y exigente.

A escala interna, se analiza el modelo de negocio, la propuesta de valor, la organización de los recursos humanos, los procesos operativos y el uso de la tecnología. El estudio pone de manifiesto la importancia de la estandarización de protocolos, la profesionalización de la gestión y el refuerzo de la presencia digital para garantizar la coherencia del servicio y la rentabilidad futura.

La metodología incluye también un diagnóstico detallado del entorno mediante herramientas como el PESTEL o la análisis DAFO. Uno de los activos principales de este trabajo es la incorporación de datos primarios y confidenciales (balances, estructuras de costes, precios reales, etc.), hecho que permite fundamentar las propuestas en una base financiera y operativa sólida.

A partir del diagnóstico realizado, el Trabajo de Fin de Grado propone un plan de expansión basado en la consolidación de la sede actual como "centro piloto". Esta estructura debe permitir la posterior replicabilidad del modelo en municipios del entorno con una mayor densidad demográfica, garantizando así un crecimiento progresivo, controlado y plenamente alineado con los valores diferenciales de la marca.

Palabras clave: peluquería, profesionalización, expansión.

“MARKETING PLAN FOR A HAIRDRESSER IN BAIX EBRE”

Abstract:

This Final Degree Project conducts a comprehensive strategic analysis of a hair salon located in the Terres de l'Ebre region. The investigation is presented as a real-life case study where, for reasons of confidentiality and the protection of sensitive data, the entity remains anonymous. The primary objective is to define the strategic guidelines to consolidate its positioning within the premium segment and establish a sustainable and scalable growth model.

The project is framed within a context of generational handover and a shift in strategic direction. The new management has driven a transformation of the business model, orienting it towards technical excellence, service quality, and a differentiated customer experience. This change responds to the need to adapt to an increasingly competitive and demanding market.

At an internal level, the business model, value proposition, human resources organization, operational processes, and the use of technology are analyzed. The study highlights the importance of standardizing protocols, professionalizing management, and strengthening the digital presence to guarantee service consistency and future profitability.

The methodology also includes a detailed diagnosis of the environment using tools such as PESTEL or SWOT analysis. One of the main assets of this work is the incorporation of primary and confidential data (balance sheets, cost structures, real prices, etc.), which allows for the proposals to be grounded on a solid financial and operational foundation.

Based on the diagnosis performed, this Final Degree Project proposes an expansion plan centered on the consolidation of the current location as a "pilot center." This structure is intended to allow for the subsequent replicability of the model in surrounding municipalities with a higher population density, thus ensuring progressive, controlled growth fully aligned with the brand's differential values.

Keywords: hairdressing, professionalization, expansion.

2. Presentació

Aquest Treball de Fi de Grau s'ha escollit amb una motivació pràctica i acadèmica. L'objectiu principal ha estat aplicar de manera rigorosa els coneixements del grau en Administració i Direcció d'Empreses a un cas real, amb dades contrastades i accés directe a la informació interna de l'empresa analitzada. En aquest sentit, la perruqueria representa un context idoni per desenvolupar un pla de màrqueting complet.

La selecció d'aquesta empresa no respon a una vinculació personal amb el sector de la perruqueria, sinó a criteris d'eficiència metodològica i qualitat de l'anàlisi. El fet de disposar d'un canal de comunicació directe amb la propietària i el fundador del negoci ha permès accedir a informació rellevant, contrastada i actualitzada. Aquesta circumstància ha facilitat l'elaboració d'un diagnòstic profund i ha fet possible desenvolupar propostes estratègiques fonamentades.

Des de l'òptica acadèmica, aquest TFG és el punt de confluència dels aprenentatges clau del grau. La diagnosi inicial i el disseny competitiu s'han fonamentat en els marcs teòrics de Direcció Estratègica i Organització d'Empreses. Per a l'estudi i segmentació del client s'han aplicat metodologies d'Investigació de Mercats i Aplicacions i Comportament del Consumidor.

Les accions tàctiques han estat dissenyades sota els criteris de Direcció Estratègica de Màrqueting i la gestió de colls d'ampolla a través de la Direcció d'Operacions. Això ens ha permès analitzar l'activitat des d'una perspectiva de processos i gestió de l'equip humà, aspectes crítics en un sector on el personal és el principal actiu.

L'anàlisi de viabilitat de les nostres propostes s'ha recolzat en les competències financeres del grau, essencials per garantir que qualsevol millora estratègica vingui acompanyada d'una sostenibilitat econòmica real. En destaquem l'Anàlisi dels Estats Financers i la Comptabilitat de Gestió.

En l'àmbit competencial, aquest treball representa la culminació de la nostra capacitat d'anàlisi crítica i síntesi. El repte no ha estat només recopilar dades, sinó saber filtrar la informació rellevant d'un negoci real per transformar-la en decisions estratègiques. Aquesta capacitat d'adaptar models teòrics a la complexitat d'una microempresa és la competència que considerem més valuosa per al nostre futur professional.

3. Resum executiu

El Pla de Màrqueting es defineix, des d'una perspectiva acadèmica, com un document estratègic on s'especifiquen els objectius comercials d'una organització i es detallen les accions necessàries per assolir-los. Aquest procés metodològic actua com a eix vertebrador del present TFG, estructurant-se en tres pilars: l'anàlisi de la situació actual, la definició d'estratègies a llarg termini i la concreció d'accions operatives.

Aquest treball se centra en l'estudi i expansió d'una perruqueria d'autor ubicada al Baix Ebre que ha aconseguit una notable posició en el mercat local. El negoci destaca per un model basat en la professionalitat, la puntualitat i un assessorament altament personalitzat. Aquests factors han consolidat una clientela fidel i satisfeta.

No obstant això, l'empresa dedica molts d'esforços actualment per consolidar una estructura operativa sòlida que asseguri la seva viabilitat i creixement a llarg termini. Aquest factor s'agreuja en un sector clarament marcat per canvis de tendències i tecnologies constants.

La justificació d'aquest projecte respon a una necessitat doble. Conscients que una anàlisi descriptiva d'una PIME local podria resultar escassa per a un Treball de Final de Grau, aquest projecte fa un pas més enllà. L'objectiu no és només analitzar la situació actual, sinó definir els protocols, processos i bases de creixement necessaris per professionalitzar el negoci. Així, es planteja un escenari d'expansió realista cap a Tortosa, una ciutat estratègica de les Terres de l'Ebre.

D'aquesta manera, aquest Treball de Fi de Grau té com a objectiu **desenvolupar un pla de màrqueting integral** que consolidi l'èxit de la perruqueria i que estableixi les bases per a una expansió futura.

La metodologia emprada combina la recerca documental i el treball de camp. S'han utilitzat fonts secundàries per contextualitzar el macroentorn i el sector, mentre que les fonts primàries han estat fonamentals per comprendre la identitat del negoci. S'han realitzat entrevistes en profunditat amb el fundador i la propietària actual per extreure l'essència de la marca, així com enquestes als clients per validar els seus hàbits de consum i necessitats.

Estructurat en vuit blocs principals, el treball comença amb un diagnòstic detallat (identitat de marca, PESTEL i competència) que culmina en una anàlisi DAFO. A continuació es defineix l'estratègia de màrqueting, on s'estableixen la missió i els objectius per a la nova etapa d'expansió. L'apartat de Programa tàctic d'acció detalla com es materialitza la proposta a través del màrqueting mix (producte, preu, distribució i comunicació). Finalment, el bloc de Finances i Control valida la viabilitat econòmica del projecte.

S'ha realitzat un exercici de màxim rigor per **assegurar un model de negoci rendible** i un **pla d'expansió realista i controlat**. Mitjançant el càlcul del punt d'equilibri i la definició de pressupostos per a la nova seu, s'estableix un full de ruta que minimitza la incertesa. Es prioritzarà en tot moment que l'empresa s'expandeixi de manera sostenible i amb total seguretat financera.

D'acord amb aquesta estructura, aquest TFG pretén ser un exercici integrador que apliqui les competències del grau per projectar el futur de la perruqueria com un referent en el sector i com un model de negoci escalable al Baix Ebre. Es combina rigor acadèmic i aplicació pràctica per acabar obtenint un pla de màrqueting sòlid, coherent i basat en evidència capaç de potenciar el valor del negoci.

4. Anàlisi de la situació

Per tal de disposar d'informació interna rigorosa i contrastada, s'ha realitzat una entrevista a la propietària actual de la perruqueria i al fundador. Aquest recull d'informació primària ens resulta útil per a l'elaboració dels apartats analítics posteriors. (Veure Annex A)

Aquest procés ens ha permès obtenir una gran quantitat d'informació rellevant, especialment informació interna de l'empresa, que abasta des dels seus orígens fins a l'actualitat. D'aquesta manera, hem pogut conèixer de primera mà tant el com el canvi generacional com les diferències físiques i ideològiques que ha experimentat l'empresa al llarg del temps. Considerem rellevant aportar aquesta visió evolutiva, ja que permet analitzar i valorar de manera més precisa el procés de transformació i adaptació de l'empresa.

L'anàlisi es complementarà amb informació externa de l'empresa. S'inclou un estudi del microentorn, del macroentorn i del seu entorn competitiu. Per acabar, s'elabora una matriu DAFO per integrar les conclusions de l'anàlisi i facilitant així la identificació dels avantatges competitiu de l'empresa.

4.1. Identitat de marca i història

4.1.1. Origen i fundació

La història de la perruqueria que analitzem s'inicia oficialment l'any 1980. El fundador va decidir crear el negoci guiat per una vocació ferma i una passió clara per l'ofici, tot i les dificultats del context econòmic d'aquella època. No obstant això, la iniciativa empresarial es remunta a dos anys abans. Mentre cursava el servei militar i amb l'objectiu de contribuir a l'economia familiar, va començar a oferir serveis de perruqueria a domicili.

Aquesta etapa prèvia va resultar estratègica. Li va permetre entrar a les cases dels veïns, generar un fort vincle de confiança i assegurar-se una cartera de clients ja fidelitzada abans fins i tot d'inaugurar el local físic. Arribat el moment d'establir-se en un local, el fundador va decidir equipar-lo inicialment amb mobiliari de segona mà, ja que aquest tenia un cost més barat. La perruqueria s'ha mantingut ubicada al mateix local desde que va obrir fins l'actualitat.

La irrupció del negoci en el seu context va suposar una autèntica revolució tècnica i cultural per al municipi. En aquell moment l'oferta existent estava representada per figures molt tradicionals i clàssiques. Aquestes empreses es caracteritzaven per l'ús de rul·los, permanents i pentinats rígids. En contraposició, el fundador, provinent d'una generació més jove i amb una visió moderna, va introduir tècniques innovadores i inèdites a la zona. Se'n destaquen l'ús de l'assegador de mà i el domini de la tisora per aconseguir acabats més naturals i cabells amb moviment.

Aquesta proposta de valor transgressora va atraure inicialment el públic més jove, actuant com a primers prescriptors del negoci. Posteriorment, va captivar també un públic més sènior que buscava una actualització de la seva imatge i fugir dels estils bàsics de l'època.

L'avantatge competitiu de l'empresa es va fonamentar des del principi en la **qualitat** i l'**excel·lència tècnica**. Aquestes habilitats van ser adquirides pel fundador després d'haver-se format en escoles de Barcelona i després de la seva experiència gestionant un gran saló a Tarragona. Aquest bagatge professional li va permetre implementar una cultura d'evolució constant i conèixer marques com L'Oréal. Ell defineix aquesta col·laboració amb la marca com a determinant per a la formació contínua en coloració i l'ús de productes innovadors.



[Figura 1: Saló de la perruqueria l'any 1980. Font confidencial]

4.1.2. Relleu generacional

El procés de successió a la perruqueria no s'ha produït com un fet sobtat, sinó com una transició gradual que ha culminat amb un canvi radical en la direcció estratègica de l'empresa. Per a la figura fundadora, que actualment es troba a les portes de la jubilació, aquest trànsit ha estat viscut des d'una profunda satisfacció personal. Ell descriu el relleu com una experiència inesperadament positiva que li permet tancar la seva etapa laboral amb la tranquil·litat de deixar el llegat en bones mans.

No obstant això, des de la perspectiva de la seva filla, la successora, l'assumpció del lideratge total el 2024 va respondre a una necessitat urgent de supervivència empresarial. Després de sis anys assumint responsabilitats parcials, va detectar que el model de negoci dels seus pares havia entrat en una fase de declivi i estancament. L'estratègia tradicional ja no era competitiva davant la irrupció de nous models de negoci més joves i adaptats a les noves demandes del mercat.

L'accés a la direcció general va plantejar un escenari complex. D'una banda, existia l'avantatge d'heretar un negoci en funcionament sense necessitat d'inversió inicial. D'altra banda, va sorgir la dificultat de gestionar el canvi en una estructura amb vicis adquirits. El repte més gran pel que fa a recursos humans va ser la redefinició de rols. Especialment, el fet de passar a gestionar com a empleats al seu pare i la seva padrina, figures familiars més arrelades a l'antiga visió més tradicional del negoci.

L'estratègia de l'actual gerent s'ha basat en la **imposició d'ordre i estructura** per tal de **professionalitzar el saló**. La seva primera gran decisió va ser simplificar la carta de serveis. Ella va eliminar aquells serveis que no aportaven valor diferencial per centrar-se exclusivament a oferir una perruqueria d'excel·lència i qualitat al cent per cent.

Aquest canvi de situació ha tingut un impacte directe en la cartera de clients. S'ha produït una rotació natural on la pèrdua de perfils tradicionals s'ha vist compensada per l'arribada d'una nova clientela que busca i valora aquest servei prèmium.

Finalment, el relleu també ha comportat un desafiament personal i econòmic significatiu per a la nova direcció. Tot i la dedicació absoluta de temps i el sacrifici de la conciliació familiar en un moment vital clau amb una filla de pocs mesos, ella reconeix que la recompensa econòmica encara no és proporcional a l'esforç invertit.

4.1.3. Missió, visió i valors actuals

La identitat corporativa de la perruqueria en la seva etapa actual s'articula al voltant d'una missió clara que transcendeix la simple prestació de serveis estètics. La **missió** de l'empresa és oferir al client una **experiència integral de benestar i desconnexió**. S'entén la visita al saló no només com una necessitat d'imatge, sinó com un moment de cura personal i exclusivitat. Aquesta raó de ser es materialitza mitjançant la professionalització de tots els processos i la recerca de l'excel·lència tècnica.

Pel que fa a la **visió**, la direcció projecta l'empresa en un horitzó temporal de cinc anys com un saló plenament consolidat en el segment prèmium, reconegut per la seva **professionalitat** i la seva **forta imatge de marca**. L'aspiració estratègica de la gerent és assolir un punt de maduresa empresarial on els protocols de treball i la cultura corporativa estiguin tan arrelats en l'equip que el negoci funcioni amb total autonomia i eficiència, sense dependre constantment de la seva supervisió directa.

Finalment, tota aquesta estratègia se sustenta en tres **valors** fonamentals que guien la conducta de l'organització: la **humilitat**, la **qualitat prèmium** i l'**experiència de client**. La humilitat actua com a base de l'actitud de l'equip i facilita l'aprenentatge constant i la millora contínua. La qualitat prèmium és l'estàndard irrenunciable en cada servei tècnic ofert. L'experiència de client esdevé l'element diferenciador clau, assegurant que cada interacció aporti valor afegit i satisfacció plena.

Aquests principis configuren l'ADN de la nova etapa de la perruqueria analitzada i alineen l'equip humà cap a la consecució dels objectius estratègics de l'empresa.

4.2. Anàlisi interna

4.2.1. Situació actual general

L'empresa es posiciona al mercat com un establiment de perruqueria unisex de segment mitjà-alt. Aquest posicionament competitiu es fonamenta en una alta especialització en serveis de complexitat tècnica, com la barberia d'autor, la coloració balayage i les extensions. També, per oferir i creure en una proposta de valor centrada en l'experiència completa del client.

Un dels actius intangibles més rellevants de l'empresa és la seva sòlida reputació digital, reflectida en una valoració de **4,9/5 estrelles a Google**. Malgrat l'excel·lència

de la puntuació, tenir 87 ressenyes (a Gener del 2026) es considera relativament baix. Aquest fet indica que hi ha un marge de millora clar en aquest aspecte per potenciar la prova social del negoci.

Pel que fa a les xarxes socials, l'estratègia de comunicació presenta un balanç positiu. Es mantenen perfils oberts a Instagram i TikTok. Instagram actua com el principal aparador visual per a l'exhibició de portafolis i resultats, consolidant la identitat de marca. Tenen 2 perfils, un dedicat a perruqueria masculina i l'altre a perruqueria femenina, on s'exposen resultats reals de tallades a clients.

Paral·lelament, TikTok s'utilitza com un canal dinàmic per compartir processos de transformació i contingut educatiu. Tot i que la comunitat en aquesta plataforma és encara emergent, l'abast de les publicacions (amb una mitjana d'entre 465 i 1.035 visualitzacions) demostra un alt potencial d'arribar al públic. Tanmateix, s'ha detectat la necessitat d'incrementar la periodicitat de les publicacions per mantenir la rellevància en l'algoritme. L'última publicació és del 23 de desembre de 2025 (a Febrer del 2026).

El negoci compta actualment amb una pàgina web pròpia que actua com a eix central de la seva presència digital. El web presenta una estructura clara i visual, alineada amb la imatge elegant i professional del negoci. Aquesta inclou apartats com la presentació de la marca i l'equip, catàleg de serveis i els tractaments que ofereixen. A més, el web incorpora galeries visuals que reforcen el component estètic del negoci i connecten amb el contingut treballat a Instagram i TikTok. La informació de contacte està ben visible, facilitant la comunicació directa amb el client.

En l'àmbit tecnològic, s'observa una bretxa entre els recursos disponibles i la seva implementació efectiva. Tot i haver accedit a solucions de digitalització mitjançant el Kit Digital, la càrrega de feina actual ha impedit el desplegament complet del programari de gestió avançada. Actualment, la gestió de cites a la perruqueria segueix un model analògic i multicanal (telèfon, WhatsApp i Instagram), fet que genera ineficiències.

En l'àmbit dels recursos humans, l'organització compta amb una plantilla de **cinc persones**. Dins d'aquesta, conviuen estils més tradicionals amb perfils més actualitzats. La pròpia gerent i una treballadora actuen com a estilistes generals. La gestió de l'equip es basa en la valoració de l'actitud i el respecte per sobre de la

tècnica inicial. Així mateix, la formació contínua dels treballadors s'estableix com un pilar fonamental per mantenir la competitivitat davant les noves tendències del mercat.

Pel que fa a la gestió financera, l'empresa ha implementat un model de control basat en l'anàlisi rigorosa de costos i el marge de benefici desitjat. Un aspecte molt positiu del negoci és que els preus es fixen mitjançant un càlcul intern que integra els costos fixos i variables. Es fa d'aquesta manera per assegurar la rendibilitat de cada servei.

El control econòmic és gestionat directament per la gerència mitjançant fulls de càlcul, on s'enregistren mensualment tots els ingressos i despeses. Aquesta metodologia permet fer una anàlisi comparativa per temporades i mesos, facilitant la detecció de desviacions en la rendibilitat. Fruit d'aquest seguiment, s'ha identificat la necessitat d'executar una actualització d'algunes tarifes a l'inici de l'exercici 2026.

4.2.2. Oferta de producte

L'oferta de serveis de l'empresa no es limita a l'execució tècnica, sinó que es defineix com un enfocament global centrat en la salut capil·lar i el benestar personal. Parlant del **catàleg d'especialitats**, l'activitat central de la perruqueria s'articula al voltant del tallat de cabells, considerat l'eix fonamental sobre el qual es construeix el tret diferencial de l'establiment. Aquesta prestació es defineix com un exercici de disseny personalitzat, on s'analitza la morfologia de cada client per aplicar tècniques de tall que s'adaptin a les seves faccions i estil de vida.

El saló disposa d'una àrea de barberia especialitzada que combina tècniques clàssiques amb degradats actuals. Per potenciar l'experiència sensorial, s'ofereixen serveis de perfilat de barba i afaitada tradicional amb tovalloles calentes i massatge facial.

Pel que fa al públic femení, l'oferta s'amplia amb una gamma completa de treballs tècnics orientats al color i la forma. El catàleg inclou solucions de coloració i tècniques d'il·luminació avançades, com el degradat o el contrast de volums. La perruqueria aposta per utilitzar preferentment productes naturals per protegir la integritat dels cabells. Aquests treballs es complementen amb opcions de pentinat i assecat, enfocats tant a la cura quotidiana com a la preparació per a esdeveniments puntuals.

D'altra banda, el saló compta amb una línia específica d'estilisme per a grans ocasions, on destaquen els recollits i pentinats per a núvies. Aquest procediment d'alt valor afegit sovint s'acompanya de l'aplicació de maquillatge professional, oferint així una solució d'imatge completa i personalitzada. El negoci també disposa d'una microcàmera d'anàlisi capil·lar, una eina tecnològica clau per realitzar diagnòstics precisos i justificar la prescripció de tractaments personalitzats.

Un dels pilars que permet la diferenciació del saló és la seva especialització en rituals i teràpies capil·lars. Aquests serveis es plantegen com una experiència de benestar on s'utilitzen argiles orgàniques per tractar els cabells i el cuir cabellut de forma natural. Lluny de ser una aplicació de producte convencional, aquestes teràpies busquen la desintoxicació i la reconstrucció profunda de la fibra capil·lar sense recórrer a químics sintètics.

Finalment i com a complement indispensable de l'activitat al saló, l'oferta es tanca amb una selecció de gammes de tractament per a l'ús domèstic. Aquesta gamma de productes naturals i orgànics està seleccionada per donar continuïtat als resultats obtinguts al centre, cosa que permet que el client mantingui la salut, la hidratació i el color dels cabells mitjançant fórmules d'alta qualitat.

Aquesta oferta de serveis d'una defineix una experiència integral per al client que va més enllà de l'execució tècnica del tall o el pentinat. L'objectiu d'aquesta formalització és assegurar que el valor afegit de la marca sigui percebut pel client amb la mateixa excel·lència, independentment del professional que executi el servei.

4.2.3. Anàlisi de Rendiment Operatiu i KPIs (Exercici 2025)

Per poder realitzar una anàlisi financera de la salut de l'empresa, la gerent ens ha concedit informació contable de l'últim exercici. Aleshores, hem extret els indicadors clau de rendiment (KPIs) directament del quadre de comandament del programari de gestió del saló per al període comprès entre l'1 de gener i el 31 de desembre de 2025. Aquesta extracció de dades internes permet dimensionar la realitat operativa del negoci amb gran precisió. (Veure Annex B)

Durant l'any 2025, el saló va processar un total de 3.547 tiquets, generant un volum de vendes brut de 145.938,38 € (IVA inclòs). La dada més rellevant d'aquest quadre és el Tiquet Mitjà, situat en 41,14 €. Aquest indicador confirma que, tot i tractar-se d'un saló

de poble, la clientela ja té un hàbit de consum orientat al valor i està disposada a invertir en serveis d'alta qualitat, facilitant la futura introducció d'estratègies de cross-selling i paquetització prèmium.

Informació interna de l'empresa ens permet observar també que els perfils de treballadors més joves i actualitzats lideren indiscutiblement tant el volum de facturació total com el tiquet mitjà per client. En contrast, els perfils més tradicionals presenten un tiquet mitjà notablement inferior, associat al consum de serveis de barberia clàssica i ràpida. Aquesta radiografia interna justifica la necessitat d'estandarditzar els processos i elevar l'oferta masculina cap a rituals de major valor afegit.

Finalment, pel que fa als hàbits de consum i distribució, s'extreuen dues conclusions:

- **Digitalització del cobrament:** El 65% de la facturació (95.446,42 €) es realitza mitjançant pagament electrònic (Targeta de Crèdit), un fet que redueix l'efectiu al local i facilita la implementació de futurs cobraments recurrents com una subscripció.
- **Polarització horària:** L'activitat del saló presenta dos pics de saturació diària:
 - La franja de migdia: de 11:00 a 13:00.
 - La franja de tarda: de 17:00 a 19:00.

4.2.4. La clau de l'èxit

L'èxit de l'empresa i la seva viabilitat futura depenen de la capacitat de transformar el coneixement artesanal del saló en un model de negoci escalable. La clau estratègica no resideix únicament en l'obertura de nous centres, sinó en l'assentament d'una **base estructural sòlida** que permeti replicar l'experiència d'autor amb exactitud en altres localitzacions.

