

# SUBIRANA PERRUQUERS



Sergi Subirana Parlón

[ssubiranapar@uoc.edu](mailto:ssubiranapar@uoc.edu)

03/06/2021

**Treball Final de Grau**

**Àmbit d'especialització: Pla d'empresa**

**Memòria Final**

---

**Curs 2020-21, 2n semestre**



**INDEX**

|  |    |
|--|----|
| RESUM.....   | 7  |
| ABSTRACT .....   | 7  |
| INTRODUCCIÓ .....  | 8  |
| Justificació .....   | 8  |
| Objectiu i abast.....                                      | 8  |
| 1. ANÀLISI DE L'ENTORN .....                               | 9  |
| 1.1. ANÀLISI DE L'ENTORN GENERAL .....                     | 9  |
| 1.1.1. Dimensió Política .....                             | 9  |
| 1.1.2. Dimensió Econòmica .....                            | 9  |
| 1.1.3. Dimensió Sociocultural .....                        | 9  |
| 1.1.4. Dimensió Tecnològica .....                          | 10 |
| 1.1.5. Dimensió Ecològica .....                            | 10 |
| 1.1.6. Dimensió Legal .....                                | 10 |
| 1.2. ANÀLISI DE L'ENTORN ESPECÍFIC .....                   | 10 |
| 1.2.1. La rivalitat entre els competidors existents .....  | 10 |
| 1.2.2. La possibilitat d'entrada de nous competidors ..... | 10 |
| 1.2.3. L'amenaça de productes substitutius .....           | 10 |
| 1.2.4. El poder de negociació dels clients .....           | 11 |
| 1.2.5. El poder de negociació dels proveïdors .....        | 11 |
| 1.3. DESCRIPCIÓ DEL SERVEI.....                            | 11 |
| 1.4. QUANTIFICACIÓ DEL MERCAT POTENCIAL .....              | 11 |
| 1.5. IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS .....                | 12 |
| 2. MODEL DE NEGOCI .....                                   | 12 |
| 2.1 MODEL DE NEGOCI CANVAS .....                           | 12 |
| 2.1.1. SEGMENTS DE CLIENTS .....                           | 12 |
| 2.1.2. PROPOSTA DE VALOR .....                             | 13 |

|   |    |
|---|----|
| 2.1.3. CANALS.....                                    | 13 |
| 2.1.4. RELACIÓ AMB ELS CLIENTS.....                   | 13 |
| 2.1.5. FONT D'INGRESSOS .....                         | 14 |
| 2.1.6. RECURSOS CLAU.....                             | 14 |
| 2.1.7. ACTIVITATS CLAU .....                          | 14 |
| 2.1.8. PARTNERS .....                                 | 14 |
| 2.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS.....                      | 15 |
| 2.1.10. DIAGRAMA DEL MODEL DE NEGOCI CANVAS.....      | 15 |
| 2.2. DAFO.....  | 15 |
| 2.3. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS DE L'EMPRESA.....         | 15 |
| 3. PLA DE MÀRQUETING .....                            | 16 |
| 3.1. ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ.....                   | 16 |
| 3.2. AVANTATGE COMPETITIU .....                       | 16 |
| 3.3. ESTRATÈGIA DE POSICIONAMENT .....                | 17 |
| 3.3.1. Benchmarking .....                             | 17 |
| 3.3.2. Mapa de posicionament .....                    | 17 |
| 3.4. MÀRQUETING MIX.....                              | 17 |
| 3.4.1. Producte.....                                  | 18 |
| 3.4.2. Preu.....                                      | 18 |
| 3.4.3. Distribució .....                              | 18 |
| 3.4.4. Comunicació .....                              | 18 |
| 3.5. ESTRATÈGIA DIGITAL.....                          | 19 |
| 3.6. ESTRATÈGIA DE BRANDING .....                     | 19 |
| 3.7. PLA D'ACCIÓ .....                                | 20 |
| 4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS.....                  | 20 |
| 4.1. ESTRATÈGIA DE PRODUCCIÓ I/O SUBCONTRACTACIÓ..... | 20 |
| 4.1.1. Demanda.....                                   | 21 |

|   |    |
|---|----|
| 4.1.2. Capacitat productiva .....                               | 21 |
| 4.1.3. Subcontractació .....                                    | 21 |
| 4.1.4. Procés productiu .....                                   | 21 |
| 4.2. ESTRATÈGIA DE RECURSOS MATERIALS .....                     | 21 |
| 4.2.1. Localització e instal·lacions .....                      | 21 |
| 4.2.2. Immobilitzat material <sup>[39]</sup> .....              | 21 |
| 4.2.3. Immobilitzat immaterial <sup>[40]</sup> .....            | 22 |
| 4.3. DEFINICIÓ DE L'ORGANITZACIÓ I ELS COSTOS DE PERSONAL ..... | 22 |
| 4.4. DEFINICIÓ PLA LOGÍSTIC .....                               | 23 |
| 4.5. PLANIFICACIÓ TEMPORAL .....                                | 23 |
| 4.6. DISSENY ORGANITZATIU .....                                 | 24 |
| 4.6.1. Organigrama .....  | 24 |
| 4.6.2. Descripció dels llocs de treball i de les funcions ..... | 24 |
| 4.7. ESTRATÈGIA DE RECURSOS HUMANS .....                        | 25 |
| 4.8. TECNOLOGIES DIGITALS .....                                 | 26 |
| 5. PLA FINANCER .....   | 27 |
| 5.1. ESTRATÈGIA FINANCERA .....                                 | 27 |
| 5.1.1. Objectius financers .....                                | 27 |
| 5.1.2. Obtenció i captació de recursos .....                    | 28 |
| 5.1.3. Planificació de tresoreria .....                         | 28 |
| 5.1.4. Política de finançament a curt i llarg termini .....     | 28 |
| 5.1.5. Previsió d'ingressos i despeses operacionals .....       | 29 |
| 5.1.6. Política de remuneració del capital .....                | 29 |
| 5.2. DEFINICIÓ DE TRES ESCENARIS I PUNT MORT .....              | 29 |
| 5.2.1. Previsible .....   | 29 |
| 5.2.2. Optimista .....  | 30 |
| 5.2.3. Pessimista .....   | 30 |

|   |    |
|---|----|
| 5.3. PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA MENSUAL PRIMER ANY .....  | 30 |
| 5.4. PREVISIÓ DEL BALANÇ I COMPTE DE RESULTATS .....      | 31 |
| 5.5. POLÍTICA DE FINANÇAMENT DEL CREIXEMENT PREVIST ..... | 31 |
| 5.6. RÀTIOS .....   | 31 |
| 6. CONCLUSIONS .....                                      | 31 |
| 7. VALORACIÓ I AGRAÏMENTS .....                           | 32 |
| 8. AUTOAVALUACIÓ .....                                    | 32 |
| 9. BIBLIOGRAFIA .....                                     | 33 |

## Subirana Perruquers

Sergi Subirana Parlón ([ssubiranapar@uoc.edu](mailto:ssubiranapar@uoc.edu))

Treball Final de Grau • Àmbit d'especialització: Pla d'empresa

### RESUM

Aquest document recull el pla d'empresa que s'ha realitzat per a Subirana Perruquers, una perruqueria d'autor situada a Barberà del Vallès (Barcelona). El seu anàlisi mostrarà la viabilitat d'aquest negoci que formarà part del sector de la perruqueria i estètica. Es tracta de donar nous aires a un ofici tant antic i a vegades estancat com és el de la perruqueria, la idea no és una altre que la de fer arribar a tothom el concepte d'autor, sempre a l'avantguarda del sector.

D'aquesta manera es pretén trencar amb el concepte tradicional de la perruqueria més convencional, per adaptar-se a les més altes exigències, on dones, homes i nens puguin trobar una adequada resposta a les inquietuds que els pugui plantejar la seva imatge personal. En aquest sentit, s'oferirà assessorament i serveis personalitzats per a que l'experiència del client sigui el més satisfactòria possible, amb el compromís de brindar una vivència inoblidable de confort, benestar i personalització, a través del servei, tractaments avançats i professionals qualificats. Així es pretén fer de Subirana Perruquers un lloc de culte a la imatge personal al qual tothom tingui accés, amb un ambient i una decoració que intentaran recrear un espai on poder gaudir d'un ambient agradable i relaxat.

A més, el saló incorporarà propostes de valor molt interessants que el permetran diferenciar-se en el mercat de la resta de competidors. Com a exemple d'això es pot destacar el "Digues que sí!" (un servei completíssim per a nuvis), o el Cuidem dels nostres! (un servei a domicili per a la gent gran del barri). També s'oferirà assessorament, productes de qualitat, interessantíssims serveis addicionals (Wi-Fi, aigua, cafè o té...), així com l'habilitació d'un espai per a la creació de contingut digital de qualitat, sense oblidar l'especialització en tall, barberia o colorimetria.

Per a mostrar la seva viabilitat, s'han desenvolupat punts com l'anàlisi de l'entorn, el disseny preliminar del MdN, el pla de màrqueting, el pla de recursos i operacions, i el pla financer. A través dels resultats obtinguts, hem pogut comprovar que es tracta d'un projecte viable i molt rentable. També es disposa d'una planificació temporal que permet visualitzar els moviments que es realitzaran per a la posada en marxa del negoci.