Abans d'iniciar qualsevol fase d'expansió, el factor determinant és l'estandardització de processos. És molt important establir protocols de treball clars i rigorosos que defineixin com ha d'actuar i executar cada servei el personal, independentment de la presència física de la gerent. Aquesta professionalització dels mètodes operatius és el que ha de permetre que la marca mantingui la seva identitat i qualitat en ciutats com Tortosa. D'aquesta manera, és garanteix que qualsevol client rebrà el mateix valor diferencial independentment del professional o de l'establiment on vagi a rebre el servei.

Així mateix, la clau de l'èxit a llarg termini es basa en un creixement controlat i realista. Si s'aconsegueix transmetre aquest valor diferencial de forma constant i s'executa el pla d'expansió cap a nous mercats del Baix Ebre amb el mateix rigor, aconseguirà consolidar-se com un model de negoci rendible, escalable i referent en el sector de la imatge personal.

4.2.5. Assumptes crítics

Com a negoci en fase de professionalització i amb una ambició de creixement definida, l'empresa ha d'afrontar diversos factors determinants que condicionaran la seva supervivència i èxit a llarg termini. Fem menció de sis assumptes crítics a continuació.

El repte principal d'aquest procés resideix en la **preservació de la identitat d'autor** durant l'expansió territorial. Com hem comentat, l'obertura d'un centre nou a una ciutat diferent a la de la seu, no ha de diluir l'essència i la "manera de fer" de la marca.

La continuïtat del model depèn directament de la **gestió del talent** i de la transmissió de la cultura d'empresa. La formació i retenció de personal qualificat que adopti la filosofia de l'empresa és un assumpte crític per evitar que la qualitat del servei estigui lligada directament a la presència física de la propietària.

En paral·lel, la **viabilitat financera** ha de ser supervisada mitjançant un control rigorós del creixement sostenible. Les inversions i l'increment de les despeses d'estructura, com nòmines o lloguers, han d'estar alineats en tot moment amb la base d'ingressos reals per protegir la solvència del negoci davant de possibles imprevistos.

D'altra banda, la **modernització operativa** és una prioritat estratègica que passa per la digitalització de la gestió. La implementació de programari especialitzat per a la gestió de cites i bases de dades és clau per optimitzar l'agenda i professionalitzar la relació amb el client. Aquesta eficiència interna s'ha de veure reflectida externament mitjançant un posicionament de marca prèmium a l'entorn digital.

També, una **presència professional a les xarxes socials** ha d'actuar com l'aparador principal per a la captació de clients en les noves zones d'expansió, projectant fidelment la qualitat del servei ofert.

Finalment, l'estratègia de creixement exigeix un **monitoratge constant de l'experiència del client**. S'han d'implementar sistemes de control de la satisfacció per assegurar que l'augment del volum de feina o l'ampliació de l'estructura no comprometin mai els nivells d'excel·lència, l'assessorament detallat i el benestar sensorial que constitueixen l'avantatge competitiu de la perruqueria.

4.3. Anàlisi externa

Un cop analitzada la realitat interna i operativa, és imprescindible estudiar l'escenari en el qual l'empresa desenvolupa la seva activitat. L'anàlisi externa permet identificar aquelles forces i tendències que, tot i ser alienes al control directe de la direcció, condicionen de manera significativa la presa de decisions estratègiques i la viabilitat dels futurs projectes d'expansió.

L'estudi de l'entorn de la perruqueria s'estructura en dos nivells d'anàlisi diferenciats però interconnectats: el macroentorn i el microentorn. Mentre que **el macroentorn** engloba aquelles forces externes i genèriques que afecten de manera transversal a tot el teixit empresarial, **el microentorn** se centra en els agents i factors específics del sector de la imatge personal que tenen un impacte directe i immediat en la competitivitat del saló.

4.3.1. Macroentorn

4.3.1.1. Anàlisi PESTEL

Per l'estudi del macroentorn, utilitzarem la **metodologia PESTEL**. Aquesta és una eina d'auditoria estratègica que permet desglossar el context en sis dimensions crítiques: la política, l'econòmica, la social, la tecnològica, l'ecològica i la legal. La integració d'aquestes perspectives és fonamental per detectar tant les oportunitats de creixement com les amenaces que podrien comprometre el posicionament de marca.

1. **Factors polítics:**

L'anàlisi de l'entorn polític revela un escenari marcat per la intervenció de les administracions públiques en la digitalització i la regulació fiscal del sector de la imatge personal. Un factor crític i favorable per a l'empresa és la plena vigència del programa Kit Digital, derivat dels fons europeus *Next Generation EU* (Acelera pyme, s.d.). Aquesta iniciativa ha estat un catalitzador estratègic per a l'empresa, ja que ha permès l'adquisició de programari de gestió avançat sense comprometre la seva tresoreria, eliminant així les barreres econòmiques d'entrada a la transformació digital.

Pel que fa a la política fiscal, el sector es troba en un context de reivindicació per exigir la recuperació de l'IVA al tipus reduït del 10% (Fedcat, 2021). La realitat actual manté el tipus impositiu al 21%. Aquest factor limita la capacitat de reinversió neta del saló i l'obliga a mantenir una política de preus molt rigorosa per protegir els marges de benefici davant l'alta tributació estatal.

Finalment, l'anàlisi de les normatives municipals a la comarca del Baix Ebre indica una voluntat clara de dinamització econòmica. En localitats com Tortosa, mercat clau per a l'expansió del projecte, la perruqueria es classifica com una activitat innòcua. Aquest fet permet l'obertura de nous establiments mitjançant el règim de declaració responsable. Aquest marc normatiu, simplifica els tràmits amb l'administració catalana (Generalitat de Catalunya, 2025). A la pràctica, això es tradueix en que un cop adequat el local i presentada la documentació tècnica, l'inici de l'activitat comercial sigui pràcticament immediata, reduint els temps d'espera i els costos d'oportunitat.

2. Factors econòmics:

L'anàlisi de l'entorn econòmic presenta un escenari de contrastos que influeix directament en l'estructura de costos i en la política de preus del saló. En primer lloc, la inflació a Catalunya es manté en nivells que tensionen el poder adquisitiu general, situant-se l'Índex de Preus de Consum (IPC) en un 3,0 % interanual a l'abril del 2026 (Institut d'Estadística de Catalunya, 2026). No obstant això, l'impacte més sever per a la rendibilitat del negoci prové de l'encariment dels subministraments bàsics, especialment de l'energia i l'aigua. Aquesta situació obliga a l'empresa a revisar periòdicament el seu punt d'equilibri. Tal com s'ha evidenciat prèviament en l'anàlisi interna, queda justificada la necessitat d'actualitzar les tarifes per a l'exercici 2026.

Pel que fa al mercat potencial de les Terres de l'Ebre, el Producte Interior Brut per habitant a les comarques del Baix Ebre (27.355 €) i el Montsià (23.753 €) es manté significativament per sota de la mitjana catalana de 37.259 € (Idescat, 2025). Ciutats com Tortosa actuen com a pols d'atracció comercial amb una Renda Bruta Mitjana que oscil·la entre els 25.900 € i 29.300 € anuals (Datosmacro, 2023). Per a la perruqueria analitzada, aquestes dades confirmen l'existència d'un segment de mercat local amb prou capacitat econòmica per absorbir un servei prèmium.

Finalment, l'entorn financer actual ve marcat per un cicle de estabilització del tipus d'interés impulsat pel Banc Central Europeu. Aquesta conjuntura facilita l'accés al

finançament extern en condicions molt més favorables per a l'empresa. Atès que el pla d'expansió territorial requereix una inversió inicial per a l'adequació del nou local, la consolidació dels tipus d'interès en nivells estables al voltant del 2 % (Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, 2026) redueix significativament el cost del capital. Aquest escenari minimitza el risc financer associat a l'operació d'endeutament.

3. Factors socials:

L'entorn sociocultural actual a les Terres de l'Ebre presenta oportunitats significatives per al posicionament del negoci. S'observa una transició clara cap al consum conscient, on **els clients ja no busquen només un servei estètic**, sinó que prioritzen la salut i l'origen dels productes. Aquesta tendència es tradueix en una demanda creixent de tractaments orgànics i lliures de tòxics.

D'altra banda, la influència de les xarxes socials ha transformat la percepció de la imatge personal, especialment entre els segments de població més joves. La cerca de la "identitat pròpia" i l'estètica d'autor ha desplaçat els models de perruqueria genèrics. A més, dades demogràfiques del territori indiquen un envelliment de la població, però amb un nou perfil de client de mitjana edat amb un estil de vida actiu, preocupació per la cura capil·lar i una disponibilitat de renda superior a la mitjana.

4. Factors tecnològics

L'anàlisi de la dimensió tecnològica revela una transició accelerada cap a la "ciència personalitzada", on la tecnologia s'integra com un aval de l'alt nivell de professionalitat. Al sector de la imatge personal, l'ús d'eines de diagnòstic avançat, com les microcàmeres d'anàlisi capil·lar, s'ha convertit en un factor de diferenciació clau. Aquest fet permet transformar l'assessorament estètic en un pla intel·ligent basat en dades reals dels fol·licles.

D'altra banda, en l'àmbit de la gestió, el mercat exigeix una digitalització total. L'automatització de la gestió de cites i el seguiment de tractaments mitjançant plataformes CRM al núvol han passat de ser una innovació a ser un estàndard del sector. Aquesta tecnologia és avui dia indispensable per optimitzar l'agenda i obligar els negocis a reduir les ineficiències dels models tradicionals o analògics. Així mateix, la presència a les xarxes socials (Instagram i TikTok) com a aparador de portafolis digital és ja un requisit ineludible per mantenir la rellevància en un mercat on l'algoritme actua com a principal prescriptor per al relleu generacional de la clientela.

5. Factors ecològics:

L'entorn ecològic es troba condicionat per l'ascens d'una cosmètica segura, transparent i de proximitat. Com hem comentat, l'empresa disposa d'un **posicionament avantatjós gràcies a l'ús de línies naturals i rituals orgànics**, alineant-se amb un consumidor que exigeix eficàcia sense renunciar a la responsabilitat ambiental.

D'altra banda, la pressió legislativa en matèria de sostenibilitat està provocant canvis significatius en l'estructura de costos del sector. L'aprovació de la Llei 7/2022 i l'aplicació imminent de taxes de residus municipals més estrictes i costoses a Catalunya per al 2025 (Solanas Ibáñez, 2024), basades en el principi de "qui contamina, paga", obligaran els salons a professionalitzar la gestió dels residus químics. Aquest escenari legislatiu fa indispensable l'adopció de mesures operatives internes, com els protocols de precisió en la coloració, per reduir l'impacte d'aquestes taxes en els costos d'explotació de l'empresa.

6. Factors legals:

L'estabilitat jurídica de l'empresa s'emmarca en el Conveni Col·lectiu de treball del sector de perruqueries, instituts de bellesa i gimnasos de Catalunya amb vigència fins al 31 de desembre de 2026 (Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, 2024). Aquest marc legal estableix una estructura salarial amb increments pactats del 3% per al 2025 i de l'1,5% per al 2026, a més de protocols obligatoris per la igualtat de tracte. El compliment d'aquesta normativa és essencial no només per garantir una gestió de recursos humans ètica, sinó per assegurar la competitivitat i la pau dins l'organització.

Altrament, la digitalització del negoci obliga a un compliment rigorós del Reglament General de Protecció de Dades (RGPD) i la LOPDGDD (Reglamento UE 2016/679, 2016). L'empresa ha de garantir la confidencialitat en el tractament de les fitxes de clients, el consentiment explícit per a la captació d'imatges destinades a xarxes socials, la normativa específica sobre videovigilància si s'opta per instal·lar càmeres de seguretat i el compliment de la normativa d'accessibilitat per a persones amb mobilitat reduïda, un requisit tècnic indispensable a l'hora d'adequar un futur local.

4.3.2. Microentorn

4.3.2.1. Competència directa

S'entén per competència directa aquelles empreses que ofereixen **serveis equivalents als de la perruqueria**, principalment tall, coloració, pentinat i tractaments capil·lars. També són competència aquells establiments que es troben dins d'un radi geogràfic que permet al client substituir-ne una per una altra sense un cost de desplaçament o temps excessiu. Aquests negocis representen una alternativa de consum i influeixen de manera directa en la captació i fidelització de clients.

Cal destacar que una cerca a Google Maps de "perruqueries a les Terres de l'Ebre", incloent-hi els seus principals nuclis de població (Amposta, Tortosa, Deltebre, la Ràpita), retorna una llista de resultats que supera àmpliament els 150-200 negocis registrats, tot i que no podem calcular un recompte total exacte. Davant la impossibilitat d'analitzar aquest volum de competència, per a aquest treball s'ha fet una selecció estratègica dels competidors més rellevants. En destaquem els principals i les seves característiques a continuació.

Un primer agent rellevant és "*By Gemma Bioperruqueria*", posicionada en un segment de preu alt. Es tracta d'un saló que fonamenta la seva proposta en l'ús de productes naturals i orgànics, amb una orientació clara cap al benestar capil·lar. Gaudeix d'una valoració digital molt positiva, especialment a Google. Tot i que disposa de presència activa a Instagram, l'activitat recent del perfil és reduïda i inconstant.

També destaca "*Anna Stils*", situada a l'Aldea, amb un posicionament de preu mitjà i una reputació en línia sòlida. En l'àmbit de servei inicialment es presenta com un saló de proximitat unisex. La seva presència digital projecta un estilisme d'autor amb un grau elevat d'activitat i actualització, especialment a TikTok, on mostra contingut de treball real freqüent i amb alts nivells de visualitzacions. El seu perfil transmet una aposta clara per la comunicació digital contínua.

Un tercer agent amb rellevància sectorial és "*Anabel Garbi Estils*" (El Lligallo del Gànguill), especialitzada en serveis per a núvies i esdeveniments, amb un posicionament de preu alt i una reputació digital consolidada. La seva presència en xarxes socials és molt activa i destacable, construïda al voltant de la marca personal i el contingut professional vinculat a treballs reals i formats d'alt atractiu.

A escala territorial ampliada, trobem “*Bonet Perruquers*” (Deltebre), un saló independent de llarga trajectòria amb posició de preu alta i una reputació en línia molt elevada. Disposa de presència activa tant a Instagram com a TikTok, amb actualització constant i volum significatiu de ressenyes. Es configura com un actor sòlid en el mercat comarcal.

Un altre competidor rellevant en gamma alta és “*Espai I’M*” (Amposta), amb un posicionament prèmium i una reputació excel·lent. La seva activitat digital es concentra principalment a Instagram, on manté un perfil cuidat, coherent i actualitzat, orientat a traslladar la imatge d’un servei d’alt valor afegit basat en assessorament i tractaments avançats.

Pel que fa al segment masculí, cal considerar “*Blades Color Barbershop*”, amb presència a Amposta, Tortosa, la Ràpita i amb un posicionament de preu mitjà-alt. Presenta una reputació digital especialment elevada a Google i una comunitat nombrosa a Instagram. La seva estratègia digital, tot i no operar a TikTok, es fonamenta en un estil urbà fortament recognoscible.

En el mateix territori geogràfic, “*Galiana Grup Moda*” representa una cadena local consolidada amb diversos salons i un posicionament de preu mitjà-alt. La seva presència digital es concentra a Instagram, amb un perfil visualment cuidat i en actualització, mentre que el seu canal de TikTok es manté inactiu tot i haver assolit anteriorment continguts amb un abast destacable.

En la dimensió de marques corporatives, la presència de “*Peluquería Raffel Pagès*” aporta la visibilitat d’una franquícia amb una forta notorietat de marca. La seva activitat a xarxes es vehicula principalment a través dels perfils corporatius oficials, amb continguts d’ampli abast i viralització, mentre que les seues territorials no disposen de gestió pròpia destacable en l’àmbit digital.

4.3.2.2. *Competència indirecta*

Per contra, la competència indirecta inclou aquells actors que, tot i no replicar de manera idèntica l’oferta principal de la perruqueria, poden **satisfer parcialment la mateixa necessitat** o reduir la despesa del client potencial en serveis professionals.

Aquest grup comprèn diversos tipus de competidors. Entre ells hi ha professionals a domicili o no formalitzats que ofereixen serveis similars, sovint amb preus més baixos i flexibilitat horària. També s'hi consideren els centres estètics que inclouen serveis capil·lars complementaris, com tractaments nutritius o estilisme puntual. A més, entren dins d'aquesta categoria solucions d'autocura, com productes de tintura, planxat o tractaments capil·lars domèstics, que permeten als clients substituir parcialment la visita al saló.

La competència indirecta, per tant, existeix i pot capturar part de la demanda, especialment de clients més sensibles al preu o menys exigents en termes de qualitat i servei. No obstant això, per a un saló que aposta per una proposta de valor prèmium, el seu impacte sobre la clientela principal és limitat.

En aquest sentit, la competència indirecta no deixa de ser rellevant i proporciona informació útil sobre opcions alternatives del mercat. Però el focus estratègic ha de centrar-se en diferenciar-se per qualitat i servei, ja que és aquest factor el que garanteix la fidelització i l'atracció del client objectiu del saló.

4.3.2.3. Demografia del mercat

La població la qual estudiem té aproximadament 3.428 habitants, amb una població predominantment adulta. Dins d'aquest total, 2.185 persones es troben dins del grup d'edat comprès entre 15 i 64 anys, que constitueix el principal segment econòmicament actiu i, per tant, el públic objectiu per a serveis de perruqueria i estètica. La distribució per sexes és equilibrada, amb 1.161 homes i 1.024 dones. (Idescat, 2025).

En el municipi veí, situat a només 5 km, la població ascendeix a 4.554 habitants, dels quals 3.002 tenen entre 15 i 64 anys. De nou, es constata una petita inclinació cap al nombre d'homes dins d'aquest segment d'edat. (Idescat, 2025).

A 6 km de distància es troba un altre municipi proper, amb 3.692 habitants i 2.284 persones dins del mateix interval d'edat, també amb una lleugera predominança masculina. Finalment, a 8 km s'ubica un altre poble, el nucli més gran de l'entorn immediat, amb 11.941 habitants i 7.696 persones dins del tram actiu de 15 a 64 anys. (Idescat, 2025).

Aquesta distribució permet establir un radi d'influència d'entre 5 i 10 km, que concentra aproximadament 23.600 habitants, dels quals prop de 15.100 es troben en edat activa.

Aquest radi no és arbitrari. Es tracta d'una àrea òptima per a un negoci de serveis personals com el de la perruqueria analitzada, ja que combina accessibilitat, recurrència i viabilitat logística. La proximitat geogràfica facilita els desplaçaments periòdics, afavorint la fidelització i la captació de clients recurrents, alhora que garanteix una base estable i sòlida de clientela.

4.3.2.4. Investigació de màrqueting: Metodologia

Coneixent la magnitud del mercat, s'ha decidit realitzar una investigació de màrqueting. La fita principal d'aquesta és situar el client al centre de totes les decisions. Aquesta investigació neix amb la voluntat d'escoltar la veu del mercat i entendre les necessitats dels consumidors de les Terres de l'Ebre en referència al sector de la perruqueria.

Els **objectius principals** d'aquesta cerca d'evidències són:

- Identificar els hàbits de consum i la recurrència del servei: Conèixer la freqüència real de visita i els horaris preferents.
- Mesurar la sensibilitat al preu i el valor percebut: Determinar si el client valora l'especialització fins al punt d'acceptar un preu superior al de la competència convencional de la zona.
- Avaluar el nivell de digitalització: Analitzar com es prefereix gestionar la relació amb el negoci (reserves, recordatoris, comunicació) per adaptar els canals de màrqueting a la realitat del territori.
- Detectar àrees de millora en l'oferta actual: Localitzar els "punts de dolor" o insatisfaccions que puguin esdevenir oportunitats de diferenciació del saló.

Per a la realització d'aquest estudi, s'ha optat per una investigació de caràcter quantitatiu. Aquesta **metodologia permet obtenir dades mesurables i comparables**, facilitant la identificació de tendències estadístiques significatives sobre el comportament dels consumidors a la zona d'influència del negoci. La recollida de dades s'ha instrumentat mitjançant una enquesta digital, dissenyada per ser distribuïda de forma àgil i per garantir l'anonimat dels participants. Aquest fet sol afavorir la sinceritat en les respostes.

A continuació, es detalla la **fitxa tècnica de la investigació**:

- **Univers:** Homes i dones, consumidors de serveis de perruqueria i estètica, residents principalment de les comarques del Baix Ebre i el Montsià.
- **Àmbit geogràfic:** Terres de l'Ebre.
- **Mida de la mostra:** Es van recollir un total de 129 respostes vàlides (n = 129). Aquesta xifra proporciona una base prou representativa per extreure conclusions estratègiques sòlides per a un negoci de caràcter local i d'autor.
- **Tipus de mostreig:** No probabilístic per conveniència i mètode de "bola de neu". L'enquesta es va difondre a través de les xarxes socials i, molt especialment, via WhatsApp.

L'instrument utilitzat per a la recollida de dades va ser un qüestionari estructurat, dissenyat específicament per a aquest estudi. El formulari es va dividir en quatre blocs temàtics amb l'objectiu d'obtenir una radiografia completa del consumidor:

- **Bloc A:** Perfil sociodemogràfic: Preguntes destinades a identificar l'edat, el gènere i la localitat de residència. Aquesta segmentació ha estat vital per detectar la bretxa digital i les diferències de necessitats segons la franja generacional.
- **Bloc B:** Hàbits de consum i comportament: En aquest apartat es va investigar la freqüència de visita, els serveis més sol·licitats (tall, color, tractaments) i la despesa mitjana per servei. L'objectiu era identificar el valor real del "ticket" mitjà del mercat local.
- **Bloc C:** Relació amb la tecnologia i gestió de cites: Es va preguntar sobre el mètode preferit de reserva i la valoració de serveis digitals (com el recordatori per WhatsApp). Aquesta informació és la base per a l'estratègia de comunicació i digitalització del saló.
- **Bloc D:** Atributs de valor i àrees de millora: Aquest bloc és el més estratègic, ja que demanava als enquestats que valoressin la importància de factors com la puntualitat, el producte orgànic, el preu o l'assessorament professional. També incloïa una pregunta oberta sobre què millorarien del seu servei actual de perruqueria.

El treball de camp es va dur a terme durant el mes de Gener de 2026, període durant el qual el qüestionari va romandre actiu i obert a respostes. La resposta obtinguda va ser immediata i fluida, cosa que demostra l'interès del mercat local per opinar sobre els serveis de cura personal i la forta implantació de la marca al territori.

4.3.2.5. Necessitats del mercat i target

L'anàlisi de les dades revela que la prioritat absoluta del mercat és el "servei i resultat final" (55,8%), seguit del tracte personalitzat. Tanmateix, s'identifiquen buits operacionals en l'oferta actual de la zona: els usuaris assenyalen els preus (27,1%), els horaris (25,6%) i la falta de rapidesa (21,7%) com a principals friccions. També destaca la demanda de digitalització: el 56,6% considera imprescindible el recordatori de cita.

Per tal de dissenyar una estratègia d'autor altament competitiva, s'han segmentat els resultats per franges d'edat, identificant els següents patrons de comportament:

- **De 15 a 24 anys** (21,7% de la mostra): Perfil centrat en la imatge social, la immediatesa i les tendències estilístiques "barber shop". Els joves són molt més sensibles al preu i tenen una forta influència de les xarxes socials, situant la seva disposició de pagament en el llindar baix (10-20 € per tall). Exigeixen rapidesa (serveis de 20-40 minuts) i la seva confiança es guanya a través de la prova social i la presència digital del saló.
- **De 25 a 35 anys** (8'5% de la mostra): Etapa de transició cap a l'estabilitat i la qualitat. La seva necessitat crítica és l'eficiència operativa (higiene i puntualitat estricta) en serveis de menys de 40 minuts. Són usuaris plenament digitals (WhatsApp) i destaquen per ser molt receptius a l'assessorament tècnic i a la venda creuada de productes professionals.
- **De 36 a 50 anys** (49,6% - Nucli principal): Destaquem aquest grup adult com els **clients amb més valor potencial per al negoci**, ja que són els clients amb més probabilitat de consumir serveis de bellesa prèmium i amb capacitat adquisitiva adequada per a l'oferta actual (llindar de pagament de 21 a 40 €). No busquen només un tall, sinó un assessorament d'autor: el 82,2% vol entendre els processos i productes aplicats. Valoren profundament l'experiència sensorial de desconnexió i exigeixen la gestió d'agenda automatitzada per integrar-ho en el seu ritme de vida actiu.
- **De 51 a 64 anys** (18'6% de la mostra): La seva prioritat és la seguretat tècnica. La confiança en el professional és el factor determinant per al 75,2% d'aquest grup. Valoren profundament la transparència i l'explicació tècnica, fet que els

converteix en un target excel·lent per a la prescripció de productes de manteniment a casa. Combinen la reserva digital amb la trucada telefònica.

- **Més de 64 anys (1'6%):** La mostra és residual (2 respostes) a causa de la bretxa digital del format de l'enquesta. Tot i això, les dades confirmen un patró de fidelitat absoluta, aversió als canvis d'imatge radicals i preferència exclusiva per la gestió de cites presencial o telefònica.

Aquesta radiografia segmentada justifica de manera directa la decisió estratègica d'enfocar l'oferta cap al segment adult de 36 a 50 anys, establint-lo com el mercat meta principal de la marca. L'eix de viabilitat del negoci consisteix a renunciar conscientment al client altament sensible al preu, fugint definitivament de la guerra de tarifes local. El nostre target concep la visita al saló no com un simple tràmit estètic, sinó com un autèntic espai de desconexió, autocura i experiència prèmium.

4.4. Anàlisi DAFO

L'anàlisi DAFO de la perruqueria permet sintetitzar els factors clau que han consolidat el seu èxit i projectar-ne la viabilitat estratègica. Aquest diagnòstic es divideix en l'anàlisi interna (fortaleses i debilitats) i l'anàlisi de l'entorn (oportunitats i amenaces).

El negoci presenta un conjunt de **fortaleses** que expliquen el seu sòlid posicionament competitiu. El valor diferencial del negoci resideix en el fet que no s'ofereix un simple servei tècnic, sinó una experiència completa per al client. Aquesta proposta es basa en una relació de confiança absoluta i l'assessorament tècnic previ i la validació final del resultat.

Aquesta orientació al detall es complementa amb una alta professionalitat tècnica, fruit de la formació contínua dels treballadors. Aquesta actualització constant permet al saló adaptar-se amb agilitat a les modes i canvis de tendència del mercat. Com a resultat, el negoci gaudeix d'una elevada taxa de fidelització, amb una cartera de clients històrica que garanteix un flux d'activitat constant, alhora que la seva reputació digital es manté molt positiva gràcies a les valoracions dels usuaris en línia.

D'altra banda, l'estructura operativa de l'establiment presenta avantatges competitiu rellevants. L'espai físic, modern i recentment reformat, transmet una imatge de

professionalitat i actualitat que afavoreix la captació diària de nous clients. Finalment, cal destacar la versatilitat de l'equip humà. La plantilla està configurada per cobrir una àmplia diversitat de perfils, des de serveis infantils i juvenils fins a l'atenció especialitzada per a clients sènior, assegurant així una cobertura total de les necessitats de la població local.

Tot i la seva sòlida trajectòria, l'activitat presenta **debilitats** estructurals que podrien comprometre la seva escalabilitat i continuïtat si no es gestionen adequadament. En primer lloc, s'observa una elevada dependència de persones clau i del seu estil de treball individual. Aquesta manca de protocols operatius formalitzats i assentats dificulta el manteniment dels estàndards de qualitat en cas d'absències o substitucions, convertint el coneixement tècnic en un actiu personal en lloc d'un actiu de l'empresa.

En l'àmbit logístic, el negoci presenta signes de saturació operativa. L'actual volum de feina sobrepassa la capacitat instal·lada. Aquesta situació es veu agreujada per un sistema de digital ineficient, basat en mètodes que no permeten una organització àgil de l'agenda i que generen colls d'ampolla en la prestació del servei.

Finalment, s'identifiquen mancances rellevants en l'estratègia de comunicació i digitalització. Tot i l'excel·lència del servei de barberia, aquest es troba infrautilitzat comercialment a causa d'una promoció insuficient. Així mateix, la presència en línia és limitada. La captació depèn gairebé exclusivament del "boca-orella" tradicional, sense una estratègia activa de màrqueting digital. Aquesta feblesa es reflecteix en un baix posicionament a Google Maps. Malgrat ser positives, l'escàs volum de ressenyes dificulta la visibilitat del negoci davant de nous segments de mercat i limita la seva competitivitat en l'entorn digital.

Quant a l'entorn, la perruqueria opera en un marc que ofereix diverses **oportunitats** de creixement i consolidació. L'increment generalitzat de l'interès per la cura personal i el benestar ha generat una major predisposició al consum de serveis d'alta qualitat. Aquesta tendència, sumada al constant canvi de modes, obre la porta a una especialització més profunda que permeti atraure nous segments de clients que busquen exclusivitat i expertesa.

D'altra banda, la solidesa actual del negoci i la percepció positiva de creixement per part de la comunitat ofereixen una base immillorable per a l'expansió geogràfica. L'alt

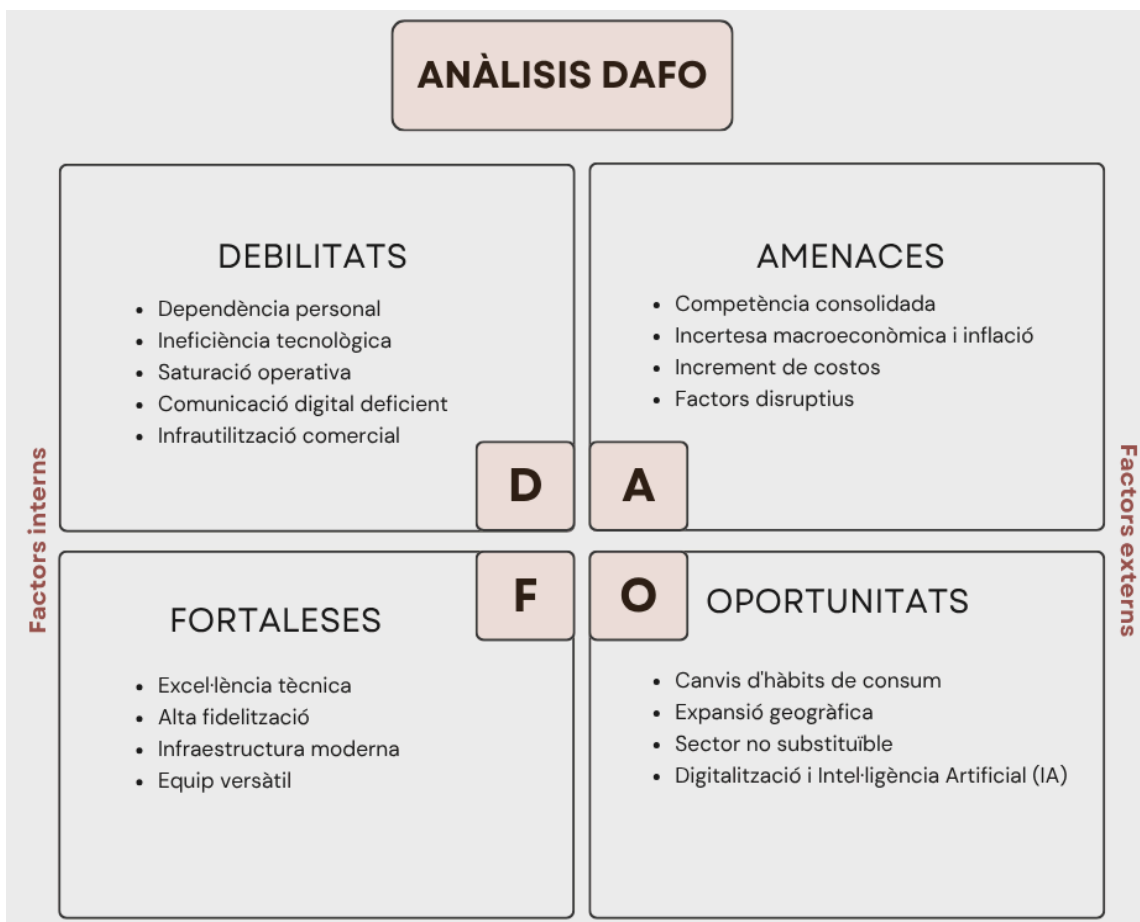
volum de feina actual suggereix que l'obertura de nous establiments en municipis pròxims no només ampliaria el radi de captació, sinó que garantiria un èxit inicial basat en la reputació ja assolida a la zona. A més, es tracta d'un sector on la intervenció humana és fonamental, fet que el converteix en una activitat difícilment substituïble per tecnologies futures, assegurant la seva rellevància a llarg termini.

Finalment, l'entorn tecnològic actual facilita la professionalització integral del negoci. Existeix una oportunitat clara per implementar sistemes de reserva avançats que, més enllà d'optimitzar l'agenda, millorin l'experiència de l'usuari des del primer contacte. En aquest sentit, l'adopció d'eines basades en Intel·ligència Artificial (IA) es presenta com un motor de modernització estratègic; la seva aplicació permetria des de l'automatització de tasques administratives fins a la incorporació de tecnologies de suport en el diagnòstic capil·lar.

Tanmateix, el negoci es veu exposat a **amenaces** externes que poden condicionar-ne l'estabilitat i el creixement. El mercat de l'ubicació de la seu i el seu entorn geogràfic ja presenten una competència consolidada, amb un alt grau de fidelitat cap a establiments locals tradicionals. Aquesta inèrcia del consumidor limita la velocitat d'absorció de nous clients i obliga a realitzar un esforç superior en diferenciació per mantenir el posicionament actual.

Aquest escenari es veu agreujat per un context macroeconòmic d'incertesa, marcat per l'increment sostingut dels costos operatius (energia, aigua i subministraments) i de la pressió fiscal. Aquestes pujades de preus, sumades a una possible disminució del poder adquisitiu de les famílies a causa de la inflació, podrien derivar en una reducció de la freqüència de visita al saló o en una prioritització de serveis més bàsics en detriment dels tractaments de valor afegit.

Finalment, cal considerar la vulnerabilitat del sector davant de factors disruptius inesperats, com ara crisis sanitàries o emergències globals. Com s'ha demostrat en el passat recent, aquest tipus de situacions tenen la capacitat de limitar dràsticament l'activitat presencial i alterar de manera sobtada els hàbits de consum de proximitat.



[Figura 2: DAFO de l'empresa. Elaboració pròpia, 2026]

5. Estratègia de màrqueting

Un cop realitzat el diagnòstic integral de la situació actual mitjançant l'anàlisi DAFO, es procedeix a definir el marc estratègic que ha de guiar l'activitat del negoci. Aquesta fase és fonamental per transformar les conclusions de la investigació en accions concretes que permetin consolidar l'avantatge competitiu del saló i garantir-ne la viabilitat a llarg termini.

El present pla estratègic se centra a consolidar una experiència sensorial excepcional que transcendeixi la simple execució de serveis de perruqueria i barberia. Aquesta proposta de valor es basa en l'assessorament d'autor, el rigor tècnic i la creació d'un entorn de benestar integral per al client. Per assolir aquesta visió, l'estratègia es divideix en dues etapes diferenciades i seqüencials.

En primera instància, el pla prioritza la consolidació de les bases operatives a la seu central. Aquesta fase inicial és indispensable i consisteix en la formalització de protocols, l'estandardització de processos i la implementació de sistemes d'autogestió que dotin el negoci d'una estructura sòlida i professionalitzada. L'objectiu és minimitzar la dependència de persones clau i garantir que l'excel·lència del servei es mantingui de forma constant i autònoma.

Un cop assolida aquesta estabilitat estructural, s'iniciarà la segona etapa centrada en l'expansió geogràfica del model de negoci. Després d'haver realitzat una anàlisi de mercat rigorosa, es planteja l'obertura d'un nou centre a una ciutat propera amb un alt potencial de captació, com Tortosa. Cal subratllar que aquesta segona fase és directament dependent de l'èxit de la primera.

5.1. Objectius de màrqueting

Per a la definició de les fites estratègiques, s'ha pres com a referència l'enfocament S.M.A.R.T., introduït originalment per Doran (1981). Cal destacar que, tot i que Doran va formular inicialment els paràmetres com Específics (Specific), Mesurables (Measurable), Assignables (Assignable), Realistes (Realistic) i Relacionats amb el temps (Time-related), per a l'elaboració d'aquest pla s'han adaptat els criteris a la visió moderna del màrqueting estratègic (Assolibles i Rellevants), garantint així la seva aplicabilitat a la realitat de l'empresa.

5.1.1. Objectiu de notorietat i posicionament digital

Incrementar la qualitat de la interacció a l'entorn digital, prioritzant mètriques de conversió reals per sobre del simple creixement de seguidors (mètriques de vanitat). Segons l'auditoria inicial realitzada mitjançant l'eina SocialBlade SocialBlade (2026), el perfil d'Instagram de la marca presenta actualment un *Engagement Rate* (taxa d'interacció) del 2,50%, amb una mitjana de 31,95 m'agrades i 1,15 comentaris per publicació.

L'objectiu S.M.A.R.T. establert és elevar aquest *Engagement Rate* des del 2,50% actual fins a un 4% en un termini de 12 mesos. Això s'assolirà canviant l'estratègia de contingut per fomentar accions de major valor per a l'algoritme (com els "guardats", les comparticions i els comentaris de clients reals). Paral·lelament, es pretén augmentar el trànsit cap al canal de reserves digitals des de les xarxes socials i duplicar el nombre de ressenyes a Google Maps en un termini de 6 mesos per afavorir el SEO local.

5.1.2. Objectiu de penetració del servei de barberia

Augmentar la base de clients actius del servei de barberia en un 50% durant el primer any d'implementació del pla. Aquesta fita s'assolirà mitjançant campanyes promocionals específiques a xarxes socials i l'activació de protocols de venda creuada entre els clients actuals de perruqueria, aprofitant la versatilitat de l'equip humà.

5.1.3. Objectiu d'eficiència operativa

Implementar i protocol·litzar un sistema de reserves digital en un període de 6 mesos, amb l'objectiu de reduir els colls d'ampolla en l'agenda i optimitzar la capacitat operativa del saló en un 10%.

5.2. Objectius financers

5.2.1. Increment del tiquet mitjà per client

Augmentar el tiquet mitjà de venda en un 10% durant el primer exercici mitjançant la introducció de serveis de valor afegit, com el diagnòstic amb intel·ligència artificial i la venda creuada de productes de tractament personalitzat. Aquesta fita permetrà elevar el marge de contribució de cada visita sense necessitat d'incrementar proporcionalment els costos fixos del saló.

5.2.2. Autofinançament per a l'expansió territorial

Generar un fons de reserva equivalent al 20% dels beneficis anuals per finançar la fase d'obertura a Tortosa. L'objectiu és minimitzar el recurs al finançament extern per a la segona fase del pla, assegurant que el creixement geogràfic se sostingui sobre una base de tresoreria interna robusta i prèviament consolidada.

Aquest fons de reserva servirà per dotar de recursos propis les despeses inicials d'estudi i la fiança del nou local. El gruix de la inversió de la Fase 2 (aprox. 40.000 €, tal i com es detalla al punt 7.4) es finançarà a través d'un préstec bancari. Així s'assegura el creixement geogràfic sense descapitalitzar la seu principal.

5.3. Objectiu de mercat meta (target)

5.3.1. Expansió del radi d'influència (Target regional)

L'objectiu principal d'aquesta fase és ampliar l'abast territorial de la marca, aconseguint captar un 15% del volum total de clients des de localitats veïnes abans d'iniciar la Fase 2 d'expansió.

Aquesta captació es focalitzarà exclusivament en el segment meta prèviament definit (adults de 36 a 50 anys amb capacitat adquisitiva mitjana-alta). Per assolir aquesta fita, la decisió estratègica central consisteix a renunciar conscientment al client "funcional" o altament sensible al preu.

5.4. Objectiu de posicionament

5.4.1 Diferenciació mitjançant esdeveniments d'autor

Posicionar el negoci no només com un centre estètic de referència, sinó com un club d'exclusivitat i tendències ("ESTIL") al territori. Es buscarà generar un fort sentiment de pertinença i fidelitat emocional mitjançant la creació d'esdeveniments d'autor.

La meta és fidelitzar els millors clients mitjançant invitacions personals (WhatsApp/Correu) i el regal de mostres de cosmètica prèmium, evitant categòricament l'ús de promocions o descomptes que puguin devaluar la imatge de marca i el marge de benefici.

6. Programa tàctic d'acció (Màrqueting Mix)

6.1. Producte

El que ofereix la perruqueria com a "producte" es defineix com una experiència completa de benestar i excel·lència tècnica, allunyant-se de la simple prestació estètica. Ara que hem definit els objectius que el negoci ha de perseguir per tenir èxit empresarial, passem enumerar les tàctiques concretes centrades en l'estandardització i l'addició de valor a l'empresa.

Tot i que la investigació de mercat assenyala que un 56,6% del públic és sensible al preu (10-20 €), el saló renuncia conscientment a aquest segment per focalitzar els seus esforços de captació exclusivament en el 42'7% (aprox.) d'usuaris disposats a pagar més de 21€ (Veure Annex C). Es tracta d'una decisió estratègica vital per justificar el posicionament prèmium i fugir de la guerra de preus local.

- Ritual Home prèmium (Sense Barba):** Adreçat al client que busca excel·lència tècnica. Inclourà el tall de cabells al gust (incloent-hi degradats i tècniques complexes), rentat amb massatge capil·lar, arranjament de celles i l'entrega d'una mostra de producte personalitzada adequada per a cada tipus de cabell. S'oferirà a un preu tancat de 26,50 €. Actualment la perruqueria ja té un "Tall Masculí prèmium" per 24 € que inclou tall i rentat, per tant, sumar-hi les celles ens donaria un valor real d'uns 28 €.

- Ritual Barberia Completa (Amb Barba):** L'experiència d'autor màxima. Suma a l'anterior el protocol clàssic d'arranjament de barba amb tovalloles calentes, massatge facial, l'aplicació de productes orgànics específics i l'entrega de la mostra de producte personalitzada. S'empaquetarà a un preu estratègic de 33,50 €. Aquest ritual genera un estalvi percebut respecte a la contractació dels serveis per separat, que actualment sumarien 37 €.

Aquesta acció respon directament a l'objectiu estratègic de penetració del servei de barberia (5.1.2) i a l'increment del tiquet mitjà (5.2.1). La repercussió esperada és posicionar el saló davant d'un **nou perfil de client masculí** que, tot i haver consumit tradicionalment serveis bàsics, està disposat a transitar cap a un model prèmium si se li ofereix una experiència sensorial superior a la de la competència local.

Aquesta acció respon a la necessitat de reeducar el client: la inclusió de la mostra gratuïta no és una promoció de descompte que devaluï la marca, sinó una eina estratègica de prova. Està dissenyada per trencar la barrera d'entrada al servei prèmium i facilitar la venda creuada (cross-selling) de cosmètica d'alta gamma, lligant així el mix de producte amb el posicionament d'exclusivitat que busca l'empresa.

6.2. Fixació de preus

- Models de subscripció estratègica i familiar:** Per garantir un flux de caixa constant (EBITDA estable) i potenciar dràsticament el servei masculí, es crearà la subscripció "Barberia VIP". L'objectiu principal d'aquesta tàctica és modificar els hàbits de consum: aconseguir que el client masculí que habitualment allarga la visita a 3 o 4 setmanes, incrementi la seva recurrència a 2 setmanes, assegurant una imatge impecable contínua i un ingrés superior per al saló.

Aquest model es comercialitzarà per **58.50 €/mes** un 10% de descompte sobre el valor real de 65 €, el qual es desglossa en: 2 talls prèmium de 24 €, 1 arranjament de barba de 12 € i 1 disseny de celles de 5 € (segons informació proporcionada per la propietària). Inclourà dos talls masculins prèmium, un arranjament de barba i un disseny de celles mensual. Estarà subjecte a unes estrictes condicions d'ús per optimitzar el rendiment de l'empresa.

Condicions d'ús del model de subscripció:

Restricció horària intel·ligent: Només aplicable de dimarts a dijous (matí i tarda). Això garanteix l'afluència en els dies vall i allibera completament els divendres i caps de setmana per atendre clients de tiquet alt o passavolants sense descompte.

Pagament automatitzat i retenció: El cobrament es farà exclusivament mitjançant domiciliació bancària a principis de mes per reduir la fricció de pagament (el client es despreocupa). Les sol·licituds de baixa s'hauran de comunicar abans del dia 25 del mes anterior per evitar devolucions de rebuts.

Política d'impuntualitat : Si el client arriba amb més de 10 minuts de retard, la cita es considerarà perduda i el servei es computarà com a consumit. Aquesta norma protegeix l'agenda i l'experiència de la resta de clients. Per evitar conflictes amb la clientela fidel, aquesta normativa s'inclourà amb transparència en el contracte de benvinguda i es recordarà amablement via WhatsApp en el moment de l'alta.

Caducitat mensual: Els serveis no consumits dins del mes natural no s'acumulen per al mes següent, evitant així deutes de temps a l'empresa.

- Mètode Familiar** : Es crearà una extensió de la quota per a pares. Per +18,00€ mensuals addicionals, s'inclouran dues tallades per a un fill menor de 14 anys (aplicant el mateix 10% de descompte sobre la tarifa de tall infantil). Això fomenta el relleu generacional de la clientela i fidelitza tota la unitat familiar.

A nivell estratègic, aquesta eina compleix tres fites: augmenta la recurrència del segment de barberia (5.1.2), optimitza l'eficiència dels espais de l'agenda de dimarts a dijous (5.1.3), i establir els ingressos fixos per cobrir les despeses estructurals descrites al compte de pèrdues i guanys (Veure Annex E).

- Preus basats en costos i marge prèmium**: Les tarifes es calcularan a partir d'una anàlisi rigorosa dels costos fixos, variables i el marge de benefici desitjat. L'anàlisi del Compte de Pèrdues i Guanys de l'exercici 2025 demostra la necessitat d'aquesta estratègia: tot i assolir una excel·lent xifra de negocis de 120.757,83 €, l'elevat pes dels aprovisionaments (36.127,56 €) i les despeses de personal (56.637,73 €) deixen un marge d'explotació molt ajustat. Per aquest motiu, s'executarà l'actualització de tarifes prevista per al tercer trimestre de 2026.

Aquesta mesura no busca augmentar el volum de clients, sinó protegir la rendibilitat neta de l'empresa i absorbir el cost dels productes, especialment en serveis tècnics complexos de llarga durada i alt consum de material.

Aquesta estratègia està estretament vinculada a l'objectiu d'autofinançament (5.2.2) i garanteix la viabilitat financera a llarg termini sense erosionar el posicionament prèmium de la marca.

6.3. Distribució

El canal principal continuarà sent el saló físic a l'ubicació actual, però se n'optimitzarà radicalment la gestió operativa per eliminar els colls d'ampolla detectats en l'anàlisi interna. La prestació del servei es reestructurarà al voltant de dues grans accions.

- Creació de la figura de Recepció** : Per professionalitzar l'atenció, justificar el posicionament prèmium i alliberar l'equip tècnic, s'incorporarà una persona dedicada exclusivament a la recepció. Aquesta figura serà l'encarregada de guiar el client a través d'un nou protocol seqüenciat de visites:

Fase 1: Benvinguda prèmium: Recepció del client, recollida de la jaqueta/bossa i oferiment d'una beguda (cafè/aigua), materialitzant l'experiència d'autor des del primer minut d'espera.

Fase 2: Blindatge de l'equip tècnic: La recepcionista actuarà com a "mur de contenció", atenent l'entrada de proveïdors i visitants sense cita. Això garanteix que els estilistes tinguin zero interrupcions i puguin mantenir el clima de relaxació durant els serveis de llarga durada.

Fase 3: Check-out estratègic: A la zona de cobrament, aquesta figura no només processarà el pagament, sinó que serà la responsable d'executar les accions de màrqueting: demanarà la ressenya de Google via QR (Veure Annex D), entregarà les mostres gratuïtes, oferirà la venda creuada de productes d'aparador i comercialitzarà les subscripcions mensuals (com la Barberia VIP).

- Desplegament tecnològic i centralització dels canals (Kit Digital):** La nova recepcionista serà l'encarregada de posar en marxa i gestionar en exclusiva el programari de reserves avançat adquirit mitjançant el Kit Digital. L'objectiu és abandonar el model analògic i desestructurat actual mitjançant la següent operativa:

Unificació de canals: Totes les peticions d'hora que entrin per telèfon, WhatsApp o missatges directes d'Instagram es bolcaran en una única agenda digital al núvol, accessible des de la recepció.

Automatització de recordatoris: S'activarà l'enviament automàtic de recordatoris (via SMS o WhatsApp) 24 hores abans de la cita. Això reduirà les possibles cites no presentades i els temps morts imprevistos.

Gestió de les operatives noves: El programari serà clau per gestionar els abonats a la subscripció Barberia VIP, automatitzant els cobraments mensuals (domiciliacions bancàries) i bloquejant les reserves d'aquests usuaris als dies permesos (de dimarts a dijous).