Paraules clau: perruqueria, perruqueria d'autor, color, allisats, tractaments, balayage, metxes, babylights, total look, saló de bellesa, estilistes, Barberà del Vallès, olaplex, keratina, goa.

**ODS:** El realitzaran accions per a la reducció, reciclatge i reutilització dels residus generats, un ús eficient de l'electricitat i aigua del local, així com un correcte tractament i aplicació dels químics.

### ABSTRACT

This document includes the business plan that has been drawn up for Subirana Perruquers, a designer hairdresser located in Barberà del Vallès (Barcelona). His analysis will show the viability of this business that will be part of the hairdressing and beauty industry. It is a matter of giving new airs to a profession as old and sometimes stagnant as that of hairdressing, the idea is none other than to make the concept of authorship available to everyone, always at the forefront of the sector.

In this way, the aim is to break with the traditional concept of the most conventional hairdressing salon, to adapt to the highest demands, where women, men and children can find an adequate answer to the concerns that their personal image may raise. In this sense, personalized advice and services will be offered so that the customer experience is as satisfactory as possible, always with the commitment to provide an unforgettable experience of comfort, well-being and personalization, through service, advanced and professional treatments. The aim is to make Subirana Perruquers a place of worship for the personal image to which everyone has access, with an atmosphere and decoration that will try to recreate a space where you can enjoy a pleasant atmosphere and relax.

In addition, it will incorporate very interesting value propositions that will allow it to differentiate itself in the market from other competitors. An example of this is the "Say Yes!" (a very complete service for brides), or "We take care of ours!" (a home delivery service for seniors in the neighbourhood). It will also offer advice, quality products, very interesting additional services (Wi-Fi, water, coffee or tea ...), as well as the enabling of a space for the creation of quality digital content, without forgetting the specialization in cutting, barbering or colorimetry.

This business plan seeks to show its viability through the study of sections such as the analysis of the environment, the preliminary design of the MdN, the marketing plan, the resource and operations plan, and the financial plan. In addition, there is also a temporary planning that will allow us to visualize how long it will take Sergi to start the business.

**Keywords:** hairdressing, designer hairdressing, color, straightening, treatments, balayage, wicks, babylights, total look, beauty salon, stylists, Barberà del Vallès, olaplex, keratin, goa.

## INTRODUCCIÓ

El perquè d'aquest projecte és curiós, ja que és el resultat de sumar la passió que tinc pel món de la perruqueria i l'estima que tinc pel municipi de Barberà del Vallès, aquesta barreja permetrà portar el millor de la perruqueria d'autor al meu estimat municipi. Per altre part, la finalitat d'aquest TFG és la d'estudiar la viabilitat de Subirana Perruquers, un saló de que s'ubicarà al centre de Barberà. Haurem d'aprofitar doncs, tot el coneixement après i els recursos dels que disposem, així com les oportunitats que el municipi ofereix, el que ens permetrà crear un pla que ens facilitarà la pressa de decisions.

Per a la creació d'aquest pla d'empresa, s'analitzaran diferents vessants com és l'anàlisi del sector, la competència, el públic objectiu, els serveis i productes que s'oferiran, el màrqueting, els recursos necessaris, així com un estudi del pla financer.

### Justificació

Una de les principals motivacions personals que vaig tenir per a la realització d'aquest TFG, és que la meua parella és perruquera i joestic molt vinculat al món de la perruqueria. Tampoc s'ha d'oblidar la difícil situació laboral que estem vivint a Espanya i la seva previsió en cas d'un nou rebrot o variant de COVID, és per això que el treballar per compte propi esdevé una bona sortida per a tenir una font d'ingressos. Això suposa una oportunitat idònia perquè en Sergi posi a prova tots els coneixements adquirits, sent el seu propi cap. També existeixen altres justificacions personals com les de formar un gran equip, estar en contacte amb els millors perruquers i productes que pugui haver-hi en el mercat, les formacions, i/o poder portar al municipi les últimes tendències del sector satisfent així a tota la gent que passi pel nostre saló. Sense oblidar que la preocupació per la imatge i la cura personal han anat augmentant amb el temps, sobretot en els homes.

### Objectiu i abast

L'objectiu d'aquest pla d'empresa és el de donar resposta a les preguntes que sorgeixen respecte a la viabilitat de Subirana Perruquers, però sobretot a la pregunta clau del projecte: Té Barberà del Vallès alguna necessitat insatisfeta de perruqueria d'autor?