A nivell estratègic, la combinació d'aquestes dues mesures respon directament a l'objectiu d'eficiència operativa i digitalització (5.1.3). La repercussió principal és la

reducció dràstica de l'estrès de l'equip, permetent-los atendre un volum òptim de clients de tiquet alt diaris amb la màxima qualitat, mentre el control de l'agenda i la captació financera queden automatitzats i delegats a la recepció.

6.4. Comunicacions

La política de comunicació de la perruqueria es dissenyarà sota un enfocament omnicanal, combinant accions físiques al saló, automatització de dades i una forta presència digital. L'estratègia pivotarà sobre eixos de captació, prova social i fidelització:

- Estratègia de Prova Social:** S'implementarà un expositor amb un codi QR escanejable a la zona de recepció i cobrament. L'equip convidarà activament els clients a contestar una enquesta de satisfacció interna extremadament ràpida (1 minut) a canvi d'una mostra de producte prèmium. El sistema actuarà com un filtre: els usuaris altament satisfets seran redirigits automàticament a l'enllaç de ressenyes de Google Maps, mentre que les crítiques constructives es quedaran a nivell intern. (Veure Annex D).

Aquesta acció ataca directament l'objectiu de notorietat i posicionament digital (5.1.1). La repercussió esperada és duplicar les ressenyes a Google Maps en 6 mesos, millorant dràsticament el posicionament local i convertint el saló en la primera opció a les cerques de l'entorn.

- Aparador Digital i Social Ads:** Aprofitant la nova contractació, la figura de recepció assumirà el rol de Community Manager. Es publicarà, recurrentment, resultats tècnics i elegants als dos perfils d'Instagram, i transformacions dinàmiques a TikTok. A més, per trencar els límits de l'algoritme, s'implementarà una estratègia de Social Ads (publicitat de pagament): es destinarà un petit pressupost mensual (ex. 30 €) per promocionar les millors publicacions, geolocalitzant l'anunci exclusivament en un radi estratègic de 15-20 km.

Aquesta tàctica respon a l'objectiu d'expansió del radi d'influència (5.3.1). L'impacte previst és garantir que el missatge de qualitat impacti directament en usuaris potencials de ciutats veïnes com Amposta i Tortosa, convertint les xarxes en un motor d'adquisició real i mesurable.

- Màrqueting Relacional i Automatització (CRM):** Per maximitzar el retorn de la inversió del Kit Digital, no només s'utilitzarà el programari com a agenda, sinó com a eina de CRM (Gestió de Relacions amb el Client). Es programarà l'enviament de missatges automatitzats via WhatsApp: felicitacions d'aniversari (amb un petit obsequi, com podria ser un descompte 5% o servei afegit si visiten el saló aquella setmana) i missatges de reactivació per a clients "adormits" (ex. usuaris que fa més de 6 setmanes que no demanen cita). L'objectiu vinculat és la fidelització i retenció. Aquesta acció té un cost econòmic zero i una taxa de conversió altíssima, generant reserves impulsives i evitant la fuga silenciosa de clients cap a la competència.

- Visual Merchandising i Publicitat al Lloc de Venda (PLV):** A nivell físic, es redissenyarà l'exposició de productes dins del saló. Els productes de continuïtat (com la cosmètica orgànica i les línies prèmium de Kérastase) deixaran d'estar emmagatzemats per passar a una zona d'exposició elegant, ben il·luminada i totalment accessible al costat de la recepció.

Aquesta disposició ataca l'objectiu d'increment del tiquet mitjà (5.2.1). Facilitarà enormement que la recepcionista, durant el procés de cobrament o "check-out", pugui prescriure i fer venda creuada (cross-selling) del producte just després que el client l'hagi provat a través d'una mostra.

- Màrqueting Experiencial: Esdeveniment VIP "Festa ESTIL":** Es conceptualitzarà i celebrarà una trobada anual exclusiva a les instal·lacions del saló. L'esdeveniment es definirà com una trobada a l'estil "tardeo", amb música, begudes i menjar per picar. La gestió de convidats es farà de forma selectiva mitjançant invitacions personals (WhatsApp/Correu), filtrant des del CRM els clients més recurrents i de major tiquet. L'esdeveniment inclourà demostracions de tendències i l'obsequi de mostres prèmium en un ambient distès.

Aquesta acció és el nucli de l'objectiu de posicionament estratègic (5.4.1). Consolidarà l'ecosistema "ser i formar part de la perruqueria", fidelitzant els millors clients a través del reconeixement exclusiu i generant altes barreres de sortida emocionals.

7. Finances

L'anàlisi financera següent es fonamenta en les dades reals de tancament de l'exercici 2025 de la seu actual. Hem tingut accés tant al Balanç de Situació com al Compte de Pèrdues i Guanys. (Veure Annexos E i F). L'avaluació següent ens permet conèixer la salut econòmica de l'entitat, determinar el seu llindar de rendibilitat i projectar els resultats esperats després d'implementar les accions del pla tàctic.

7.1. Anàlisi economicofinancera i punt d'equilibri

7.1.1. Anàlisi economicofinancera

Per avaluar la capacitat de l'empresa per assumir el pla de creixement, s'han analitzat les principals magnituds del Balanç de Situació i del Compte de Pèrdues i Guanys.

1. Anàlisi de Liquiditat i Solvència (Balanç de Situació)

- Fons de Maniobra (Actiu Corrent - Passiu Corrent): L'empresa disposa d'un actiu corrent de 31.150,03 € davant d'un passiu corrent de 26.155,35 €. Això genera un Fons de Maniobra positiu de 4.994,68 €, la qual cosa indica que el negoci pot fer front als seus deutes a curt termini sense problemes de tensió financera.
- Ràtio de Tresoreria: Destaca especialment la partida d'efectiu i actius líquids (20.225,66 €). Aquest coixí de liquiditat proporciona una gran robustesa davant imprevistos operatius.
- Nivell d'Endeutament: S'observa una elevada dependència del passiu exigible (deutes a curt i llarg termini), mentre que el Patrimoni Net se situa en 4.533,37 €. Tot i l'alt palanquejament, la forta tresoreria neutralitza el risc de fallida.

2. Anàlisi de Rendibilitat (Compte de Pèrdues i Guanys)

- L'exercici 2025 es tanca amb una xifra de negocis de 120.757,83 €.
- El Marge EBITDA (Benefici abans d'interessos, impostos i amortitzacions) se situa al voltant dels 5.796 € (un 4,8% sobre les vendes). Aquest marge positiu confirma que l'activitat és rendible, però és un marge estret que requereix optimització mitjançant les estratègies de preus dissenyades.

7.1.2. Punt d'equilibri

El punt d'equilibri és l'eina financera que ens permet determinar el volum d'ingressos mínim que l'empresa ha de generar per cobrir la totalitat dels seus costos (fixos i variables), obtenint un benefici zero (Rojas, 2026; Serra, 2026).

(+) Ingressos d'explotació ordinaris (Vendes Netes): 120.757,83 €.

(-) Costos Variables (CV): Corresponen principalment als aprovisionaments (compra de mercaderies, productes tècnics i cosmètica), que van ascendir a 36.127,56 €.

(-) Costos Fixos (CF): Incorporen totes les despeses estructurals necessàries per mantenir l'activitat independentment del volum de clients. S'hi sumen les despeses de personal (65.328,02 €), els serveis exteriors com lloguer, subministraments i manteniment (16.599,47 €), altres tributs (333,93 €), l'amortització de l'immobilitzat (3.458,26 €) i les despeses financeres per interessos (925,95 €). El total de costos fixos estructurals és de 86.645,63 €.

- 1. Càlcul del Marge de Contribució:** El marge de contribució indica quin percentatge de cada euro ingressat queda disponible per cobrir els costos fixos, un cop pagats els materials.

Fórmula: $(Vendes Netes - Costos Variables) / Vendes Netes$

Càlcul:

$$\frac{120.757,83 - 36.127,56}{120.757,83} = 70,08\%$$

- 2. Càlcul del Punt d'Equilibri Econòmic:**

Fórmula: $Costos Fixos / Marge de Contribució unitari$

Càlcul:

$$\frac{86.645,63}{0,7008} = 123.638,17€$$

L'anàlisi del punt d'equilibri actual revela una situació d'estrès financer. L'empresa necessitava facturar 123.638,17 € anuals només per cobrir despeses, però la seva xifra de negocis ordinària es va quedar en 120.757,83 €. El fet que l'empresa tanqués l'exercici 2025 amb un resultat final positiu (1.412,66 €) s'explica exclusivament per l'entrada d'una subvenció extraordinària d'explotació de 3.428,02 €. Sense aquest ingrés extraordinari, el resultat net de l'activitat ordinària (un cop descomptades les despeses financeres) hauria estat deficitari, amb unes pèrdues de 2.015,36 €.

Aquesta realitat matemàtica demostra que el model de negoci vigent (basat en un alt volum de clients amb un tiquet mitjà baix) ha arribat al seu límit d'escalabilitat i és vulnerable econòmicament. Aquesta dada justifica de manera irrefutable la **necessitat d'executar les estratègies** de pujada de preus, cross-selling i paquetització prèmium **dissenyades en aquest pla estratègic** per eixamplar el marge de contribució i assegurar la viabilitat orgànica futura.

7.2. Pronòstic de vendes

L'objectiu d'aquest pronòstic no és un creixement basat en l'obertura de nous mercats, sinó en l'optimització del rendiment de la seu central. Després de detectar que l'activitat ordinària de 2025 va ser deficitària (un cop restada la subvenció), el pronòstic per a l'Any 1 del pla s'enfoca a transformar la facturació actual en una xifra que garanteixi la rendibilitat orgànica.

La projecció de vendes s'ha calculat mitjançant la combinació de tres palanques estratègiques aplicades exclusivament a la perruqueria actual:

- 1. Reestructuració de la Política de Preus (+12% d'impacte):** S'abandonarà la competència per preu per passar a una estratègia de valor. L'actualització de tarifes (com el tall masculí prèmium i el servei de barba) generarà un impacte directe sobre la facturació estimada d'un +12%.
- 2. Increment de la Taxa de Venda Creuada (+5% d'impacte):** Actualment, la venda de productes (ceris, olis, xampús) és residual. Amb la implantació del nou protocol de diagnòstic, la figura de recepcionista i l'expositor visual, l'objectiu és que el tiquet mitjà augmenti un 5% addicional mitjançant la prescripció professional.
- 3. Optimització de la Productivitat de l'Agenda (+3% d'impacte):** L'ús del nou programari de gestió permetrà reduir els "temps morts" i els clients que no es presenten. Una millor ocupació de les hores permetrà absorbir més serveis sense augmentar l'estructura.

Aquestes tres palanques generen una previsió de creixement brut del 20%. No obstant això, s'aplica un ajust de prudència del -5% sobre la base de clients actual, anticipant la possible rotació o pèrdua de consumidors "sensibles al preu" a causa de l'increment de tarifes.

Partint de la xifra de negocis real de 2025 (120.757,83 €), s'estableix el següent escenari de sanejament:

Escenari	Concepte	Càlcul	Import Estimad
Base 2025	Facturació real	-	120.757'83 €
Ajust Tàctic	Optimització de preus i productes	+20% (estimat brut)	+24.151'56 €
Ajust Prudència	Marge d'error / Baixada de clients	-5% (sobre el creixement)	-6.037'89 €
Pronòstic TOTAL	Vendes Any 1	Increment del 15%	138.871'50 €

[Figura 3: Pronòstic de vendes. Elaboració pròpia, 2026]

Aquest pronòstic de 138.871,50 € és la xifra clau per a la solidesa del negoci. Amb aquesta nova facturació, l'empresa supera el seu punt d'equilibri en 15.233,33 €. Aleshores, l'empresa generarà un benefici net positiu sense dependre de la subvenció de 3.428 €, consolidant un model de negoci autònom i solvent. Aquest excedent de facturació és el que permetrà, en una fase posterior, dotar de recursos la línia d'expansió a Tortosa sense descapitalitzar la seu principal.

7.3. Pronòstic de despeses

L'estratègia de despeses per a l'exercici de sanejament es basa en el control rigorós dels consumibles i l'estabilització de l'estructura fixa. L'objectiu és aprofitar les economies d'escala: fer que les vendes creixin un 15% mentre que les despeses només ho facin de manera marginal, eixamplant així el marge net real de l'empresa.

7.3.1. Despeses variables

En l'exercici 2025, els aprovisionaments van representar el 29,9% de la facturació (36.127,56 €). Per al pronòstic de l'Any 1, es preveu una millora en aquest ràtio:

- 1. Millora de la ràtio per preu:** En apujar els preus de venda (tal com s'ha definit al 7.2), el cost del producte (tints, xampús) passa a representar un percentatge menor sobre el tiquet final.
- 2. Protocol de reducció de residus:** La implementació de balances de precisió a la zona de color i la formació de l'equip en dosificació permetran reduir el malbaratament de producte en un 5%.
- 3. Estimació Any 1:** Es preveu que el cost variable se situï en el 27% sobre les noves vendes. Càlcul: $138.871,50 \text{ €} \times 0,27 = 37.495,31 \text{ €}$.

7.3.2. Despeses fixes

L'estructura fixa de la seu actual es reequilibra estratègicament per donar suport al nou posicionament sense comprometre la viabilitat financera:

- 1. Despeses de Personal:** Es produeix una reestructuració de la plantilla. S'incorpora la figura de Recepcionista a mitja jornada (20 hores setmanals) per gestionar l'agenda i el check-out estratègic. Paral·lelament, es redueix la càrrega del fundador (de 30 hores a 15 hores setmanals), iniciant el seu procés de desvinculació operativa per centrar-se en la direcció estratègica de l'expansió. Aquesta substitució de funcions, sumada a l'actualització del 3% per a la resta de l'equip, permet mantenir la partida salarial estable. Estimació Any 1: 68.537,86 €.
- 2. Serveis Exteriors** (Lloguer, subministraments i màrqueting): S'estima un increment del 4% per inflació en subministraments i gestoria. S'hi inclou la nova partida de Publicitat i Social Ads (360 € anuals) per a la captació de clients en l'àmbit regional. Estimació Any 1: 17.623,45 €.
- 3. Amortitzacions i Financers:** Es mantenen constants segons el calendari de l'immobilitzat i els préstecs vigents. Estimació Any 1: 4.384,21 €.

Total Despeses Fixes Projectades: 90.545,52 €

7.3.3. Taula Comparativa de l'Estructura de Costos

A continuació es presenta la comparativa entre la situació de "supervivència" de 2025 i el nou model "sanejat" de l'Any 1:

Partida de despesa	Real 2025	Pronòstic Any 1	Variació
Costos variables (productes)	36.127,56 €	37.495,31 €	+3,78%
Despeses de personal	65.328,02 €	68.537,86 €	+4,91%
Serveis exteriors i tributs	16.933,40 €	17.623,45 €	+4,07%
Amortitzacions	4.384'21 €	4.384'21 €	0%
TOTAL Despeses	122.773,19 €	128.040,83 €	+4,29%

[Figura 4: Comparació de l'estructura de costos. Elaboració pròpia, 2026]

L'èxit d'aquest pronòstic es reflecteix en la darrera línia del compte de resultats:

- (+) Vendes Pronosticades (7.2):** 138.871,50 €
- (-) Despeses Pronosticades (7.3):** 128.040,83 €
- (=) RESULTAT NET ESTIMAT (Any 1):** 10.830,67 €

Mentre que el 2025 el negoci depenia d'una subvenció extraordinària de 3.428 € per evitar un tancament en pèrdues (amb un resultat ordinari real de -2.015,36 €), el nou model de gestió genera un benefici net real de 10.830,68 € anuals. Aquesta dada valida definitivament la viabilitat del projecte: el negoci transcendeix el model d'autoocupació per convertir-se en una unitat de negoci rendible, solvent i autònoma.

Aquest excedent de facturació és el que garanteix la capacitat de l'empresa per autofinançar el seu creixement orgànic i dotar de recursos la futura expansió regional a Tortosa, assegurant la supervivència de la marca sense dependre de factors externs.

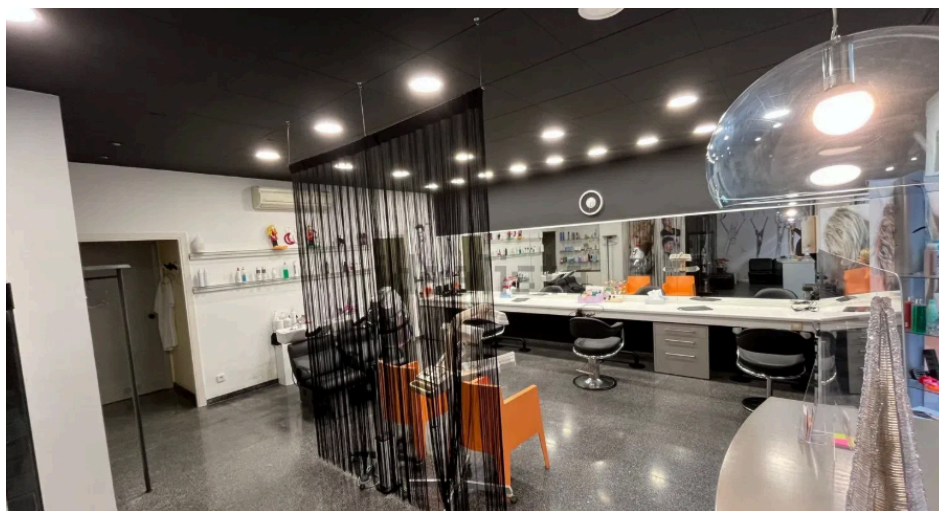
7.4. Pressupost d'Inversió per l'expansió a Tortosa

Per a l'execució del projecte d'expansió, s'ha realitzat una recerca prospectiva a través del portal immobiliari Idealista. Atesa l'elevada inversió de capital que requeriria l'adquisició d'un immoble en propietat, s'ha optat pel règim d'arrendament com la via més estratègica. Aquesta decisió s'alinea amb els criteris de prudència financera i

creixement controlat definits prèviament en aquest pla, garantint una major liquiditat operativa per a l'empresa. Tal i com hem mencionat anteriorment, utilitzarem un préstec bancari per finançar la inversió inicial.

Després d'avaluar diverses alternatives, l'estratègia s'ha decantat per l'adquisició d'un negoci en traspàs per jubilació en una zona cèntrica de Tortosa. Aquesta modalitat és especialment avantatjosa, ja que permet aprofitar la llicència d'activitat vigent i una infraestructura tècnica preexistent. Com a conseqüència, es redueixen significativament tant els costos inicials de reforma com els terminis d'obertura al públic.

L'anàlisi de viabilitat tècnica s'ha realitzat a partir de les especificacions d'un actiu real publicat al portal immobiliari Idealista (2024). A través del dossier fotogràfic i tècnic de la plataforma, s'ha constatat un estat de conservació òptim i un manteniment rigorós de les instal·lacions. S'ha seleccionat un local de 90 m², amb un lloguer de 700 €/mes.



[Figura 5: Saló de l'establiment a arrendar. Idealista, 2026]

A continuació es detalla el pressupost d'inversió inicial desglossat:

Concepte d'Inversió	Detall de la partida	Import Estimat
1. Adquisició i contractació	Cost del traspàs (licència, fons de comerç, estructura base)	15.000 €
	Fiança i despeses de formalització del contracte (3 mensualitats)	2.100 €
2. Adequació i Rebranding	Actualització de revestiments i pintura corporativa	3.500 €
	Millora de la il·luminació (LED tècnic per a coloristes)	2.000 €
	Retolació exterior i vinils d'alta gamma	1.500 €
	Substitució d'elements de fontaneria desgastats	1.200 €
3. Equipament i Mobiliari	2 Rentacaps ergonòmics de nova generació	3.600 €
	4 Butaques de tall i miralls d'estil minimalista	2.800 €
	Equipament tecnològic (Diagnòstic capil·lar i TPV digital)	2.500 €
	Estoc inicial de productes de la línia pròpia/exclusiva	3.500 €
SUBTOTAL INVERSIÓ TÈCNICA / FIXA	Suma de les partides	37.700 €
4. Fons de Contingència	Previsió de desviacions pressupostàries i imprevistos	2.300 €
TOTAL INVERSIÓ NECESSÀRIA	Pressupost per a la Fase 2	40.000 €

[Figura 6: Pressupost d'inversió. Elaboració pròpia, 2026]

Com s'observa al pressupost, l'establiment d'una **inversió total de 40.000 €** (que ja preveu un fons per a possibles contingències o desviacions) permetria posar en marxa el negoci amb garanties un cop finalitzades les tasques de rebranding i reabastiment de l'estoc. Cal destacar que el període d'execució d'aquestes millores seria breu, ja que, en tractar-se d'un local que actualment ja opera com a perruqueria, l'estructura tècnica i les instal·lacions base ja estan plenament consolidades.

8. Control i implementació del programa tàctic d'acció

Per garantir que la seu de la perruqueria assoleixi el sanejament necessari abans d'iniciar l'expansió a Tortosa, s'estableix un sistema de control. Aquest sistema permetrà detectar desviacions en temps real i assegurar que l'estratègia prèmium es tradueix en rendibilitat neta.

8.1. Quadres de control

S'implementa un quadre de comandament mensual que monitora les quatre àrees crítiques del negoci. Cada indicador està directament vinculat als objectius SMART definits al punt 5.

8.1.1. Control Financer (Rendibilitat i Supervivència)

L'objectiu és passar del dèficit ordinari detectat el 2025 (-2.015,36 €) al benefici net projectat (10.830,67 €).

Indicador (KPI)	Objectiu Any 1	Font de dades	Freqüència
Vendes vs Punt d'Equilibri	> 10.303,18 €/mes	Programari TPV	Mensual
Ràtio de Cost Variable *	27% sobre vendes	Factures proveïdors	Trimestral
Fons de Reserva per Tortosa	20% del benefici net	Comptabilitat interna	Mensual
Tiquet Mitjà	+10% (respecte 2025)	Programari TPV	Mensual

[Figura 7: Control financer del 1r any. Elaboració pròpia, 2026]

* **Nota:** La Ràtio de Cost variable ens diu quants cèntims de cada euro que factures es "menja" el material que utilitzes (tints, xampús, laques, etc.) Si el ràtio de cost variable supera el 30%, s'activarà d'ofici una dosificació de l'ús d'aquests productes alhora d'oferir els serveis tècnics.

8.1.2. Control de Màrqueting i Client (Notorietat i Fidelització)

Aquest bloc controla si l'estratègia de "Barberia d'Autor" i el "Ritual prèmium" estan penetrant en el mercat.

Indicador (KPI)	Objectiu Any 1	Font de dades	Freqüència
Ressenyes de Google Maps	Duplicar el nombre i mantenir-ne la valoració (en 6 mesos)	Google Business i Enquestes QR	Mensual
Taxa de Conversió VIP	15% de clients masculins	CRM (Kit Digital)	Mensual
Valoració dels clients	> 4/5 (Excel·lència)	Enquesta QR	Setmanal
Radi d'influència	15% clients d'altres pobles	Base de dades (Codis Postals)	Semestral

[Figura 8: Control del màrqueting i valoració dels clients. Elaboració pròpia, 2026]

8.1.3. Control Operatiu i Digital (Eficiència)

Control de la figura de la recepció i del rendiment del nou programari.

- **Taxa d'Ocupació de l'Agenda:** Es mesurarà el percentatge d'hores facturades sobre les hores disponibles.
- **Efectivitat del CRM (Reactivació):** Mesurarem quants clients "adormits" (que no han vingut en 6 setmanes) tornen al saló després de rebre el missatge automatitzat de la recepcionista.

Indicador (KPI)	Objectiu Any 1	Font de dades	Freqüència
Taxa d'Ocupació de l'Agenda	Increment del 10%	CRM / Programari	Mensual
Taxa Reactivació de clients	>20% de retorn	CRM / Whatsapp	Mensual

[Figura 9: Control operatiu i digital. Elaboració pròpia, 2026]

8.1.4. Mecanismes de Supervisió Qualitativa

Més enllà dels números, la "Missió d'Autor" que pretén representar la perruqueria requereix controls humans:

- **Reunions de Seguiment Mensual:** La gerència i la recepcionista analitzaran el quadre de comandament. S'avaluarà si el "blindatge de l'equip tècnic" funciona o si els estilistes segueixen perdent temps en tasques administratives.
- **Auditoria visual del PLV (Aparadorisme):** Revisió setmanal de l'estat de l'expositor de productes Kérastase i de la disponibilitat de mostres prèmium per al check-out.