Per tant, s'establirà l'objectiu d'analitzar i avaluar la idea de negoci proposada i la seva viabilitat futura, on s'analitzarà l'entorn (mercat, competència, etc.), es definiran les estratègies de màrqueting corresponents, es realitzarà el disseny de la organització (decisiones estratègiques; producció, recursos humans, etc.), es definirà l'estratègia financera (finançament, planificació tresoreria, remuneració, anàlisi dels diferents escenaris, etc.), per acabar extraient unes conclusions raonades que ens permetran prendre bones decisions.



## 1. ANÀLISI DE L'ENTORN

### 1.1. ANÀLISI DE L'ENTORN GENERAL

S'utilitzarà el model Pestel per descriure l'entorn en el que el saló té pensat desenvolupar la seva activitat. En aquest model es consideren les dimensions següents:

#### 1.1.1. Dimensió Política

El punt més important per a Subirana Perruquers dins la dimensió política, fa referència a la política fiscal, i es que la voracitat dels impostos que suporta el sector de la perruqueria i estètica des del 2012, obliga a tancar una mitjana d'entre 8.000 i 9.000 perruqueries l'any (segons AUPA). I és que des de que Montoro com a ministre d'hisenda va pujar el IVA 13 punts a les perruqueries, passant d'un 8% a un 21%, moltes d'elles estan al límit. També és l'únic sector que no ha recuperat el IVA reduït com si ho han fet la resta de sectors per la pujada del IVA d'aquell any. Per tant, tant AUPA (Autònoms Units Per Actuar) com la plataforma Aliança per la Baixada del IVA al 10% composta per organitzacions empresarials, marques de perruqueria, proveïdors i fabricants, fires sectorials i clubs professionals, han reclamat al Govern de Pedro Sánchez la baixada imminent dels impostos<sup>[1, 2]</sup>.

#### 1.1.2. Dimensió Econòmica

PIB; al 2020 l'economia espanyola va patir el major deteriorament d'entre les principals economies mundials amb una caiguda del PIB del 11,7% segons PwC, que anticipa un rebot del 5,5% al 2021 i del 4,2% al 2022, per a mantenir un ritme de creixement anual del 2,1% entre 2023 i 2027. D'aquesta manera s'estima que Espanya creixi els pròxims anys per sobre de la mitjana projectada per la Eurozona, que després de registrar una contracció del 7,6% al 2020 creixerà un 4,2% al 2021 i un 3,3% al 2022, amb una expansió mitjana anual estimada del 1,6% entre 2023 i 2027<sup>[3]</sup>.

IPC; l'indicador avançat del IPC situa la seva variació anual en 0,0% al febrer (cinc dècimes per sota de la registrada al gener), i la variació mensual en -0,6% (segons indicador INE). En aquest comportament ressalta la pujada dels preus de la llum, del gas, dels aliments i de les begudes no alcohòliques<sup>[4]</sup>. [Veure gràfic ANNEX1]

ATUR; les dades registrades pel SEPE, recullen un increment de 44.436 persones en el mes de febrer respecte al mes de gener (1,12%). L'augment de l'atur és una conseqüència de l'impacte en l'àmbit local de les severes restriccions imposades per la tercera onada de la pandèmia, el que ha portat a que el número total d'inscrits en situació d'atur sigui de 4.008.789 persones. Per altre part i respecte al mes de gener, el nombre de persones aturades inscrites descendeix en la construcció 5.116 persones (1,61%), i es manté pràcticament estable en indústria amb 629 persones inscrites més. Augmenta en serveis en 36.877 persones (1,32%), en agricultura en 6.174 persones (3,33%), i també entre el col·lectiu sense activitat anterior en 5.872 persones (1,70%)<sup>[5]</sup>. [Veure gràfic ANNEX2]

#### 1.1.3. Dimensió Sociocultural

Evolució demogràfica; la població d'Espanya va augmentar en 18.953 persones durant la primera meitat de l'any 2020 i es va situar en 47.351.567 habitants. El saldo migratori positiu de 113.856 persones, va compensar en part el saldo vegetatiu negatiu de 94.057 persones. Per altre part, l'esperança de vida a Espanya és de 80,86 anys per als homes i de 86,22 anys per a les dones, el que representa una mitjana de 83,58 anys (el COVID pot fer que disminueixi) <sup>[6, 7]</sup>. [Veure gràfic ANNEX3]

Educació; la taxa d'abandonament prematur de l'educació i formació a Espanya registrava al 2019 un 17,3% (21,4% entre els homes i 13% entre les dones). Taxa que converteix a Espanya en el país de la Unió Europea amb major percentatge de joves entre els 18 i els 24 anys que no tenen estudis mitjans (FP bàsica, cicles formatius de grau mig o el Batxillerat finalitzat) i que no continua realitzant cap formació. Pel que Espanya no ha pogut contribuir a aconseguir l'objectiu que va marcar la UE al 2010 de tenir al 2020 una taxa d'abandonament del 10% <sup>[8]</sup>.