- **Filtre de l'Enquesta QR:** Sistema d'alerta immediata. Qualsevol enquesta amb una puntuació inferior a 7 dispararà un avís al correu del gerent per contactar amb el client en menys de 24 hores (Control de danys).

8.2. Organització i implementació

La implementació del pla segueix una lògica seqüencial (Fase 1: Sanejament de la seu original; Fase 2: Expansió a Tortosa). L'èxit d'aquesta organització recau en la digitalització dels processos i la professionalització de l'atenció al client.

8.2.1. Cronograma d'implantació

El desplegament de les tàctiques s'organitza en un horitzó temporal de 12 mesos per no saturar ni la capacitat operativa ni la financera de l'empresa. Proposem el següent cronograma d'implantació:

Etapa	Mesos	Accions clau
Etapa 1: Preperació Operativa	1 -2	Contractació de la recepció. Instal·lació del programari (Kit Digital). Unificació de canals (WhatsApp/IG).
Etapa 2: Llançament Tàctic	3 - 5	Implementació dels Rituals prèmium i subscripció Barberia VIP. Inici de Social Ads (30 €/mes).
Etapa 3: Sanejament i Event	6 - 8	Festa "ESTIL" (fidelització). Auditoria de tiquet mitjà (+10%). Actualització de tarifes (Q3 2026).
Etapa 4: Expansió Regional	9 -12	Firma del contracte de arrendament del local de Tortosa. Adequació i Rebranding. Obertura de la segona seu.

[Figura 10: Cronograma d'implantació. Elaboració pròpia, 2026]

8.2.2. Organització dels Recursos Humans

Per complir amb l'objectiu 5.2.3 (Eficiència Operativa), redefinim els rols dins de la seu actual. La nova estructura organitzativa no busca retirar la gerent de la part tècnica, sinó optimitzar el seu temps perquè el seu talent com a estilista es tradueixi en la màxima rendibilitat. El canvi principal és la separació de tasques tècniques i administratives:

- **La Figura de Recepció:** És la peça clau per a la implementació del Punt 6.3. Les seves funcions organitzatives són:
 - Alliberament de càrrega: La recepcionista assumeix tota la burocràcia, l'atenció telefònica, el triatge de WhatsApp i el procés de cobrament.
 - Gestió de l'Agenda: Eliminar els "temps morts" i gestionar la política d'impuntualitat (retards de >10 min).
 - Execució del Check-out: Garantir que cap client surti sense l'enquesta QR, la mostra de regal i la proposta de venda creuada.
 - Captació CRM: Programar i enviar els missatges de "clients adormits" i felicitacions d'aniversari.
 - Suport a la Gerència: Prepara les dades per a les reunions de control (vendes, tiquet mitjà, ressenyes) perquè la gerent pugui prendre decisions ràpides sense haver de dedicar hores a picar dades.
- **Equip Tècnic (Estilistes i Barbers):** El seu rol s'especialitza. Gràcies al "blindatge" de la recepció, poden concentrar-se en l'excel·lència tècnica dels serveis, augmentant la percepció de valor per justificar els nous preus.
- **Gerent i Estilista d'Autor:** Manté el seu rol com a principal referent tècnic del saló, però la seva activitat s'especialitza.
 - Rol Tècnic: Es focalitza en els serveis de major valor afegit (Rituals d'Autor i serveis tècnics complexos), delegant les tasques de menor marge o administratives a la recepció.
 - Rol Directiu i de Control: Com a líder del projecte, és la responsable de convocar i dirigir les reunions de seguiment mensual. S'encarregarà de supervisar el quadre de comandament (KPIs), analitzar les desviacions del cost variable i liderar l'estratègia d'expansió cap a Tortosa, coordinant la recerca de l'actiu immobiliari.

8.2.3. Protocol d'execució de la Subscripció "Barberia VIP"

Atès que aquesta és la tàctica més innovadora per a l'estabilitat del flux de caixa (Punt 6.2), la seva implementació seguirà un protocol estricte:

- **Venda Consultiva:** La recepció identificarà a través del CRM els clients masculins amb una recurrència de 3-4 setmanes per oferir-los el salt a les 2 setmanes amb la subscripció.

- **Automatització de pagaments:** Configuració de les domiciliacions bancàries abans del dia 25 de cada mes per garantir l'EBITDA estable.
- **Gestió de Dies:** El sistema de reserves només permetrà bloquejar les cites de subscripció de dimarts a dijous, assegurant que els divendres i dissabtes quedin lliures per a serveis de tiquet alt o passavolants (optimització de l'espai).

8.2.4. Implementació de la Prova Social i Màrqueting Digital

Per assolir l'objectiu 5.2.1 (Notorietat), l'organització del dia a dia inclourà:

- **Moment QR:** S'estableix com a obligatori en el protocol de comiat. La recepció incentivarà l'enquesta amb l'entrega física de la mostra prèmium de Kérastase o producte orgànic.
- **Rutina de Continguts:** La recepció dedicarà 30 minuts diaris a la captura de vídeos "abans i després" per a TikTok i Instagram, assegurant la presència digital constant sense interrompre els perruquers.

8.2.5. Manual de Protocols Operatius

Com s'ha subratllat al llarg d'aquest TFG, per aconseguir una estandardització de l'experiència del client es defineix com a pas previ a la Fase 2 la creació d'un Manual de Protocols Operatius Interns. Considerem indispensable l'existència d'aquest document, però pensem també que el millor pel negoci és **delegar la redacció del seu contingut tècnic exclusivament a la gerència del negoci.**

Prenem aquesta decisió principalment per garantir que els protocols reflecteixin fidelment el seu "ADN d'autor" i talent personal. Aquesta "manera de fer les coses" que la propietària vol transmetre és clau per arrelar l'essència de l'empresa al 100% a tot l'equip. D'aquesta manera, s'assegura una experiència homogènia tant a la seu original com a la futura de Tortosa, convertint el mètode individual de la propietària en un sistema empresarial escalable i independent de la voluntat de cada treballador.

9. Conclusions

L'elaboració d'aquest Treball de Fi de Grau ha permès demostrar de manera argumentada la viabilitat estratègica i financera de transformar una perruqueria tradicional del Baix Ebre en un saló d'autor escalable. L'objectiu principal del projecte, que era establir un full de ruta clar per a la professionalització i futura expansió del negoci, s'ha assolit amb èxit en demostrar que l'alineació de les necessitats reals del mercat amb la reestructuració operativa interna és el veritable motor del creixement.

El diagnòstic de la situació va revelar una paradoxa empresarial crítica: tot i que l'avantatge competitiu de l'empresa recau en una excel·lència tècnica innegable, el negoci patia d'una forta dependència de la figura de la gerent i d'una saturació logística que impedia qualsevol creixement dins d'un mercat local altament separat. La resposta per donar una possible solució aquesta situació ens la va proporcionar l'anàlisi de dades: el consumidor analitzat prioritza la confiança, la qualitat del resultat i la puntualitat molt per damunt de l'oferta econòmica (sent el preu un factor decisiu només per al 8,5% de la mostra). Aquesta evidència empírica és la que valida definitivament la nostra gran decisió estratègica: renunciar conscientment a competir pel client sensible al preu i decantar-nos cap a una experiència prèmium.

La reflexió sobre les accions proposades confirma que el programa tàctic dissenyat manté una estricta coherència interna. L'empaquetament dels serveis en "Rituals d'Autor" i la creació de la subscripció "Barberia VIP" no són simples pujades de preu, sinó mecanismes estratègics de reeducació del client i estabilització del flux de caixa. D'altra banda, la decisió d'incorporar una figura de recepció i automatitzar l'agenda mitjançant les eines del Kit Digital respon directament a l'exigència de puntualitat reclamada al mercat, eliminant l'estrès i les dificultats operatives del local.

La viabilitat d'aquest pla de màrqueting resideix en el fet que tots els objectius estratègics plantejats s'han traduït en accions reals, concretes i tàctiques a través de les 4P del màrqueting mix. Aquesta alineació assegura que la proposta de valor no es quedi en una declaració d'intencions, sinó que esdevingui un full de ruta operatiu per al creixement del negoci.

D'igual forma, de totes aquestes recomanacions han quedat justificades gràcies a l'anàlisi economicofinancera. Les dades de l'exercici 2025 alertaven d'un dèficit notable que hagués continuat si es mantenia el model operatiu antic. Per contra, els pressupostos projectats demostren que, actualitzant les tarifes a partir dels costos reals, es pot eixamplar el marge i generar un benefici net positiu superior als 10.000 € durant el primer any de sanejament. Aquest pas previ és la clau de volta que redueix el gran risc financer de l'expansió, assegurant que la futura obertura a Tortosa es faci sobre una base de tresoreria sòlida i amb menor dependència de l'endeutament extern.

Valorem profundament que l'elaboració d'aquest treball s'ha vist afavorida per la fluïdesa en l'accés a la informació. A diferència d'altres projectes on la recollida de dades pot esdevenir una barrera, en aquest cas, el contacte directe i constant amb la propietària ha estat un element clau. Aquesta comunicació directa no només ha permès obtenir dades reals i actualitzades de manera immediata, sinó que ha facilitat la resolució de dubtes tècnics en temps real, garantint que les propostes estratègiques estiguin perfectament alineades amb la realitat operativa del negoci. D'aquesta manera i destacant que hem treballat còmodament al llarg de tots els mesos d'elaboració d'aquest TFG, no hem detectat cap dificultat major a mencionar.

Per últim, voldríem subratllar que aquest treball pot aportar una solució tangible a una problemàtica real i tangible d'una PIME del Baix Ebre. El nostre propòsit ha estat, en tot moment, anar més enllà de la teoria i oferir un pla totalment funcional a un negoci amb necessitats reals. Estem orgullosos d'haver completat aquest projecte conjunt i d'haver posat al servei de l'empresa totes les competències adquirides durant la nostra etapa universitària.

10. Referències bibliogràfiques

"Per motius de confidencialitat i protecció de dades, el nom real de l'empresa analitzada s'ha substituït per 'Empresa objecte d'estudi' i algunes referències digitals s'han anonimitzat."

Acelera pyme. (s.d.). *Programa Kit Digital*. Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública. Recuperat el 9 de maig de 2026, de <https://www.acelerapyme.gob.es/kit-digital>

Benet, E. (2025). *Materials de l'assignatura Tècniques de Comunicació i Vendes* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Bernárdez, A. (2025). *Materials de l'assignatura Investigació de Mercats i Aplicacions* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Comissió Europea. (2023). *Estratègia de sostenibilitat per a les PIME europees*. Oficina de Publicacions de la Unió Europea. <https://op.europa.eu/>

Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals [CCMA]. (19 de març de 2026). *El BCE manté els tipus d'interès en el 2% pendent de l'evolució de la guerra a l'Orient Mitjà*. 3Cat.[CCMA](https://www.ccma.cat/)

Datosmacro. (2023). *Tortosa - Renta Bruta Media. Expansión*. Recuperat el 17 de febrer de 2026, de [Renta por municipios: Tortosa - \(Tarragona\) 2023 | Datosmacro.com](https://datosmacro.com/)

Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya, 2024. Resolució EMT/2413/2024, de 14 de juny, per la qual es disposa la inscripció i la publicació del *Conveni col·lectiu de treball del sector de perruqueries, instituts de bellesa i gimnasos de Catalunya per als anys 2024-2026*. (2024). D.O.G.C, núm. 9200.[Resolució EMT/2413/2024](https://www.dogc.gub.cat/)

Doran, G. T. (1981). *There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives*. Management Review, 70(11), 35-36.

Empresa objecte d'estudi. (2025, 23 de desembre). [*Transformació tècnica de color i acabat*] [Vídeo]. TikTok. (Font confidencial).

Empresa objecte d'estudi. (s.d.-a). *Filosofia corporativa i catàleg de serveis d'autor*. Lloc web oficial. Recuperat el 9 de maig de 2026. (Font confidencial).

Empresa objecte d'estudi. (s.d.-b). *Perfil de posicionament visual i portafolis digital*. Instagram. Recuperat el 9 de maig de 2026. (Font confidencial).

Federació Catalana de Perruqueria i Estètica [Fedcat]. (24 de maig de 2021). *Concentració per la reducció del 10% d'IVA al sector de la perruqueria i l'estètica*. [Federació Catalana de Perruqueria i Estètica](#)

Ferreres, D. (2024). *Materials de l'assignatura Direcció Estratègica de Màrqueting* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Fundador i Propietària. (2025). *Entrevista en profunditat sobre la història i gestió estratègica de l'empresa objecte d'estudi*. Entrevista realitzada per Ian Leon i Adrià Navarro. Inèdit. (Vegeu Annex A).

Gallo, M. A. (1998). *La empresa familiar multigeneracional*. Estudios y Ediciones IESE.

Generalitat de Catalunya. (2025, 10 de juny). *Tortosa acull la presentació del nou pla per simplificar tràmits i estalviar més de 400 milions anuals a les empreses catalanes*. Sala de premsa del Govern. [Generalitat de Catalunya](#)

Google. (2026). *Gemini* (versió de maig 2026) [Model de llenguatge gran]. <https://gemini.google.com>

Google Business. (2026). *Perfil de ressenyes i posicionament local de l'empresa objecte d'estudi*. Recuperat el 9 de maig de 2026. (Font confidencial).

Guerras Martín, L. A., i Navas López, J. E. (2015). *La dirección estratégica de la empresa: Teoría y aplicaciones*. Civitas.

Idealista. (2026). *Local comercial en traspàs a Tortosa*. Recuperat el 9 de maig de 2026, de <https://www.idealista.com/ca/inmueble/107134910/>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (2024). *Població a 1 de gener. Comarques i municipis (Baix Ebre)*. Recuperat el 9 de maig de 2026, de <https://www.idescat.cat/emex/>

Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat). (14 de maig de 2026). *Índex de preus de consum. 04/2026*. <https://www.idescat.cat/pub/?id=ipc>

Institut d'Estadística de Catalunya [Idescat]. (19 de desembre de 2025). *PIB i PIB per habitant. Comarques i Aran. 2023*. <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15336>

Kotler, P., i Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing (17a ed.)*. Pearson Education.

Llei 7/2022, de 8 d'abril, de *residus i sòls contaminats per a una economia circular (2022)*. Boletín Oficial del Estado, núm. 85. <https://www.boe.es/eli/es/l/2022/04/08/7/con>

Molina, F. X. (2024). *Materials de l'assignatura Fonaments de Màrqueting* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, 86(1), 78-93.

Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a *La protección de las personas físicas (RGPD)*. (2016). Diario Oficial de la Unión Europea. [Regulation \(EU\) 2016/679](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj)

Resolución de 4 de mayo de 2023, de la Dirección General de Trabajo, por la que se publica el *Convenio colectivo estatal para las empresas de peluquerías*. (2023).

Rojas, M. D. (2026). *Materials de l'assignatura Comptabilitat de Gestió* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Segura, N. (2024). *Materials de l'assignatura Direcció d'Operacions* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

Serra, A. (2026). *Materials de l'assignatura Anàlisi dels Estats Financers* [Diapositives de PowerPoint, temari impartit a classe i apunts personals de classe]. Campus Virtual. Universitat Rovira i Virgili. <https://campusvirtual.urv.cat/>

SocialBlade LLC. (2026). *Social Blade: Social Media Analytics*. <https://socialblade.com/> per l'Empresa Objecte d'Estudi.

Solanas Ibáñez, B. (2024, 20 de novembre). *Taxa de residus obligatòria i més cara a gairebé tot Catalunya el 2025: mapa del reciclatge*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/324/taxa-de-residus-obligatoria-i-mes-cara-a-gairebe-tot-catalunya-el-2025-mapa-del-reciclatge/noticia/3322562/>

Stanpa (Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética). (2024). *Informe Anual del Sector de la Cosmética y la Perfumería en España*. Recuperat de [STANPA](https://www.stanpa.com/)

Adrià Navarro Alvarez
Ian León Bové

Annexos

TREBALL DE FI DE GRAU

Àrea temàtica:
Pla de màrqueting

Administració i Direcció d'Empreses



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Tortosa

Curs 2025-26

Annex A: Entrevistes

Entrevista al fundador de la perruqueria (17/11/2025)

Adrià i Ian: Com va començar tot? Quan va obrir la perruqueria i quina era la seva idea principal? Era simplement "muntar un negoci" o ja tenia una idea clara del que volia?

Fundador: Jo tenia una idea claríssima del que volia. Volia muntar-me una perruqueria perquè la meva passió era la perruqueria, i l'any '80, vaig obrir-la, amb bastantes dificultats, perquè en aquella època era molt complicat tot. Vaig comprar-me uns mobles de segona mà, però de fet, jo l'any '78, que estava fent la mili, ja vaig començar a treballar.

Anava a treballar per les cases abans de muntar-me la perruqueria. Va ser molt interessant perquè entrava en les cases i em van conèixer i jo vaig conèixer-los a ells. I això a l'hora de muntar la perruqueria va ser important, perquè jo ja tenia una clientela més o menys feta.

Adrià i Ian: Quin tipus de gent venia al principi? Més homes? Més dones? Gent gran? Jove? Per a què venien; tallar i prou, o ja feia coses més tècniques?

Fundador: En principi, jo vaig entrar aquí i vaig revolucionar una miqueta, perquè resulta que en aquella època les perruqueries de la població la qual estudiem, doncs eren molt, molt clàssiques. En aquell moment eren rul·los, eren permanents, i jo venia d'una generació més jove. Veníem que, de fet, el secador de mà, per exemple, era una tècnica que aquí no s'utilitzava per a res. I les dones quan venien a la perruqueria i es sentien el cabell sol, al·lucinaven.

Com a clientela inicial, van començar les més joves, la meva generació, que eren les meves amigues, les meves clientes principals van ser elles i van ser les que van obrir una miqueta el meu camí. Després ja venien les senyores que no volien rul·los i, doncs, no els feia la tallada i els feia el secador de mà, i elles al·lucinaven. Era una cosa molt bonica, perquè era un canvi total de tècnica i de cultura perruqueria.

Adrià i Ian: Per què era conegut el Fundador? Quin era el "servei estrella" que tothom li demanava?

Fundador: La tècnica que tenia, la tisora. Vull dir, quan vaig vindre aquí, la tisora va predominar sempre. Principalment això i el secador de mà. Cabells naturals, cabells més, més simples, sense volum, sense crepats, sense rul·los. Era el que estava evolucionant, perquè la cultura estava canviant i la població la qual estudiem estava una miqueta parada en tot això.

Adrià i Ian: Tenia alguna formació especial?

Fundador: Jo venia de fer moltes formacions, venia de d'una escola de perruqueria de Barcelona. Després vaig passar a una perruqueria molt gran a Tarragona. I allí em van obrir les portes perquè, després de treballar quatre mesos en ells, em van destinar a una perruqueria i responsabilitzar-me a mi en aquell negoci. Vol dir que en això em ficaven cursos, tècniques noves, etc. Recordo també que allí vaig conèixer L'Oréal. L'Oréal és la la marca que en realitat m'ha format i m'ha donat seguretat en tints, en productes innovadors, etc.

Adrià i Ian: Qui més hi havia a la població la qual estudiem aquella època? Per què la gent anava allà i no a un altre lloc?

Fundador: Com a competència, en aquella època tenia Immaculada Cabrera, Maria Rosa Curto i Pilarín Hierro. Eren perruqueries tradicionals de tota la vida. Jo vaig ser com el que va fer la revolució.

Adrià i Ian: Si haguessis de resumir la "manera de fer" del Fundador en 1 paraula, quina seria? Per exemple: "bon preu", "tracte familiar", "qualitat", etc.

Fundador: Jo crec que qualitat.

Adrià i Ian: Per últim, com va anar el relleu de pare a filla? Va ser de cop? Ho va planejar durant temps? O va ser poc a poc?

Fundador: Per a mi el procés de relleu ha sigut algo que realment assumiria qualsevol pare. Per a mi aquest procés mai m'hagués pogut imaginar que fos tan positiu com per a sentir-me tan bé. Però una jubilació als 66 anys que vaig a fer i amb el relleu que tinc, vull dir, no tinc paraules. Vull dir, per a mi ha sigut un relleu molt, molt, molt positiu.

Entrevista a la propietària actual de la perruqueria (17/11/2025)

Adrià i Ian: Com va anar el relleu de pare a filla? Va ser de cop? Ho va planejar durant temps? O va ser poc a poc?

Propietària: A veure, tot i que jo he treballat tota la vida aquí, aquest relleu va ser una mica poc a poc. Jo feia uns sis anys o així que treballava aquí, i poc a poc vaig començar a agafar una mica de responsabilitats i a començar a gestionar una mica el negoci sense tindre tot el poder. Llavors va arribar un punt que jo sentia que necessitava tenir tot el poder perquè els meus pares, perquè ma mare també forma part del negoci, tenien una estratègia de negoci d'una generació que jo veia, feia un temps, que s'havia de canviar, perquè la competència que estava arribant nova, que era més jove que la que mon pare, diguéssim, doncs clar, estava creixent i en aquest cas, nosaltres anava el negoci en decadència.

Aquest negoci, diguéssim, mon pare, al seu moment, va ser una persona molt reconeguda i com ell ha dit abans, líder al seu moment, però, que amb el pas dels anys, doncs fa una cosa de 10 anys, doncs, aquest negoci anava en decadència, però per aquest motiu, perquè jo trobo que l'estratègia que tenien muntada de negoci s'estava quedant una mica enrere en el que estava venint en la nova societat i la nova generació i la competència que hi havia.

Llavors, jo va arribar un moment que em sentia una mica frustrada en el sentit de que, estava gestionant i tenia molta responsabilitat, però no podia fer lo que jo creia perquè això funcionés a bé. I aquí va ser quan els vaig demanar els meus pares si podia portar jo l'empresa ja, agafar, doncs, el mando total.

Adrià i Ian: Què et vas trobar quan vas agafar les regnes?

Propietària: Ja fa un any i mig que que vaig agafar el negoci. Què em vaig trobar? Em vaig trobar un negoci que ja funcionava. Això té coses molt positives, perquè vol dir que no he tingut que fer cap inversió per a començar el meu el meu projecte. Però és molt difícil també trobar-te un negoci que ja funciona en uns costums a nivell de clientela i de treballadors, perquè al quedar-me el negoci també m'he tingut que quedar amb mon pare, evidentment, que encara no està jubilat, i ma padrina que és una altra empleada. Llavors, clar, aquestes persones estaven acostumades a treballar, primerament, mon pare ja com a cap, i no com a treballador. I i en uns

costums i unes coses, doncs, que jo creia que s'havia de canviar en tot el que he dit abans.

Adrià i Ian: Quina va ser la teva sorpresa més gran, per bé o per mal?

Propietària: De sorpresa no em vaig tindre cap perquè, com he dit abans, ja feia temps que ja estava una mica involucrada en tema de responsabilitat i de gestió i ma mare en aquest cas, ha sigut la persona que m'ha ensenyat a ser empresària. Llavors ella, des de fa molts anys, que m'està ensenyant com funciona tot internament, la part de l'economia i com s'ha de gestionar. Llavors jo ja sabia més o menys com anaven les coses.

Lo que jo tenia molt clar quan vaig agafar aquest negoci, tenint els coneixements que tenia de com estava funcionant, era ficar un ordre a tot i crear una estructura com a base per a poder créixer bé i ordenadament.

Perquè, lo que em vaig trobar és que feia falta una estructura en tots els sentits, és a dir, en serveis, per exemple, aquí s'oferien un munt de serveis i jo vaig creure convenient que hi havien serveis que no s'havien de fer. Preferia centrar-me en serveis de perruqueria i oferir-los al 100% de qualitat i no oferir molt i malament.

A mi lo que m'agradaria és aconseguir tindre un saló d'alt nivell i que la gent que elegís que vingués aquí sigui per la qualitat dels serveis que ofereixo i l'atenció i no perquè soc famosa per tots els el seguiment que tinc d'Instagram o perquè la gent, no. Jo el que vull que vingui aquí, vull que valori lo que fem. I per això vull ser molt estricta en la forma d'estructurar i crear una estratègia de funcionament del meu negoci. Perquè penso que per arribar a aquests nivells ha d'estar tot molt, molt, molt clar i el funcionament ha de ser perfecte.

Adrià i Ian: Quin va ser el repte més difícil?

Propietària: El repte més difícil que està sent que tinc que dedicar tot el meu temps perquè això funcioni, i això ja ho sé que és lo que té de ser empresari. És a dir, he de deixar la meva vida personal per a dedicar-me a això, però això ho vull fer tenint una recompensa i aquesta recompensa és són els diners, al final. Tots treballem pel mateix, i ara mateix això no ho estic tenint. I aquest està sent el repte més dur per a

mi, dedicar tot el meu temps i, en un any i mig, encara no tindré aquesta recompensa de valor.