Despesa de la llar; una de les dades més rellevants que es va produir al 2020 arrel de la pandèmia és la taxa d'estalvi de les llars espanyoles, que en el segon trimestre de l'exercici va aconseguir el 31,1% de la renda disponible, quasi 60.300 milions d'euros (una xifra històrica) <sup>[9]</sup>. [Veure gràfic ANNEX4]

#### 1.1.4. Dimensió Tecnològica

La despesa total de tecnologia a Espanya arribarà als 45.293M€ al 2021, el que confirma la recuperació del mercat de Tecnologies de la Informació (TI) al país rere l'impacte causat per la crisi del COVID (IDC Research). El pes actual de la indústria de les telecomunicacions al nostre país és del 5,5%, 2.479M€ en temps de pandèmia. La despesa en iniciatives de transformació digital a Europa Occidental augmentarà un 13,7% aquest 2021 respecte al 2020, arribant als 282.885M€<sup>[10]</sup>.

Per altre part, el Consell de Ministres va aprovar l'Estratègia Espanyola de Ciència, Tecnologia e Innovació 2021-2027. On un dels principals objectius de l'estratègia és fomentar la inversió privada en I+D per a poder duplicar la suma d'inversions pública i privada en I+D+I, fins arribar al 2027 al 2,12% del PIB (al 2018, la inversió va ser del 1,24% del PIB)<sup>[11]</sup>.

#### 1.1.5. Dimensió Ecològica

La última dada oficial disponible per a Espanya (Eurostat), situa la taxa de reciclatge i reutilització dels residus municipals del país en el 34,7% al 2019, més de 15 punts per sota de l'objectiu fixat per a 2020. Però el problema no és tant sols la distància, si no la tendència que s'observa en els últims anys, ja que al 2017 la taxa estava en el 36,1% i un any després va caure al 34,8%, estancant-se al 2019 en el 34,7%. Això ha suposat que 16 organitzacions denunciïn al Govern front la Comissió Europea pel risc d'incompliment dels objectius del tractament dels residus municipals. Per tant, no sembla que Espanya sigui ni eficaç ni eficient front aquesta matèria que encara se'ls resisteix<sup>[12]</sup>.

#### 1.1.6. Dimensió Legal

La legislació i normativa estatal de les perruqueries i centres d'estètica es recull a la Resolució del 29 de juny de 2018, de la Direcció General del Treball, per la que es registra i publica el Conveni col·lectiu per a perruqueries, instituts de bellesa i gimnasos<sup>[13]</sup>. També s'aplica a les perruqueries i centres d'estètica la Llei de Prevenció de Riscos Laborals 31/1995 del 8 de novembre de 1995<sup>[14]</sup>. Així com el Reial Decret 486/1997, de 14 d'abril, pel que s'estableixen les disposicions mínimes de seguretat i salut en els llocs de treball<sup>[15]</sup>.

### 1.2. ANÀLISI DE L'ENTORN ESPECÍFIC

S'utilitzarà el model de les cinc forces de Porter per entendre l'estructura i la competència del sector en el que s'ubica Subirana Perruquers. Aquest model considera les variables següents:

#### 1.2.1. La rivalitat entre els competidors existents

A Barberà existeixen aproximadament 30 salons de perruqueria per a 33.334 persones, el que ens indica que hi ha 1 saló per a cada 1.111 persones<sup>[16]</sup>. Per tant la rivalitat entre els competidors existents no és gaire elevada i permetrà obtenir una major rendibilitat (el que fa l'entrada molt atractiva), a més molts d'ells no gaudeixen d'una bona localització, o no s'han actualitzat i continuen oferint els serveis de sempre al preu de sempre. Tot i així i per a evitar cap tipus de rivalitat, Subirana Perruquers invertirà en màrqueting, incrementarà notablement la qualitat dels seus productes i serveis, brindarà nous serveis, i millorarà l'experiència dels usuaris a través del seu valor afegit; la formació continua de l'equip, les últimes tendències en talls i colors, assessorament personalitzat i els productes de qualitat. A més, el saló buscarà diferenciar-se de la resta de competidors a través de l'especialització, sent especialistes en tall, barberia, i colorimetria (balayage).

#### 1.2.2. La possibilitat d'entrada de nous competidors

A Barberà hi ha molt poques barreres d'entrada al sector (competència menys intensa), pel que muntar una perruqueria com a tal al municipi no ha de suposar cap problema si es disposa del capital (la inversió no és excessivament elevada) i la formació necessària. S'ha de tenir en compte però, que a Barberà del Vallès hi ha 4 competidors directes amb molt de renom, aquests son; Perruqueria Ana Bedmar, Raffel Pages, Manel Perruquers i Rigat Perruquers. Un altre factor a destacar, es que moltes vegades els competidors directes que apareixen solen ser ex treballadors de salons que obren la seva perruqueria, intentant endur-se els clients que li son fidels a ell com a perruquer o estilista.

#### 1.2.3. L'amenaça de productes substitutius

Quan parlem de perruqueria, el mercat pot presentar algunes alternatives que es podrien considerar substitutives i que per tant, podrien suposar una amenaça competitiva per al saló. A Barberà hi ha acadèmies de perruqueria on l'alumnat practica tallant el cabell a un preu molt més econòmic que a

una perruqueria convencional, la qualitat òbviament està al mateix nivell que el preu, pel que no ho podríem considerar una amenaça com a tal (Subirana Perruquers tracta amb un altre tipus de públic). Per altre part, els productes capil·lars que es venen en drogueries i supermercats, també es podrien considerar substitutius dels que es tindran al saló per a la seva venda, però un cop més, al saló es treballaran amb les millors marques del mercat, pel que tampoc es podria considerar una amenaça com a tal (productes molt diferents).

#### 1.2.4. El poder de negociació dels clients

El mercat compta amb molts clients, pel que en aquesta ocasió el poder de negociació d'aquests serà baix (ja que és més complicat que s'organitzin entre ells). Tot i així, Subirana Perruquers podria combatre cert poder de negociació dels clients a través d'estratègies com l'augment de la inversió en màrqueting i publicitat, un servei i un producte de gran qualitat, així com la proporció de nous serveis i valor afegit.

#### 1.2.5. El poder de negociació dels proveïdors

El poder de negociació dels proveïdors serà baix per alguns productes i materials, però depenent quina marca de producte podria ser alt. Ja que si es vol treballar amb marques de qualitat i prestigi (top brands), s'hauran d'acceptar condicions com quantitats mínimes a l'hora de realitzar les comandes, e inclús donar exclusivitat a certs productes seus al saló.

Per intentar contrarestar-ho, el saló augmentarà la seva cartera de proveïdors, establirà aliances a mig-llarg termini amb els proveïdors, e inclús en un moment donat podria fabricar el seu propi producte. Cal dir que al començament el poder de negociació per part del saló serà més aviat baix, però a mida que es vagi treballant amb els diferents proveïdors, la relació anirà creixent i es podran aconseguir descomptes per pagament immediat, ràpels per compres, i avantatges que podrien afavorir les estratègies del saló.

### 1.3. DESCRIPCIÓ DEL SERVEI

Gràcies al resum sabem que Subirana Perruquers és un servei de perruqueria d'autor dedicada a la imatge i cura personal, és moment doncs d'aprofundir en la tipologia de serveis que s'oferiran:

- La novetats més avantguardistes, així com les últimes tendències en talls.
- L'últim en tecnologia i tractaments capil·lars.
- Estirats i tècniques de reducció del volum del cabell.
- Colorimetria (Balayage Expert).
- Maquillatge, massatges facials i capil·lars.
- Servei professional de barberia i tall masculí.
- Digueu que sí! El servei més complert per a nuvis.
- Cuidem dels nostres! Servei a domicili per a la gent gran del barri.
- Productes de primera qualitat que complementen els serveis oferts al saló.

Sense oblidar els serveis addicionals:

- Ambient musical suau i lleuger per a que els clients puguin desconnectar i relaxar-se.
- Begudes gratuïtes tipus aigua, cafè o té.
- Assessorament personalitzat.
- Una excel·lent decoració que ens indicarà que és el nostre moment del dia.
- Un espai on el saló i els clients puguin fer fotografies, el que permetrà crear contingut per a les xarxes socials, fet que servirà per a la visualització, promoció i captació de clients.

### 1.4. QUANTIFICACIÓ DEL MERCAT POTENCIAL

El mercat potencial de Subirana Perruquers són totes les persones que viuen al municipi de Barberà del Vallès, així com a la comarca del Vallès Occidental, que tenen entre 18 i 65 anys, que treballen i que es poden permetre pagar el servei o producte, i que a més de la necessitat de venir al saló donen molta importància a la seva imatge personal.

Gràcies al INE i realitzant la suma oportuna, sabem que Barberà del Vallès té un mercat potencial d'aproximadament 21.010 persones, aquestes son les que es troben dins la franja d'edat dels 18 als

65 anys. Pel que respecte al nivell socioeconòmic del municipi, la renda bruta ha anat augmentant fins a situar-se en els 27.980€ al 2018, això el va situar com el municipi 167 amb una major renda bruta mitjana de la província de Barcelona, el 317 a la comunitat de Catalunya, i el 535 a nivell nacional, indicatiu de que la gent es pot permetre anar al saló a posar-se guapa. Per últim, Sergi sap que als veïns de Barberà els hi agrada anar a la perruqueria, ho sap perquè porta molt de temps vinculat al municipi i perquè té una parella que fa molts anys que treballa com a perruquera.