Aquest valor de dir; tot lo que fas té un fruit. Tota aquesta dedicació que dediques a la teva feina i que deixes de tindre temps per estar amb ta filla, perquè quan jo vaig començar el projecte ma filla tenia sis mesos, sentir que valgui la pena. Jo sé que això em costarà molt i que ho aconseguiré, però ara mateix és algo que em costa una miqueta.

Adrià i Ian: Quan vas començar a agafar tu el control, la clientela va canviar? Vas notar que algú deixava de venir o que començava a venir gent nova? Com ho vas gestionar?

Propietària: Sí, quan vaig començar jo, doncs sí, les coses van començar a canviar perquè al final era la meva finalitat. És a dir, jo estic buscant un tipus de clientela en concret, com he dit abans, que el meu objectiu és aconseguir un saló d'alt nivell. Llavors tot el que estic fent és per anar a això, per a que la clientela valori això i que decideixi vindre aquí.

Llavors sí, he notat un gran canvi, ve molta gent, gent nova i gent, doncs, d'aquesta classe que jo vull. I hi ha gent que ha deixat de vindre, potser sí, algunes persones, sí, segur que sí. Però si fico una balança, jo crec que hem tingut més persones noves que gent que se n'ha anat.

Adrià i Ian: Quines coses importants de la "manera de fer" del teu pare has conservat?

Propietària: Les coses importants de la manera de fer de mon pare que he conservat i que no vull perdre són la humilitat i la part humana, perquè ell, tot i que ha sigut un líder i una persona reconeguda, ha sigut molt persona, i això no ho vull perdre.

I com no, la part que té més valor, que és, doncs, lluitar per allò que vols i això s'aconsegueix treballant. Ell ha sigut el meu exemple en el sentit de que, al seu moment, no va ser gens fàcil i la manera d'aconseguir-ho va ser dedicant-li tot el seu temps i lluitant i treballant.

Adrià i Ian: I al revés, quins són els canvis més grans que has fet tu?

Propietària: El canvi més gran que he fet ha sigut crear una estructura d'empresa, de funcionament de negoci. Després, doncs, també una mica per a dirigir l'equip, el que estic creant són protocols perquè tots treballin igual.

Una de les coses que el meu pare potser no va fer i que jo sí que vull és que ell era una persona imprescindible aquí a la pelu, i sense ell les coses doncs potser no anaven igual. O sigui, ell sempre era lo que dominava en tots els serveis. I jo això no voldria, o sigui, jo vull que la meva perruqueria o el meu saló funcioni sense mi.

Una altra cosa és quan jo estava treballant aquí, també feia moltes formacions i això, però quan la pelu ja va anar en decadència, perquè el meu pare, doncs, ja no tenia tantes ganes de lluitar, sinó que l'únic que volia era mantenir-se per arribar a la jubilació, i tema formacions i això van baixar molt. Jo crec que avui en dia és algo molt important per a mantindre't actual i per a poder lluitar contra la competència. Aleshores, jo ara estic fent moltes formacions, ens mantenim molt al dia dins del dins del sector de la perruqueria, i oferim tots els serveis possibles però sempre a la màxima qualitat.

També una de les coses que vaig fer quan vaig entrar va ser una petita reforma per a sentir que aquell lloc era la meua perruqueria i no la perruqueria de mon pare que havia treballat sempre, notar una mica este canvi a nivell meu personal i de cara també a la clientela.

Adrià i Ian: Has canviat de marques o productes? Per què? Què és el que busques ara en un producte que potser abans no miràveu?

Propietària: De marques no he canviat, perquè considero que les marques que tenia mon pare són les millors que hi ha al mercat i jo també tinc molta fe en elles. Lo que sí que n'he incorporat de noves, com ara la GHD, que no la teníem, és una marca, pues que és molt bona també i, a part, pues té molta visibilitat a nivell de xarxes socials.

Adrià i Ian: Quin públic has mantingut? Quin creus que has perdut? I el més important, quin públic nou has aconseguit portar?

Propietària: El públic nou, gent molt jove. També he de dir que la incorporació de les noves companyes a la perru, Lili i Julia, m'ha aportat moltíssima gent, ja que elles estan molt actives a les xarxes, eren noies conegudes, conegudes per la seva part professional també, i han portat molta gent. I això també m'ha donat més visibilitat a mi.

Com el meu pare encara està treballant en mi, el públic, diguéssim, de tota la vida, la clientela de tota la vida s'ha mantingut perquè, clar, pues està ell i i les seues seguidores, fans de sempre. Si alguna clienta he perdut, realment no sé dir-vos quina clientela he perdut.

Potser sí que és veritat que va haver-hi un moment de transició, quan estava encara amb mon pare, que aquí sí que vam perdre clients perquè vam tindre un noi treballant aquí sí que vaig notar que vam perdre clients masculins. Hi havien homes que sí que van deixar de vindre. També va ser quan jo estava embarassada, però això va ser abans del canvi.

Adrià i Ian: Si ara et pregunto els 3 valors d'una Perruqueria del Baix Ebre avui, quins són? Per exemple: "innovació", "experiència de client", "qualitat prèmium", "especialització", "tracte proper", etc.

Propietària: Si dic tres valors són: humilitat, qualitat prèmium i experiència client.

Adrià i Ian: Com és la teva plantilla actual? Quines funcions té cada persona?

Propietària: Començant per l'equip, la meva plantilla actual, som cinc persones treballant. Una que és la Júlia està especialitzada en tema de balayage i acabats, com ondes i diferents tipus de d'acabats. Després tenim a la Lili, que la Lili és estilista. Ella en concret no està especialitzada en res, potser una mica més en el tema home, però és més una estilista general. Després tenim a la Laura, que ella també és estilista general, però sí que és veritat que les tècniques més actuals no les domina tant. Llavors, també tenim al meu pare, que també és un estilista general, però és el que diem, ells dos, com que no s'han actualitzat tant, i lo que són les tècniques noves, pues, ja no les fan. I després estic jo, que també sóc una estilista general, faig totes les tècniques i estic especialitzada en tot."

Adrià i Ian: Què és el que més valores en el teu equip? Per exemple: tècnica, tracte al client, proactivitat, etc.

Propietària: Lo que més valoro del meu equip és que es respectin entre ells i que sàpiguen fer equip. Perquè crec que això és la base per a que tot lo demás pugui funcionar. Lo que més valoro de cada un d'ells és l'actitud i la professionalitat, és a dir, la tècnica. Perquè jo crec que si tens tècnica, però no tens actitud, no és viable. Però si tens actitud i la tècnica no és tan bona, se pot millorar.

Adrià i Ian: Com gestioneu la formació contínua de l'equip?

Propietària: El tema de la formació per a mi és un punt súper, súper important per a poder créixer i sobretot també mantenir-t'hi. Per què? Perquè avui en dia, tal com està evolucionant la societat, hi ha molta exigència, hi han moltes noves tendències de moda. Constantment estan sortint noves tendències, i si tu no et formes, és com que et quedes a darrere. Per un costat, per a mantenir-t'hi actualitzat. Per l'altre costat, també ho trobo súper important perquè al final és una motivació per a l'equip.

Llavors, eh, com ho gestiono? Pues, bàsicament, el que faig és pensar, a veure, tots els serveis que donem i valorar lo que fa cada persona i quina especialitat té o què puc potenciar de cada persona.

Llavors, tots no ens formem de tot, perquè, per exemple, la Júlia, com hem dit abans, no fa tall, en aquest cas, ella està més especialitzada en coloració, pues és absurd que jo li faci fer una formació, que inverteixi uns diners, per exemple, en tallada. Primera, que després no ho aplicarà al saló i segona que no disfrutará d'aquesta d'aquesta formació. Llavors, el que faig és això, pues, intento fer formacions que cadascú, pues, formar-lo en lo que en lo que més li agrada o lo que jo veig que més partit puc treure.

Ara, per exemple, de cara a l'any que ve, pues més o menys ja estic començant a pensar quines formacions farem. Pues segurament en farem una de coloració, una de recollits, una de tall masculí i barberia, i una o dues de tall i i color de tendència. I això segurament que seran, pues, abans, pues, febrer-març, i després de l'estiu, octubre-novembre, en farem unes altres. I entremig, probablement, en farem alguna de d'acabats, que aquesta la venen a fer aquí al nostre saló i és més fàcil poder-la poder-la fer.

També en això m'he de guiar una mica en les dates, clar, en les campanyes més fortes, abans de les campanyes, normalment, pues potències, no? Aquestes noves tendències per a poder-ho després oferir als clients. I les campanyes fortes, pues quan ja estàs en plena campanya és impossible fer formacions.

També és veritat que jo començaré una formació en una mentora que dura de gener a març. Són dies puntuals, però, eh, aquesta xica el que fa és, segons com tu estàs, en quin punt estàs del teu negoci, t'ajuda, és com que li dona, et fica lo camí una mica més fàcil i t'ajuda a com gestionar per arribar al teu objectiu. És molt interessant perquè ella és perruquera i treballa, té el seu saló propi, a part de les formacions que fa. Però ho trobo molt interessant perquè sap del que parla. És a dir, no és una mentora qualsevol que només es dedica a guiar als empresaris, sinó que ella sap perfectament de quin tipus de negoci estic parlant i de com funciona.

Adrià i Ian: Descriu pas a pas l'"experiència d'una Perruqueria del Baix Ebre": Què passa des que un client entra per la porta fins que marxa?

Propietària: Aquest ho considero una part clau. Aquí és a on jo em vull diferenciar. Avui en dia anem accelerats. Sobretot, lo que jo sento cada dia per les meves clientes és: 'L'únic moment que tinc per a mi és quan vinc a la perruqueria'. Llavors, la gent no està buscant només anar a la perruqueria i ficar-se guapa, sinó que està buscant una experiència. I això és el que vull potenciar.

Primerament, he creat un protocol d'atenció al client per a que tot el meu equip, que funcioni igual i atengui els clients de la mateixa manera. Com funciona això? Quan entra una persona al saló, primerament, lo que s'ha de fer és rebre'l, donar-li una primera atenció i rebre'l. Després, acomodar-lo. I a partir d'aquí, quan ja comencem el procés amb el client, passa dintre al tocador, la seiem, l'acomodem, fem una primera entrevista, per dir-ho d'alguna manera.

Fins ara, per exemple, quan entrava el client, pues potser des de dins mateix diguessin: 'Espera't un moment'. I després, quan passava, si ja se sabia lo que s'havia de fer, directament passava al rentacaps, per exemple. Ara jo això ho he canviat, i pues és lo que dic: primerament, li hem de donar, l'hem de rebre, una benvinguda. Pues quan entra el client per la porta, encara que siguin cinc minuts, has de dirigir-te a

la porta, atendre'l, eh, 'hola, tal', 'pots deixar la jaqueta aquí' i acomodar-lo a la recepció a la sala d'espera.

Una volta tu ja tens tot en ordre, el tocador preparat i tot, fas passar el client, i encara que s'hagi de rentar el cabell, el fas passar al tocador. I ja hi ha un, existeix un diàleg, no? 'Què farem? Rentarem, no sé què'. Per què? Primera, dones una atenció diferent. Ja no és: 'Passa al rentacaps'. Pots fer una valoració del que necessita aquell cabell en aquell moment i utilitzar un xampú o un altre, segons la necessitat. Fas un previ diagnòstic que això et pot costar cinc minuts. Però aquest client ja està rebent una atenció diferent i, a banda i banda, pots aconseguir vendre-li algun servei més.

Un cop fet, realitzem els serveis que haguéssim de realitzar. I i una volta ja mos acomiadem, preguntar pels resultats, si ha agradat o no. Lo que a mi m'agrada molt també és fer sentir el client súper còmode i que se senti la facilitat de poder dir lo que sent, tant si li agrada com si no li agrada. Jo lo que busco sempre és que el client se'n vagi content i donar-li la opció, així molt senzillament, de si algo no li agrada, ficar-li fàcil perquè m'ho pugui dir. Sempre dic que a mi no m'interessa que em diguin m'agrada i que després no tornin, sinó que m'interessa que em diguin realment lo que senten, perquè si no m'ho diuen, jo no puc millorar.

O sigui, lo primer pas és empatitzar amb el client i intentar al màxim entendre lo que este client t'està demanant. Utilitzem també imatges, ja que ho tenim molt fàcil. Utilitzem moltes imatges de Pinterest per assegurar-nos del que agrada i del que no agrada. I llavors, a partir d'aquí, pues fem. Al final de tot, pues podem, t'agrada, no t'agrada, que es lo que t'agrada més, què és lo que no t'agrada tant? I així busques una manera de saber si el client està content.

Després passem a la part de de cobrar. Aquí ja notes si el client està content en qualitat-preu o no. Això també és una manera de valorar si el client està satisfet o no està satisfet. Quan em diuen: "Fins a la pròxima", pues ja saps que li ha agradat. O: "m'agrada molt, estic súper content", inclús moltes vegades, també lo que estic notant molt en noies, és que necessiten, te donen esta abraçada de dir, "Gràcies per fer-me això que jo volia" i "em sento tan guapa i m'agrada tant". També és una forma de veure si el client està satisfet. I bé, hasta que el client no marxa, natros no marxem de de la zona de de vendes.

Adrià i Ian: Com us assegureu que un client surt 100% content? Teniu algun protocol per si no ho està?

Propietària: Si no està content, no tenim cap protocol establert, però sempre en si en cas de que haguéssim de fer alguna modificació al servei que hem fet i en aquell moment no hi hagués temps de fer-ho, li oferim sempre, encara que no tinguéssim hora, busquem lo moment més prompte possible per solucionar, pues allò que no li ha agradat i i fer lo que li agrada.

Adrià i Ian: Com definiries l'estat actual del negoci?

Propietària: L'estat actual de del meu negoci és en creixement total.

Adrià i Ian: Com heu escollit els preus?

Propietària: Això ja ho vaig començar a fer quan ho portava mon pare, i la veritat és que funciona súper bé. El que faig és agafar tots els costos directes, indirectes, les hores del treballador, el cost del producte, i a partir d'aquí, fico els preus. És a dir, jo no fico els preus arreu, fico els preus segons els costos que jo tinc i el benefici que he de treure també.

Adrià i Ian: Aleshores, no us heu fixat en la competència per establir els preus? Preferiu tenir més volum de feina (preus més ajustats) o menys clients però amb una atenció més personalitzada (preus més alts)?

Propietària: No em fixo en els preus de la competència. O sigui, mm, em puc orientar, però és que realment ara mateix la meva competència no sé quins preus té, la veritat. Jo en això lo que m'he fixat és que a mi m'han de sortir els meus comptes i per això ho faig d'esta manera. I així, pues, mm, jo crec que és com, com surt.

Adrià i Ian: Preferiu tenir més volum de feina amb preus més ajustats o menys clients però amb una atenció més personalitzada i amb preus més alts?

Propietària: Jo prefereixo tindre quatre persones al dia i que el tiquet mitg sigui alt, que no fer-ne 15 i que hagi de treballar molt més per aconseguir lo mateix. Busco esta atenció personalitzada amb els preus més alts, estic buscant això i és el meu objectiu.

Adrià i Ian: Tens un control dels costos fixos com lloguer, sous, llum, etc.? I dels costos variables?

Propietària: Sí, tinc un control dels costos fixos i els costos variables en un Excel i allà ho veig bastant clar tot.

Adrià i Ian: Saps quin és el marge de benefici aproximat dels serveis clau?

Propietària: El que m'està passant és que, com que jo vaig agafar un negoci que ja funcionava, no he pogut passar d'uns preus als que jo hagués d'establir. Llavors, ho estic fent progressivament. I sí que és veritat que hi han serveis com ara el balayage, que hauria de tindre un marge de benefici més alt.

Lo que estic pensant fer és a partir de gener, que ara ja, o sigui, al febrer farà dos anys que el negoci ja ja és meu, i els meus clients i els clients que hi ha antics ja estan reeducats a la meva forma, lo que voldria fer ara a partir del gener, que és any nou, i és un bon moment per fer canvis, és ja ficar els preus com toquen. És a dir, jo ho he volgut fer progressivament perquè no sigui un canvi molt dràstic, perquè sí que és veritat que els preus havien de canviar bastant perquè funcionés el negoci.

El marge de benefici dels serveis com ara d'una tallada, a veure, ho puc saber una mica, però, mm, hauria de descomptar l'aigua que gasto si rento el cap, la llum que gasto si el seco, exacte, allò de dir súper, súper exacte, no ho sé, però més o menys, pues, del preu que té, trac l'IVA i puc descomptar una miqueta més de dels costos estos, pues, ho puc saber aproximadament.

Adrià i Ian: Amb quina freqüència aproximada entra un client nou?

Propietària: Podria dir que cada dia. Fa una temporada cap aquí que jo diria que cada dia potser mos ve una persona nova.

Adrià i Ian: Saps per on arriben aquests clients nous?

Propietària: Jo crec que Instagram i el boca-a-boca també fa molt.

Per exemple, si ve algú que treballa en una empresa gran, que hi han molts de treballadors, m'he trobat casos que arrastra altres altres companys de feina, o companys de gimnasos, per exemple.

Instagram també, tot i que jo considero que lo que és la la part de publicitat, ara mateix, no l'estic gestionant al 100%, però perquè és que tinc altres coses que solucionar abans que jo prioritzo, com ara tot això de crear l'estructura aquesta de negoci Però sí que és veritat que, pues, poc a poc anem, pues, com a ficar una mica més, fent una mica més actiu, i, i jo crec que també això mos està donant molta visibilitat. Però penso que si ho fes a més, pues, clar, em donaria molta més.

Però lo que penso és que no puc créixer si la base no està bé. Prefereixo tindre l'estructura bàsica forta i i ben gestionada, per a quan creixi de del tot, pugui controlar-ho tot, perquè penso que si ara jo faig molta publicitat i creixo molt, no tindré manera de controlar-ho. Penso que no podria gestionar bé l'empresa.

Adrià i Ian: Com porteu les xarxes socials internament? Qui ho fa? Quin és l'objectiu principal?

Propietària: Les xarxes socials les portem entre Júlia, Lili i jo. La veritat és que ho fem com podem. Tenim un calendari de manera que cadascú cada dia fa una cosa o cada setmana o lo que sigui, està establert així, però tenim molt de volum de feina i no és que no hi hagi temps. Llavors jo, per això també, estic pensant en al gener ficar una persona que faci lo de l'atenció al client, la recepció i que porti una mica de xarxes socials. També és veritat que ara mateix, jo crec que d'aquí a poc, a abans de Nadal o algo així, ja estarà activa la la pàgina web.

Adrià i Ian: Tens alguna inversió important prevista a curt o mitjà termini?

Propietària: La meva inversió important que tinc ara prevista per aquest any que ve són les formacions. També m'encantaria ampliar el saló i crear espais més específics per a donar serveis més exclusius. A mi m'agradaria fer això, però no tinc espai i ara mateix econòmicament tampoc no ho puc fer.

Adrià i Ian: Com t'imagines el negoci d'aquí a 5 anys? Quina és la teva visió?

Propietària: És fort, però tot i els objectius que tinc i que tinc coses molt clares, això no m'ho havia preguntat mai. Sí que és veritat que a llarg termini jo m'imagino el meu negoci funcionant d'una manera, però no m'havia ficat una data límit. Llavors, d'aquí a cinc anys crec que hauré aconseguit el meu objectiu. Que el meu equip funcionarà en els protocols i com jo vull. Que haurem aconseguit aquest status de perruqueria d'alt nivell, enfocat en una experiència, en una atenció personalitzada. Confio que l'estructura que estic creant ara funcionarà tot sola la perruqueria. Això significa que aquesta imatge de marca que jo estic construint crec que ja estarà establerta i que a nivell de la educació del meu equip, ja serà algo normal i ja sabran tot com ha d'anar.

Adrià i Ian: Com es gestionen les cites? Utilitzeu algun programa de gestió de clients o fitxes digitals?

Propietària: Les cites ara mateix se gestionen per telèfon, per WhatsApp i per Instagram.

També utilitzem un programa de gestió de negoci en general: agenda, facturació, puc controlar tots los moviments dels treballadors, és un programa molt complet, lo que passa en este tema no està tan actualitzat. En tema d'enviar recordatoris de cites no el puc obrir des de qualsevol punt, només el puc obrir des de la perruqueria. Llavors ara lo que he fet és que he sol·licitat lo kit digital i he aconseguit un ordinador nou i un programa de gestió de negoci súper actual.

Tot i això, encara no l'he pogut ficar en funcionament encara per falta de temps. Llavors, este és una passada perquè és súper actual i fa moltes coses que este que tinc ara no fa i que m'ajudaria molt el tema de l'atenció, per a donar cites, sobretot.

Adrià i Ian: Els processos de treball estan formalitzats o cada treballador/a té el seu propi estil i llibertat?

Propietària: Els processos de treball estan formalitzats, sí i no, n'hi han alguns que sí i n'hi han alguns que no. Lo que estic creant és això, estos protocols de treball perquè no estaven establerts i, clar, cadascú treballava a la seva manera, però això no identifica la imatge de marca al final, cadascú va a la seva i tu, quan penses, per exemple, en el nostre saló, potser no penses que tots treballem igual, no es veu una

imatge fixa de com funciona aquesta empresa, no? I jo lo que estic fent és això, creant, pues, estos protocols perquè tots funcionéssim igual.

Després cadascú, evidentment, que és lliure de de com crear, no? La creativitat de cadascú, però la forma d'atendre i realitzar el servei, sí que la vull estandaritzar per a tothom.

Adrià i Ian: La demanda és irregular? Teniu èpoques de l'any molt fortes i altres de molt fluïxes? Com gestioneu aquests pics i valls?

Propietària: Sí que és veritat que jo sempre havia conegut que que havien mesos alts i mesos baixos de faena, però puc dir que aquest any està sent des del mes de maig, diria jo, fins ara, està sent molt regular la faena.

La facturació està sent bastant, bastant regular. Vull dir, per exemple, el mes d'octubre m'ha sorprès molt perquè era un mes, pues que ja començava a baixar la faena, i ha sigut un mes molt bo. I aquest mes de novembre pues també hem, hem anat treballant bastant. Ara, quan s'acabarà, faré la valoració.

Perquè això també és una cosa que faig i és que tinc tots els mesos controlats de diferents anys, és a dir, de tots, tot l'any, cada mes, des de fa uns quants anys i així puc anar valorant, pues si va creixent, si va baixant, pues si aquest mes va bé, si no va tan bé.

Adrià i Ian: Heu implementat alguna cosa relacionada amb Intel·ligència Artificial?

Propietària: Lo que hem implementat amb la intel·ligència artificial és una microcàmera, que és com un escàner, que lo que fem són diagnòstics, és a dir, anàlisis i diagnòstics del cuir cabellut i del cabell.

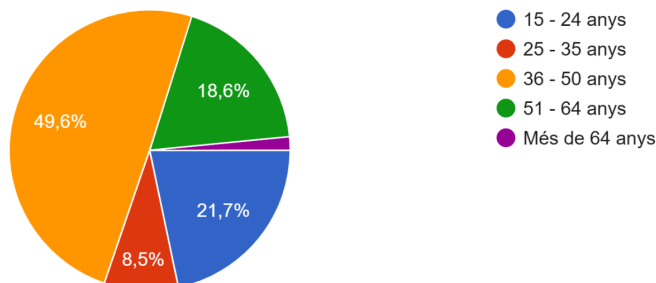
Annex B: Quadre de control 2025 i KPIs



Annex C: Enquesta general a persones de les Terres de l'Ebre. (129 respostes)

1. Quin és el teu rang d'edat?

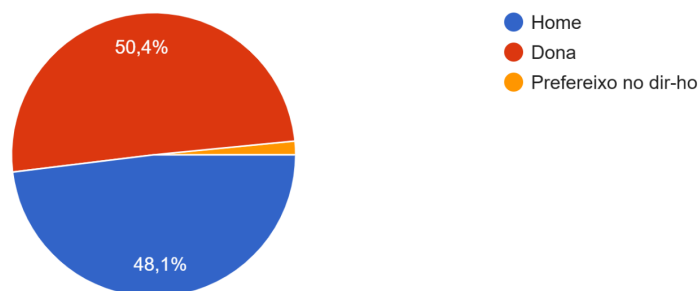
129 respostes



La mostra revela una concentració estratègica del **68,2% d'usuaris majors de 35 anys**, amb un nucli principal en la franja de **36 a 50 anys (49,6%)**. Aquestes dades validen el potencial econòmic del target prioritari d'una Perruqueria del Baix Ebre. Paral·lelament, la presència d'un **21,7% de joves (15-24 anys)** subratlla la importància de mantenir una comunicació digital activa per garantir el relleu generacional de la clientela.