Per últim, Subirana Perruquers no tant sols vol ser la perruqueria de referència de Barberà, si no que també ho pretén ser del Vallès Occidental, pel que s'haurà de quantificar el que aquest mercat representa. Al fer-ho, ens adonem de que la franja d'edat dels 15 als 64 anys la componen 624.442 persones, una xifra molt potent i suculent que sens dubte el saló haurà de tenir en compte, ja que estem a 20min en cotxe de llocs com Terrassa, Rubí, Sant Cugat, o a 10min si parlem de Sabadell, Sant Quirze, o Cerdanyola<sup>[17, 18]</sup>. [Veure taules ANNEX5]

## 1.5. IMPLICACIONS ÈTIQUES I/O SOCIALS

- **Implicacions ètiques:** a Subirana Perruquers es fomentarà la igualtat d'oportunitats independentment del sexe, color, raça o orientació sexual. Es creu fermament que un altre tipus de societat és possible, d'aquesta manera es pretén que el saló sigui un lloc lliure de discriminació e intolerància. Aquest vol representar la diversitat que tant enriqueix al municipi, un espai de germanor entre els diferents amics i veïns que hi formen part. A més, el saló té un ferm compromís amb les bones pràctiques, pel que no es seleccionaran proveïdors que no respectin la llei, la dignitat humana, el medi ambient, i/o testegin els seus productes en animals.

- **Implicacions socials:** pel que respecte a la Responsabilitat Social Corporativa (RSC), Subirana Perruquers integrarà de manera voluntària un sistema eficient de reciclatge intern de totes les deixalles que el saló generi diàriament. També s'adquirirà una il·luminació de baix consum que sigui respectuosa amb l'entorn, així com una maquinària que compleixi la normativa vigent i mediambiental. També cal destacar des d'un punt social que les perruqueries acostumen a ser un punt de trobada, on la gent es reuneix, intercanvia informació i socialitza, pel que es tracta d'un bé per a la comunitat. Des d'un punt de vista econòmic, el saló representa un valor afegit per a l'economia local del municipi, ja que es crearan nous llocs de treball, així com noves relacions amb proveïdors locals.

Per tal de respectar aquestes implicacions ètiques i socials, el saló establirà un codi ètic que contindrà els criteris, les normes i els valors necessaris per dur a terme correctament l'activitat professional.

## 2. MODEL DE NEGOCI

### 2.1 MODEL DE NEGOCI CANVAS

1. Segments de clients 2. Proposta de valor 3. Canals 4. Relació amb els clients 5. Font d'ingressos 6. Recursos clau 7. Activitats clau 8. Partners 9. Estructura de costos 10. Diagrama.

#### 2.1.1. SEGMENTS DE CLIENTS

Subirana Perruquers utilitzarà el mapa d'empatia de clients per realitzar una adequada segmentació, les preguntes s'han realitzat a 10 persones d'entre 18 i 65 anys, al mapa es destaquen els punts que resumeixen perfectament el públic objectiu del saló. [Veure mapa ANNEX6]

El saló es centrarà en la gent que viu a Barberà del Vallès i al Vallès Occidental, homes i dones d'entre 18 i 65 anys. Aquests volen un servei a l'alçada del preu, necessiten que aquest sigui segur, de confiança i estigui a l'alçada de les seves expectatives. Un públic exigent i connectat a les xarxes socials, que mira, compara, s'informa i aprèn de les experiències dels demès. Un públic que a més de la necessitat del servei té inquietud per la seva imatge personal i ho viu influenciant i sent influenciat per les xarxes, amics i familiars (boca a boca). Un públic que treballa per poder pagar-se un servei mínim setmanal, i que gaudeix de la satisfacció i del descans de poder anar a la perruqueria. S'ha de tenir en compte també que el segment de públic femení és el que més diners inverteix en perruqueria i estètica (son les que mes es cuiden). Però compte amb menysprear al segment masculí, ja que l'home ha augmentat un 20% les seves cures personals en els últims 3 anys<sup>[19]</sup>.