2. Quin és el teu sexe?

129 respostes

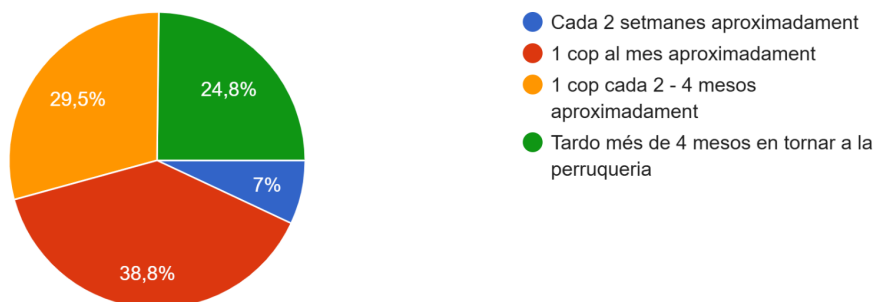


Pel que fa a la identitat de gènere, els resultats mostren una **paritat gairebé absoluta**, amb un **50,4% de dones** i un **48,1% d'homes**.

Per al negoci, aquesta distribució equilibrada confirma que una Perruqueria del Baix Ebre té un mercat potencial bidireccional a les Terres de l'Ebre. Indica que els homes de la zona estan igual d'interessats en la imatge personal que les dones, la qual cosa justifica plenament el manteniment dels serveis de barberia i estètica masculina dins del saló d'autor.

3. Cada quant vas a la perruqueria?

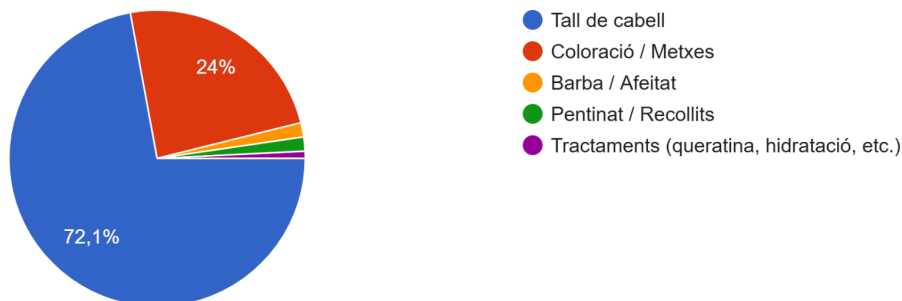
129 respostes



L'hàbit de consum a la zona destaca per la seva alta recurrència, amb un **45,8% d'usuaris que visita el saló mensualment o superior** (sumant el 38,8% mensual i el 7% quinzenal). Aquesta periodicitat garanteix l'estabilitat del flux de caixa del negoci. Per contra, el **54,3%** restant que espai a les visites **més de dos mesos** s'identifica com un segment d'oportunitat estratègica per a la venda de tractaments de manteniment que n'incentivin una major freqüència.

4. Quin servei utilitzes més sovint?

129 respostes

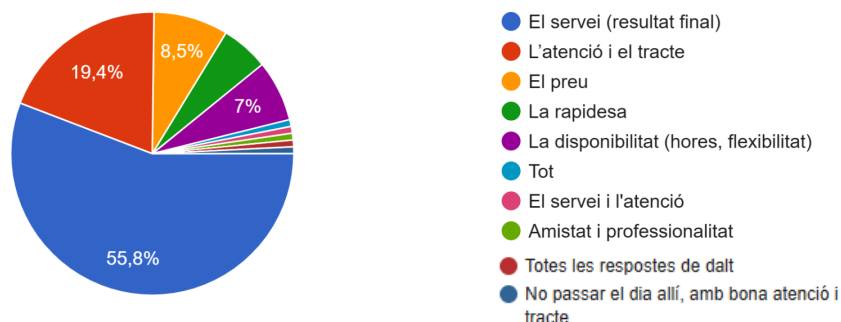


L'anàlisi de la tipologia de serveis mostra una clara dominància del "**Tall de cabell**", escollit pel **72,1%** dels participants. Això confirma que el tall segueix sent el servei "ganxo" o la porta d'entrada principal al saló.

En segon lloc, trobem la "**Coloració / Metxes**" amb un **24%**. Tot i ser un percentatge menor en volum respecte al tall, en termes de rendibilitat és el servei que sol aportar un major tiquet mitjà i marge de benefici. La resta de serveis, com barba, pentinats o tractaments de queratina, apareixen de forma molt minoritària en aquesta pregunta, cosa que suggereix que són percebuts com a serveis complementaris o d'ocasió especial.

5. Què valors més en una perruqueria?

129 respostes

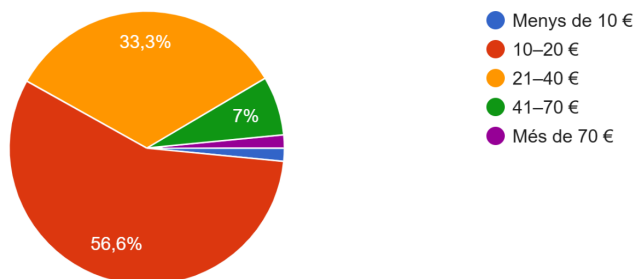


La valoració d'atributs demostra que el client **prioritza la qualitat sobre el cost**. El resultat final (55,8%) i l'atenció (19,4%) sumen el **75%** del valor percebut, mentre que el preu (8,5%) és un factor residual. Aquest escenari confirma que el mercat de les Terres de l'Ebre és receptiu a un model de negoci prèmium d'autor.

Cal subratllar que, a partir de l'atribut 'La disponibilitat', es va habilitar un format de resposta lliure per permetre matisacions personals. En aquest apartat, és destacable que diversos enquestats van assenyalar el "tot" com a factor determinant (tota la proposta de valor).

6. Quant estaries disposat/ada a pagar per un tall de cabell?

129 respostes

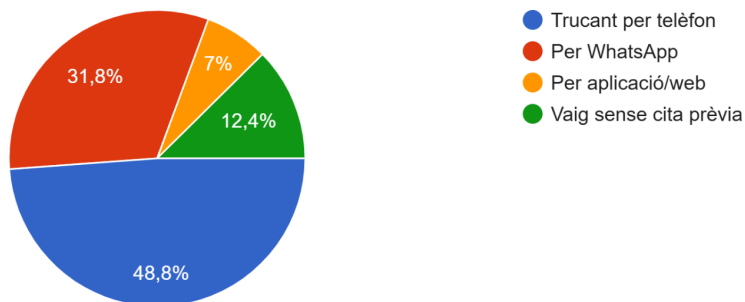


Pel que fa al llinyar de preus, la majoria dels enquestats (**56,6%**) situa la seva disposició de pagament per un tall de cabell en la franja **d'entre 10 i 20 €**. No obstant això, és significatiu que un **33,3%** acceptaria un preu **d'entre 21 i 40 €**, dada que confirma l'existència d'un segment considerable disposat a pagar per un servei de valor afegit.

Aquestes dades permeten concloure que, tot i que el mercat és sensible al preu base, hi ha recorregut per a estratègies de preus diferenciades on el client estigui disposat a invertir més a canvi de l'especialització que ofereix el saló.

7. Com reserves habitualment?

129 respostes

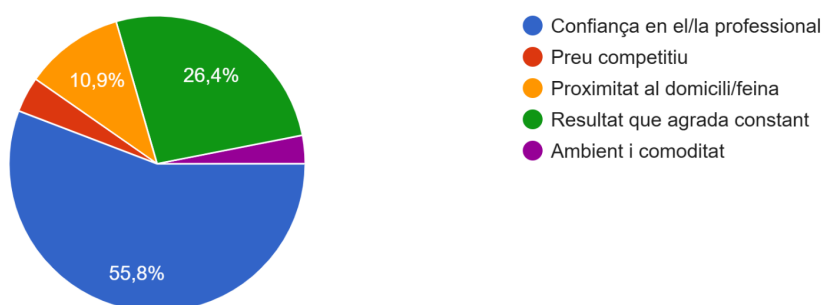


Pel que fa a la gestió de reserves, destaca una clara preferència pels canals tradicionals i directes: el **48,8%** dels usuaris reserva trucant **per telèfon**, seguit d'un **31,8%** que utilitza el **WhatsApp**. Aquestes dades subratllen la importància del tracte personalitzat a la zona, tot i que l'ús **d'aplicacions o web** encara és minoritari (**7%**).

Això representa una oportunitat de digitalització per optimitzar el temps del saló, sempre que no es perdi el vincle directe que el client valora.

8. Què et fa repetir en una mateixa perruqueria?

129 respostes

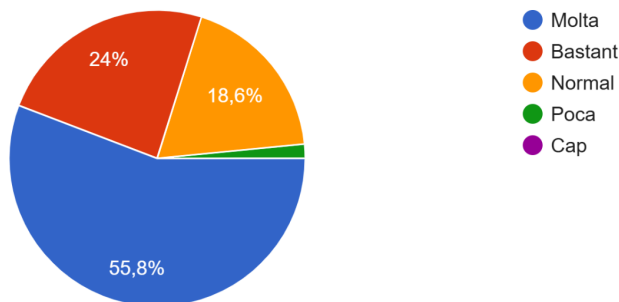


Quant a la fidelització, el factor determinant per repetir en una perruqueria és, amb diferència, la **confiança en el professional (55,8%)**, seguida de la constància en un **resultat satisfactori (26,4%)**. És molt rellevant que factors com la proximitat o el preu competitiu tinguin un pes molt baix en la decisió de tornar.

Aquesta conclusió reforça novament que el model de negoci d'una Perruqueria del Baix Ebre ha de pivotar sobre la marca personal i la qualitat tècnica, ja que són els veritables motors de retenció de la clientela a les Terres de l'Ebre.

9. Quina importància té per a tu la puntualitat de la perruqueria?

129 respostes

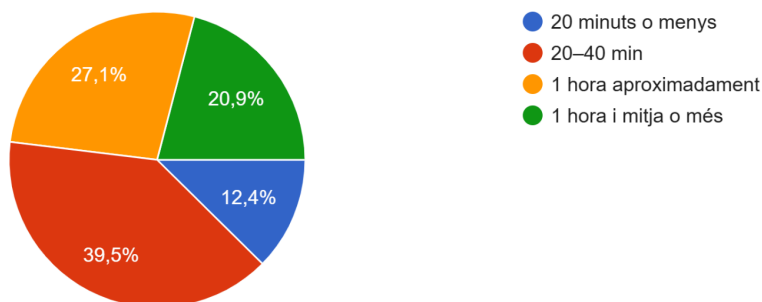


La puntualitat es confirma com un factor crític per a l'usuari de les Terres de l'Ebre, amb un 79,8% dels enquestats que la consideren "**molta**" (55,8%) o "**bastant**" (24%) important.

Aquesta dada valida la necessitat d'una agenda digital rigorosa per evitar esperes que puguin penalitzar la satisfacció del client.

10. Quant de temps estàs disposat/ada a estar a la perruqueria?

129 respostes

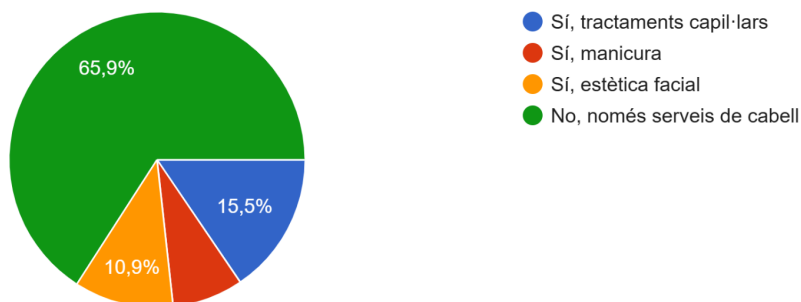


Pel que fa a la disponibilitat de temps per al servei, el gruix de la mostra prefereix visites àgils: un **51,9%** desitja estar-hi **menys de 40 minuts** (sumant el 39,5% de la franja de 20-40 min i el 12,4% de menys de 20 min). Tanmateix, un **48%** accepta estades **d'una hora o més**, xifra que s'alinea amb el temps necessari per a serveis tècnics més complexos i rituals d'autor.

En resum, l'empresa ha de garantir puntualitat extrema per respectar el temps del client, tot i que aquest està disposat a invertir temps si el servei ho requereix.

11. T'interessen serveis complementaris?

129 respostes

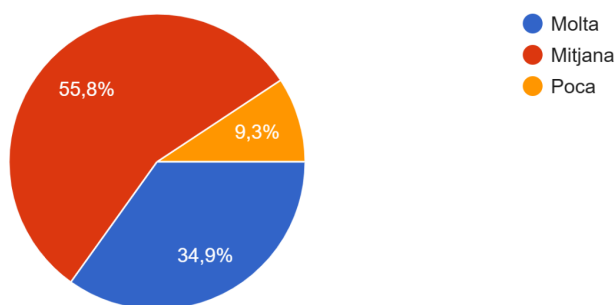


Pel que fa a l'oferta de serveis, s'observa una forta especialització en el cabell, ja que el **65,9%** dels enquestats afirma que **no li interessen serveis complementaris**. No obstant això, existeix un 34,1% de la mostra obert a altres opcions, on destaquen els **tractaments capil·lars (15,5%)** i l'**estètica facial (10,9%)**.

Aquesta dada suggereix que l'expansió de serveis ha de ser molt selectiva, prioritzant la salut del cabell per sobre de serveis de manicura o estètica convencional, que tenen menys tracció.

12. Quina importància té el preu en la teva decisió?

129 respostes

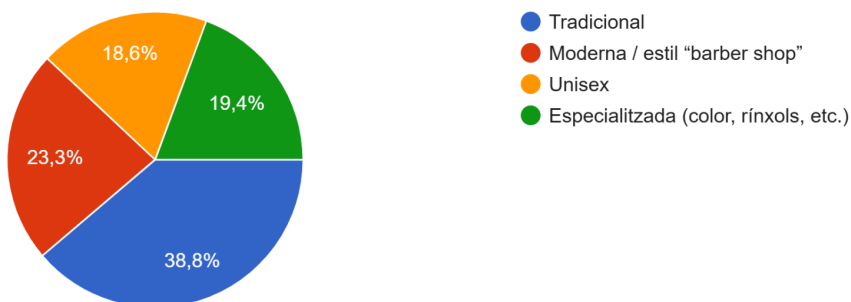


Quant a la sensibilitat econòmica, la importància del preu en la decisió de compra és **mitjana (55,8%)** o **poca (9,3%)** per a la majoria de la mostra. Només un **34,9%** el considera un factor de **"molta" importància**.

Aquesta conclusió és fonamental per al TFG, ja que reafirma que el client de les Terres de l'Ebre prioritza el **valor i la confiança** (com hem vist en preguntes anteriors) per sobre de l'oferta econòmica, consolidant la viabilitat d'un model de negoci basat en la qualitat i no en el baix cost.

13. Quin tipus de perruqueria prefereixes?

129 respostes

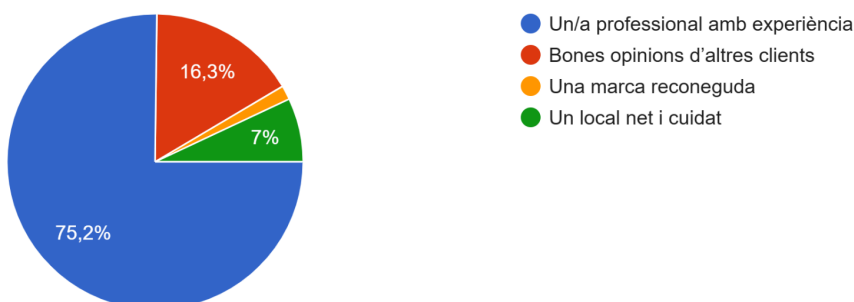


Respecte a la tipologia de centre, el mercat es mostra fragmentat però amb una inclinació cap als models consolidats. **La perruqueria tradicional (38,8%)** és l'opció preferida, seguida de l'estil **"barber shop" (23,3%)** i els **centres especialitzats (19,4%)**.

Aquesta diversitat de respostes suggereix que un saló d'autor que sàpiga hibridar el tracte proper de la tradició amb l'especialització tècnica (com el color o els rinxols) té un encaix perfecte en el teixit comercial local.

14. Què et genera més confiança?

129 respostes



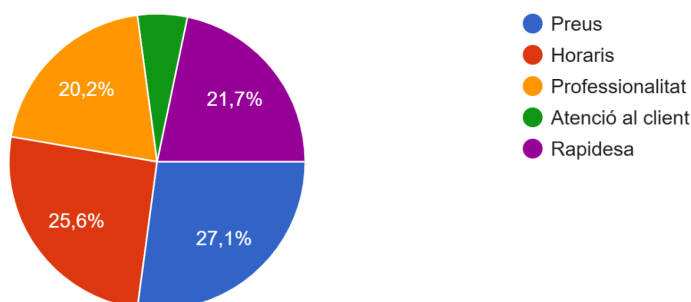
Quant al factor de confiança, els resultats són aclaparadors: el **75,2%** dels enquestats afirma que el que més seguretat els genera és un/a **professional amb experiència**.

Molt per darrere queden les opinions d'altres clients (16,3%) o la imatge d'un local net (7%).

Aquesta dada és la més rellevant per a la marca personal d'una Perruqueria del Baix Ebre, ja que ratifica que el principal actiu del negoci no és la infraestructura ni el màrqueting extern, sinó la trajectòria i expertesa acreditada del professional que està al capdavant.

15. Què milloraries del servei de perruqueria en general?

129 respostes

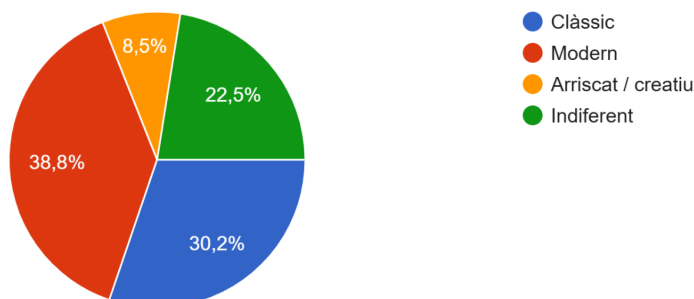


Pel que fa a les millores del servei, l'opinió es troba molt repartida, fet que indica que no hi ha un únic punt de dolor a resoldre. Els enquestats prioritzen la revisió dels **preus (27,1%)**, seguida de prop per la necessitat de millors **horaris (25,6%)**, la **rapidesa (21,7%)** i la **professionalitat (20,2%)**.

Aquesta distribució suggereix que un saló que aconseguixi un equilibri entre preus competitiu i una gestió horària flexible (per exemple, amb obertura en hores punta o migdies) tindrà un avantatge competitiu clar.

16. Quin estil busques en un tall de cabell?

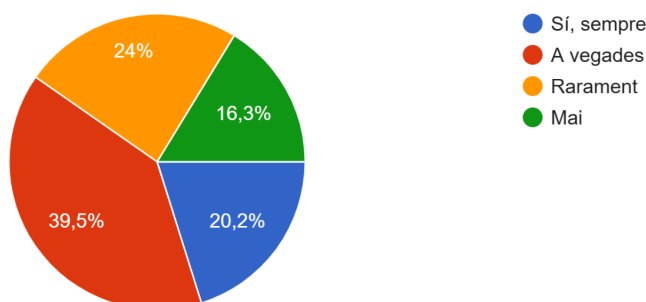
129 respostes



Quant a l'estil del tall de cabell, la mostra es decanta majoritàriament per opcions **modernes (38,8%)** i **clàssiques (30,2%)**. És rellevant destacar que un **22,5%** es mostra **indiferent**, la qual cosa atorga al professional un paper clau com a prescriptor i assessor d'imatge. Només un **8,5%** busca **talls arriscats o creatius**, xifra que confirma que, tot i ser una "perruqueria d'autor", la clau de l'èxit a les Terres de l'Ebre resideix a oferir tendències actuals (modernitat) però mantenint l'elegància i la portabilitat dels estils clàssics.

17. Fas servir productes recomanats per la perruqueria?

129 respostes

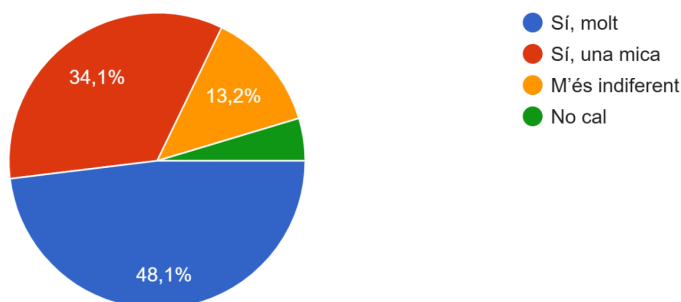


L'hàbit d'ús de productes recomanats pel professional mostra un recorregut de creixement important: mentre que un **59,7%** dels enquestats els utilitza "**a vegades**" o "**sempre**", encara hi ha un **40,3%** que ho fa **rarament o mai**.

Aquesta dada revela una oportunitat clau per augmentar el tiquet mitjà mitjançant l'educació en el manteniment domèstic amb productes orgànics, especialment tenint en compte que la confiança en el professional és el valor més alt de l'estudi.

18. Valores que t'expliquin què et fan al cabell?

129 respostes

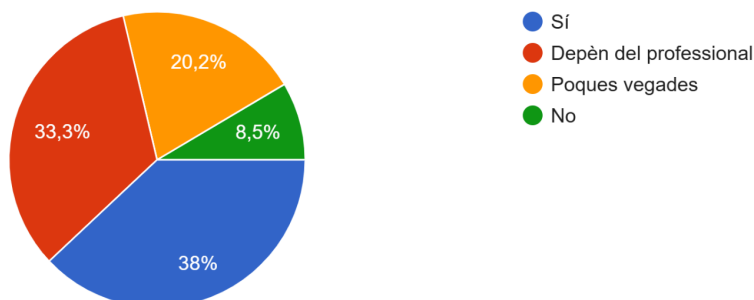


Aquesta confiança es veu reforçada per la **necessitat d'explicació tècnica**: un aclaparador **82,2%** dels clients valora positivament que se li expliqui què se li està fent al cabell (un 48,1% "molt" i un 34,1% "una mica").

Aquesta transparència comunicativa no només genera seguretat, sinó que s'alinea amb la filosofia de "perruqueria d'autor", on el professional actua com a guia i assessor, convertint el servei en una experiència educativa i de valor afegit.

19. Confies en que et recomanin canvis d'imatge?

129 respostes

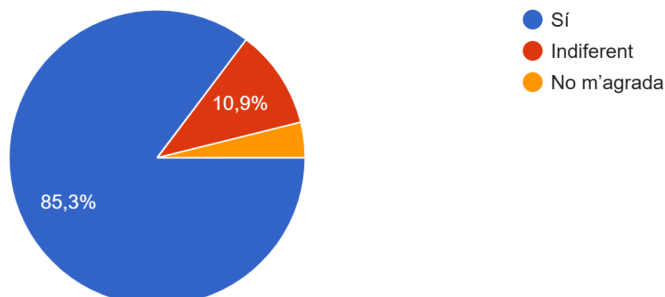


Pel que fa a l'assessorament i canvis d'imatge, es detecta una predisposició molt alta a la guia professional: un **71,3%** dels enquestats **confia en les recomanacions del perruquer** (un 38% de forma absoluta i un 33,3% dependent del professional).

Aquesta dada és fonamental per una Perruqueria del Baix Ebre, ja que ratifica que la figura del "professional d'autor" té un camp obert per exercir de prescriptor, facilitant la introducció de noves tendències i canvis d'estil que fidelitzin el client a través de la innovació.

20. T'agrada que et facin massatge al rentat?

129 respostes

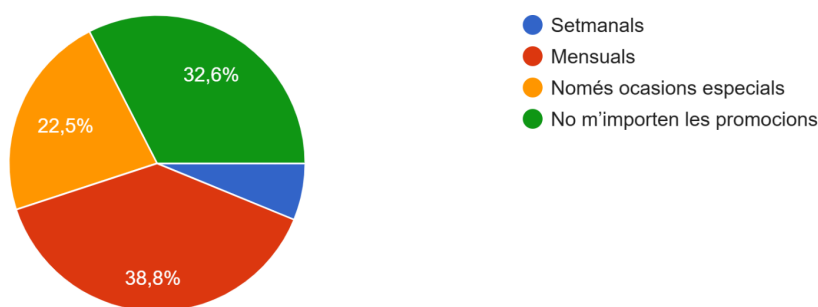


La importància del benestar sensorial queda plenament demostrada en la pregunta sobre el massatge al rentat, on un aclaparador **85,3%** afirma que **li agrada** rebre'l. Només un **3,9%** hi mostra **rebuig**.

Aquest resultat justifica la inclusió de rituals de relaxació dins de la proposta de valor del saló, ja que el massatge no es percep com un extra prescindible, sinó com un element central de l'experiència que diferencia el servei d'autor d'una perruqueria convencional o *low-cost*.

21. Quina freqüència de promocions valoraries més?

129 respostes

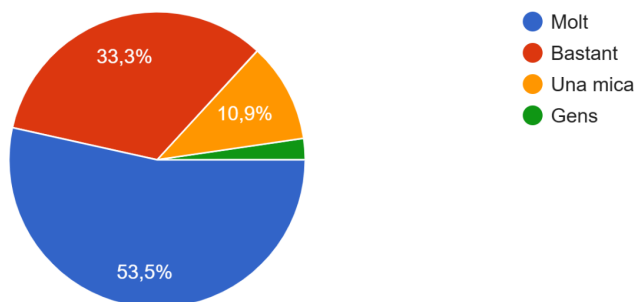


Sobre la freqüència de les promocions, s'observa un interès moderat però significatiu: la preferència majoritària se centra en **promocions mensuals (38,8%)**, seguida d'un **32,6%** a qui **no els importen les promocions**.

Aquestes dades suggereixen que el client d'una Perruqueria del Baix Ebre no busca un model de descompte agressiu o constant, sinó incentius puntuals que aportin valor sense desmerèixer la imatge *prèmium* del saló. Les promocions per a **ocasions especials (22,5%)** també apareixen com una eina útil per a la fidelització en moments clau de l'any.

22. Et fixes en l'higiene del lloc?

129 respostes

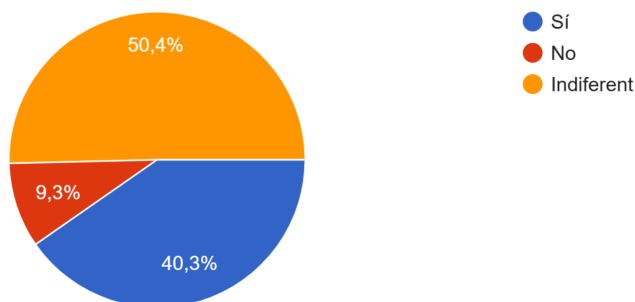


D'altra banda, l'higiene del local es confirma com un element higiènic bàsic i absolutament prioritari per a la confiança del client. Un aclaparador **86,8%** dels enquestats s'hi fixa "**molt**" (**53,5%**) o "**bastant**" (**33,3%**).

Aquesta dada reforça que l'ordre, la neteja i l'estètica del saló no són només qüestions visuals, sinó factors determinants que influeixen directament en la percepció de professionalitat i qualitat global de l'experiència.

23. T'interessa que venguin productes professionals al local?

129 respostes

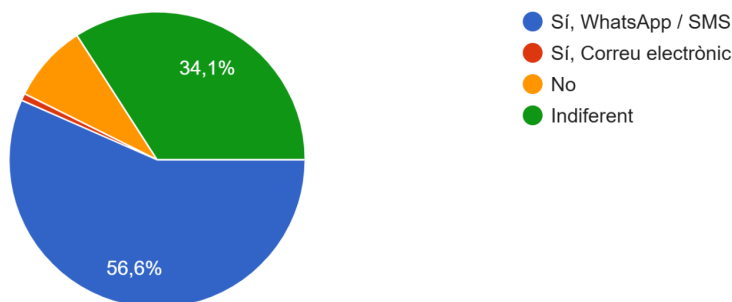


Pel que fa a la venda de productes professionals al local, el mercat mostra una actitud receptiva però no proactiva, amb un **50,4% d'indiferència**. Tot i això, un **40,3%** dels enquestats hi està clarament interessat.

Aquesta dada indica que la venda de producte no ha de ser un servei d'autoservei, sinó que ha d'anar lligada a la prescripció personalitzada del professional per convertir aquesta indiferència en una oportunitat de negoci.

24. T'agradaria un servei de recordatori de cita?

129 respostes

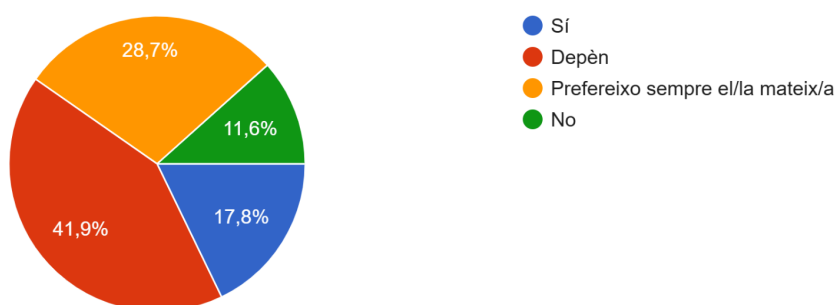


La implementació d'un servei de recordatori de cita compta amb un suport majoritari: el **56,6%** dels usuaris prefereix rebre'l via **WhatsApp o SMS**. Sumat als qui es mostren **indiferents (34,1%)**, s'observa que pràcticament tota la mostra acceptaria positivament aquesta mesura.

Aquesta dada és clau per al projecte, ja que la digitalització del recordatori no només millora el servei al client, sinó que redueix dràsticament les pèrdues econòmiques per cites no presentades.

25. Et sentiries còmode amb un canvi de perruquer/a dins del mateix establiment?

129 respostes

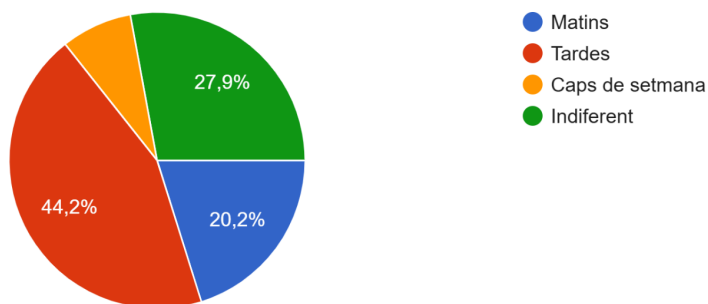


Respecte a la fidelitat cap al professional, els resultats mostren un fort component personalista: un **28,7%** prefereix **ser atès sempre per la mateixa persona** i un **41,9%** afirma que **"depèn"**, el que suggereix que el canvi d'estilista dins del mateix centre només s'accepta si es manté un estàndard de qualitat homogeni.

Aquesta dada és crucial per a la gestió de l'equip, ja que la marca personal de l'autor ha de transmetre's a la resta de col·laboradors per evitar la fuga de clients si el titular no està disponible.

26. Quin horari prefereixes?

129 respostes



Finalment, pel que fa a la disponibilitat horària, s'observa una clara preferència per les **tardes (44,2%)** davant dels **matins (20,2%)**, mentre que un **27,9% es mostra indiferent**.

Aquesta concentració de la demanda en la franja de tarda ratifica la necessitat d'optimitzar l'agenda digital i, potencialment, d'establir horaris reforçats en segons quines hores per maximitzar la rendibilitat del local.

Annex D: Enquesta de satisfacció “Express” als clients (Codi QR)

Eina: Google Forms (per la seva interfície mòbil intuïtiva).

Privacitat: Anònim (sense demanar correu) per augmentar la participació. El client ja estarà loguejat al seu compte de Google al seu mòbil quan sigui redirigit a Maps.

Disseny del Qüestionari:

Benvinguda: "Gràcies per confiar en el nostre criteri d'autor! Ajuda'ns a millorar en només 60 segons i demana la teva mostra de producte prèmium a recepció. Abans de començar, indica'ns si us plau el vostre codi postal: _____."

Formulació de les preguntes:

1. Quin servei t'hem realitzat avui?

(Tipus de resposta: Selecció múltiple)

Perruqueria Barberia Tractament Pentinat

2. Com valoraries l'assessorament rebut?

(Tipus de resposta: Escala d'estrelles 1-5)

“Aclariment: 1 es la pitjor puntuació, 5 és la millor.”

★ 1 ★ 2 ★ 3 ★ 4 ★ 5

3. El local estava net i l'ambient ha estat agradable?

(Tipus de resposta: Resposta tancada)

Sí No Millorable

4. T'hem ofert un diagnòstic amb microcàmera?

(Tipus de resposta: Resposta tancada)

Sí No

5. Valoració global de la teva experiència:

(Tipus de resposta: Escala d'estrelles 1-5)

“Aclariment: 1 es la pitjor puntuació, 5 és la millor.”

★ 1 ★ 2 ★ 3 ★ 4 ★ 5

Funcionament del filtre de Prova Social (Lògica de l'algoritme):

Per complir l'objectiu de duplicar les ressenyes a Google Maps (Punt 5.2.1), l'enquesta no és un simple formulari, sinó un embut de conversió basat en la següent lògica condicional:

- **Escenari A:** Client Altament Satisfet (4 o 5 estrelles): Si l'usuari marca 4 o 5 estrelles a la pregunta final:
 - El formulari mostra un missatge de text: "Ens alegra molt que hakis gaudit de l'experiència! Ens ajudaries molt compartint la teva opinió amb la comunitat?"
 - "Apareix un botó gran: [PUBLICAR RESSENYA A GOOGLE]."
 - Aquest botó conté un enllaç directe a la secció de "Ressenyes" de la fitxa de Google de la perruqueria. L'usuari només ha de prémer l'estrella a Google i "Publicar".

- **Escenari B:** Client Insatisfet (1, 2 o 3 estrelles): Si l'usuari marca 3 estrelles o menys:
 - El formulari NO mostra el botó de Google Maps.
 - En el seu lloc, obre automàticament una pregunta de text obert: "Sentim que no hakis quedat totalment satisfet/a. Què hauríem de millorar per a la teva propera visita?"
 - "En enviar, el formulari finalitza amb un: "Gràcies pel teu feedback sincer, el tindrem en compte internament per millorar."

Annex E: Compte de Pèrdues i Guanys, exercici 2025.

Balance de PYG (modelo abreviado)			
		Ejercicio : 2025	
		Fecha : 5/3/2026	
Titulo	Ejer. 2025	Ejer. 2024	
1. Importe neto de la cifra de negocios	120.757,83	79.608,17	
700 VENTAS DE	120.757,83	79.608,17	
70000000 VENDES EN TARGETA	-79.225,51	-50.401,32	
70000001 VENDES EFECTIU	-41.532,32	-29.206,85	
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	0,00	0,00	
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0,00	0,00	
4. Aprovisionamientos	-36.127,56	-19.470,21	
600 COMPRAS DE MERCADERIAS	-34.902,68	-21.283,41	
60000000 COMPRAS DE MERCADERIAS	33.552,33	21.025,02	
60000003 REVISTES, NETEJA I ALTRES	1.350,35	258,39	
601 COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS	-2.351,35	-2.986,80	
60100000 ALTRE MATERIAL	2.351,35	2.986,80	
609 "RAPPELS" POR COMPRAS	-626,47	0,00	
60900000 "RAPPELS" POR COMPRAS	-626,47	0,00	
61 VARIACION DE EXISTENCIAS	500,00	-4.800,00	
61000000 VARIACION DE EXISTENCIAS DE	-500,00	-4.800,00	
5. Otros ingresos de explotación	3.428,02	0,00	
740 SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS A LA EXPLOTACION	3.428,02	0,00	
74000000 SUBVENCIONES RECIBIDAS	-3.428,02	0,00	
6. Gastos de personal	-65.328,02	-42.795,56	
64 GASTOS DE PERSONAL	-65.328,02	-42.795,56	
64000000 SUELDOS Y SALARIOS	50.225,82	32.255,53	
64100000 INDEMNIZACIONES	1.600,00	0,00	
64200000 SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE LA EMPRESA	12.484,11	10.054,27	
64900000 MUTUA	590,07	485,76	
64900001 CURSOS SUBVENCIONATS	-428,02	0,00	
7. Otros gastos de explotación	-16.933,40	-9.777,00	
62 SERVICIOS EXTERIORES	-16.599,47	-9.229,07	
62100000 ARRENDAMIENTOS (lloguer)	824,28	670,80	
62200000 REPARACIONES Y CONSERVACION	16,74	1.453,10	
62200001 MANTENIMENT LX BITRONIC	-465,07	254,00	
62200002 PROSEGUR ALARMES	357,55	269,10	
62300000 SERVICIOS DE PROFESIONALES INDEPENDIENTES	1.634,40	2.039,57	
62500000 PRIMAS DE SEGUROS	-458,50	439,95	
62500001 ASSEGUARANÇA MALALTIA	82,30	0,00	
62600000 SERVICIOS BANCARIOS Y SIMILARES	736,93	322,34	
62700000 PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y RELACIONES PUBLICAS	260,00	360,70	
62800000 LUM	2.127,54	1.210,59	
62800001 DELINTERNET / MÒBIL	-480,44	370,00	
62800002 AIGUA	218,84	95,71	
62800003 DIPOSIT AIGUA	-470,09	0,00	
62900000 OTROS SERVICIOS	3.000,00	442,60	
62900001 FORMACIÓ	4.738,79	1.300,61	
62900002 WORDPRESS.COM	-656,00	0,00	
62900003 ASSOCIACIÓ COMERÇ	72,00	0,00	
631 OTROS TRIBUTOS	-333,93	-547,93	
63100000 OTROS TRIBUTOS	333,93	547,93	
8. Amortización del inmovilizado	-3.458,26	-3.458,26	
68 DOTACIONES PARA AMORTIZACIONES	-3.458,26	-3.458,26	
68100000 AMORTIZACION DEL INMOVILIZADO MATERIAL	3.458,26	3.458,26	
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0,00	0,00	
10. Excesos de provisiones	0,00	0,00	
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0,00	0,00	
* Otros resultados	0,00	0,00	
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	2.338,61	4.107,14	
12. Ingresos financieros	0,00	0,00	
13. Gastos financieros	-925,95	-986,43	



Balance de PYG (modelo abreviado)

Empresa: [REDACTED] Ejercicio : 2025
NIF: [REDACTED] Fecha : 5/3/2026

Título	Ejer. 2025	Ejer. 2024
662 INTERESES DE DEUDAS	-925,95	-986,43
66200000 INTERESES DE DEUDAS	925,95	986,43
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0,00	0,00
15. Diferencias de cambio	0,00	0,00
16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0,00	0,00
B) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16)	-925,95	-986,43
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	1.412,66	3.120,71
17. Impuestos sobre beneficios	0,00	0,00
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	1.412,66	3.120,71

Annex F: Balanç de situació, exercici 2025.

Balance de situación (modelo abreviado)		
	Ejercicio :	2025
	Fecha :	5/3/2026
Título	Ejer. 2025	Ejer. 2024
ACTIVO		
A) ACTIVO NO CORRIENTE	18.430,64	21.888,90
I. Inmovilizado intangible	0,00	0,00
II. Inmovilizado material	18.430,64	21.888,90
21 INMOVILIZACIONES MATERIALES	25.347,16	25.347,16
21400000 UTILLAJE	16.461,86	16.461,86
21600000 MOBILIARIO	2.276,00	2.276,00
21600001 MOBILIARI TRASPÀS NEGOCI	6.609,30	6.609,30
281 AMORTIZACION ACUMULADA DEL INMOVILIZADO MATERIAL	-6.916,52	-3.458,26
28100000 AMORTIZACION ACUMULADA DEL INMOVILIZADO MATERIAL	-6.916,52	-3.458,26
III. Inversiones inmobiliarias	0,00	0,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas largo plazo	0,00	0,00
V. Inversiones financieras a largo plazo	0,00	0,00
VI Activos por impuesto diferido	0,00	0,00
B) ACTIVO CORRIENTE	31.150,03	6.287,18
I. Existencias	5.300,00	4.800,00
30 COMERCIALES	5.300,00	4.800,00
30000000 MERCADERIAS A	5.300,00	4.800,00
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	3.709,64	2.979,98
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios	0,00	0,00
2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos	0,00	0,00
3. Otros deudores	3.709,64	2.979,98
472 HACIENDA PUBLICA, IVA SOPORTADO	3.208,57	2.165,25
47200004 H.P. IVA SOPORTADO 4%	7,25	2,00
47200010 H.P. IVA SOPORTADO 10%	41,06	58,34
47200021 H.P. IVA SOPORTADO 21%	3.160,26	2.104,91
473 HACIENDA PUBLICA, RETENCIONES Y PAGOS A CUENTA	501,07	814,73
47300000 HACIENDA PUBLICA, RETENCIONES Y PAGOS A CUENTA	501,07	814,73
III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas corto plazo	0,00	0,00
IV. Inversiones financieras a corto plazo	1.914,73	-8.000,00
542 CRÉDITOS A CORTO PLAZO	-9.700,00	-10.000,00
54200001 DEUTE FAMILIAR	-9.700,00	-10.000,00
551 CUENTA CORRIENTE CON SOCIOS Y ADMINISTRADORES	11.614,73	2.000,00
55100000 CUENTA CORRIENTE CON SOCIOS Y ADMINISTRADORES	10.800,00	2.000,00
55100001 RETENCIONS EXERCICIS MOD. 130	814,73	0,00
V. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	20.225,66	6.507,20
57 TESORERIA	20.225,66	6.507,20
57000000 CAJA, EUROS	6.925,10	5.216,52
57200000 BBVA	818,00	1.290,68
57200002 PÒLISSA	12.482,56	0,00
TOTAL ACTIVO (A+B)	49.580,67	28.176,08

Balance de situación (modelo abreviado)

Ejercicio : 2025
Fecha : 5/3/2026

Título	Ejer. 2025	Ejer. 2024
PATRIMONIO NETO Y PASIVO		
A) PATRIMONIO NETO	4.533,37	3.120,71
A-1) FONDOS PROPIOS	4.533,37	3.120,71
I. Capital	0,00	0,00
1. Capital escriturado	0,00	0,00
2. Capital no exigido	0,00	0,00
II. Prima de emisión	0,00	0,00
III. Reservas	0,00	0,00
IV. Acciones y participaciones en patrimonio propias	0,00	0,00
V. Resultados de ejercicios anteriores	3.120,71	0,00
129 RESULTADOS DEL EJERCICIO	3.120,71	0,00
12900000 RESULTADOS DEL EJERCICIO	-3.120,71	0,00
VI. Otras aportaciones de socios	0,00	0,00
VII. Resultado del ejercicio	1.412,66	3.120,71
6 COMPRAS Y GASTOS	-122.773,19	-76.487,46
60000000 COMPRAS DE MERCADERIAS	33.552,33	21.025,02
60000003 REVISTES, NETEJA I ALTRES	1.350,35	258,39
60100000 ALTRE MATERIAL	2.351,35	2.986,80
60900000 "RAPPELS" POR COMPRAS	-626,47	0,00
61000000 VARIACION DE EXISTENCIAS DE	-500,00	-4.800,00
62100000 ARRENDAMIENTOS (lavatur)	824,28	670,80
62200000 REPARACIONES Y CONSERVACION	16,74	1.453,10
62200001 MANTENIMENT LK BITRONIC	465,07	254,00
62200002 PROSEGUR ALARMES	357,55	269,10
62300000 SERVICIOS DE PROFESIONALES INDEPENDIENTES	1.634,40	2.039,57
62500000 PRIMAS DE SEGUROS	458,50	439,95
62500001 ASSEGURANÇA MALALTIA	82,30	0,00
62600000 SERVICIOS BANCARIOS Y SIMILARES	736,93	322,34
62700000 PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y RELACIONES PUBLICAS	260,00	360,70
62800000 LLUM	2.127,54	1.210,59
62800001 DELINTERNET / MÓBIL	480,44	370,00
62800002 AIGUA	218,84	95,71
62800003 DIPOSIT AIGUA	470,09	0,00
62900000 OTROS SERVICIOS	3.000,00	442,60
62900001 FORMACIÓ	4.738,79	1.300,61
62900002 WORDPRESS.COM	656,00	0,00
62900003 ASSOCIACIÓ COMERÇ	72,00	0,00
63100000 OTROS TRIBUTOS	333,93	547,93
64000000 SUELDOS Y SALARIOS	50.225,82	32.255,53
64100000 INDEMNIZACIONES	1.600,00	0,00
64200000 SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE LA EMPRESA	12.484,11	10.054,27
64900000 MUTUA	590,07	485,76
64900001 CURSOS SUBVENCIONATS	428,02	0,00
66200000 INTERESES DE DEUDAS	925,95	986,43
68100000 AMORTIZACION DEL INMOVILIZADO MATERIAL	3.458,26	3.458,26
7 VENTAS E INGRESOS	124.185,85	79.608,17
70000000 VENDES EN TARGETA	-79.225,51	-50.401,32
70000001 VENDES EFECTIU	-41.532,32	-29.206,85
74000000 SUBVENCIONES RECIBIDAS	-3.428,02	0,00
VIII. Dividendo a cuenta	0,00	0,00
A-2) SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS RECIBIDOS	0,00	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	18.891,95	7.568,16
I. Provisiones a largo plazo	0,00	0,00
II. Deudas a largo plazo	18.891,95	7.568,16
1. Deudas con entidades de crédito	18.891,95	7.568,16
170 DEUDAS A LARGO PLAZO CON ENTIDADES DE CRÉDITO	18.891,95	7.568,16
17000000 PRÉSTEC BBVA	-3.891,95	-7.568,16

Balance de situación (modelo abreviado)

Ejercicio : 2025
Fecha : 5/3/2026

Título	Ejer. 2025	Ejer. 2024
17000001 PÓLISSA BBVA	-15.800,00	0,00
2. Acreedores por arrendamiento financiero	0,00	0,00
3. Otras deudas a largo plazo	0,00	0,00
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00	0,00
IV. Pasivos por impuesto diferido	0,00	0,00
V. Periodificaciones a largo plazo	0,00	0,00
C) PASIVO CORRIENTE	26.155,35	17.487,21
I. Provisiones a corto plazo	0,00	0,00
II. Deudas a corto plazo	894,26	-86,84
1. Deudas con entidades de crédito	0,00	0,00
2. Acreedores por arrendamiento financiero	0,00	0,00
3. Otras deudas a corto plazo	894,26	-86,84
55100000 CUENTA CORRIENTE CON SOCIOS Y ADMINISTRADORES	10.800,00	2.000,00
55100001 RETENCIONES EJERCICIOS MOD. 130	814,73	0,00
555 PARTIDAS PENDIENTES DE APLICACION	894,26	-86,84
55500000 PARTIDAS PENDIENTES DE APLICACION	-894,26	86,84
III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00	0,00
IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	25.261,09	17.574,05
1. Proveedores	8.608,18	4.784,71
400 PROVEEDORES	8.608,18	4.784,71
40000000 PROVEEDORES	-12,31	-12,31
40000001 JAMSOL	0,00	-253,70
40000002 MORAN INTERNACIONAL	-1.076,54	-701,44
40000004 L'OREAL	-5.946,10	-2.435,04
	-452,38	-855,94
40000012 HENKEL IBERICA S.A.	-670,87	-305,68
40000014 GBMO S.L.	0,10	0,10
40000016 GHD Spain	-450,08	-157,50
40000017 AMALIA I JOSE FERRUQUERS S.L.	0,00	-63,20
2. Otros acreedores	16.652,91	12.789,34
41 ACREEDORES VARIOS	6.779,42	6.737,43
41000000 ACREEDORES POR PRESTACIONES DE SERVICIOS	-6.609,30	-6.609,30
41000006 PREVENACTIVA, S.L.	-52,75	0,00
	-0,96	-0,96
	-116,40	-127,17
	-0,01	0,00
465 REMUNERACIONES PENDIENTES DE PAGO	77,62	79,33
	5,86	-19,41
	-21,69	-0,20
	2,30	0,00
	-19,47	-12,95
	-44,62	-46,77
475 HACIENDA PÚBLICA, ACREEDORA POR CONCEPTOS FISCALES	1.569,61	85,34
47500001 HDA. PUBLICA CEDITORA PER IVA	-1.520,37	0,00
47510003 RETENCIONES TRABAJADORES	-49,24	-85,34
476 ORGANISMOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL, ACREEDORES	860,76	602,68
47600000 ORGANISMOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL, ACREEDORES	-2.717,07	-1.495,28
47600010 AUTÓNOM	1.856,31	892,60
477 HACIENDA PUBLICA, IVA REPERCUTIDO	7.365,50	5.284,56
47700021 H.P. IVA REPERCUTIDO 21%	-7.365,50	-5.284,56
V. Periodificaciones a corto plazo	0,00	0,00
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	49.580,67	28.176,08