### 2.1.2. PROPOSTA DE VALOR

▪ **Digues que sí!** El servei més complert per a nuvis. El saló es compromet a través d'aquesta proposta a oferir tota la seva experiència, formació i preparació per a que els nuvis disposin del millor servei de maquillatge i perruqueria per a un dia tant important. D'aquesta manera trobaran en un mateix lloc el millor assessorament i un servei completament personalitzat que els permetrà estar tranquils i gaudir al màxim. ▪ **Cuidem dels nostres!** Servei a domicili per a la gent gran del barri. El saló també es compromet amb els veïns, és per això que a través d'aquest servei es visitarà a domicili a tots aquells clients d'avançada edat que per qualsevol motiu (salut, mobilitat..) no es puguin desplaçar al saló. ▪ **Assessorament.** Subirana Perruquers oferirà assessorament com a complement dels seus serveis, d'aquesta manera els clients podran trobar resposta a qualsevol de les inquietuds que els pugui plantejar la seva imatge personal. ▪ **Especialització.** A més d'una proposta de valor, l'especialització és un factor clau per a la supervivència d'un saló de perruqueria. Subirana Perruquers són especialistes en tall, barberia i colorimetria (balayage). ▪ **Productes de qualitat.** El saló tindrà a la venda productes de qualitat per al tractament del cabell dels clients, que són els mateixos que s'aplicaran en els diferents serveis que s'oferiran al saló. ▪ **Temps i responsabilitat.** El compromís del saló es màxim, és per això que a cada client se li dedicarà el temps que necessiti, així podran gaudir sense presses de tot el procés. I sempre amb la responsabilitat de que si hi ha cap servei que no agrada o no queda bé per qualsevol circumstància, aquest es repetirà o es farà el que calgui per a que el client no surti mai insatisfet. ▪ **Serveis addicionals.** Per tal d'augmentar encara més la proposta de valor, al saló s'oferiran begudes gratuïtes tipus aigua, cafè o té. Sense oblidar el maquillatge, els massatges facials i capil·lars, el fil musical o el Wi-Fi. ▪ **Generació de contingut de qualitat** (xarxes socials). Es pretén organitzar un petit photocall on poder fer fotografies dels serveis que es realitzin al saló amb la finalitat de donar visibilitat les feines, així com la seva promoció.

### 2.1.3. CANALS

▪ **Xarxes socials.** Molt importants, ja que tots els clients potencials de Subirana Perruquers les utilitzen independentment de l'edat, el sexe, el poder adquisitiu o les aficions. El contingut audiovisual ha demostrat ser la Kryptonita dels usuaris a les xarxes, fent que aquest es consumeixi d'una manera compulsiva. En conseqüència, els serveis que es realitzin al saló seran penjats a les xarxes perquè el públic objectiu el pugui visualitzar, compartir, comentar i promocionar. Per tant, el saló es donarà d'alta gratuïtament a Instagram, TikTok, Facebook, Twitch o Twitter. ▪ **Pàgina web.** Element clau i molt important. Contindrà un vincle directe amb Instagram, un apartat de col·laboracions, un apartat on s'explica qui som i a que ens dediquem, un apartat molt visual on es detallen els serveis que es realitzen, un apartat on s'expliquen les característiques i els beneficis dels productes utilitzats, i un apartat amb les dades de contacte. ▪ **Boca a boca.** En un municipi tant petit com Barberà del Vallès, el boca a boca busca aprofitar l'experiència dels clients i motivar-los a explicar la seva experiència a amics, familiars i companys de treball, aprofitant així la confiança que genera la gent propera. ▪ **Prensa local.** El municipi disposa d'un diari local<sup>[20]</sup>, d'una revista local<sup>[21]</sup>, així com també d'un diari digital<sup>[22]</sup>. Per tant, la intenció del saló és la de realitzar publicacions en aquests medis per tal d'exposar la seva proposta de valor als veïns del municipi captant així l'atenció d'aquests.

### 2.1.4. RELACIÓ AMB ELS CLIENTS

S'utilitzarà el mapa d'experiència del client per descriure el conjunt d'experiències que tindran els clients amb Subirana Perruquers. *[Veure mapa ANNEX7]*

La necessitat d'anar a la perruqueria és el que duu al client a contactar amb el saló per demanar cita (això ho pot fer a través del telèfon, el correu electrònic, la pàgina web, i les xarxes socials), un cop fixada la cita de mutu acord, el client haurà d'esperar al dia. Aquest finalment arriba i el client ve al saló per primera vegada, és doncs quan s'activa el protocol i entra en joc l'atenció acurada i personalitzada; es comprovarà que efectivament se l'espera i se li oferirà aigua, cafè o té. Acte seguit i depenent de com vagi de temps el saló, existeix la opció de que el client no hagi d'esperar o si, en aquest cas se l'acomodarà al confortable sofà (l'espera és un punt negatiu). Un cop s'agafa al client, es parlarà amb ell i se l'escoltarà per saber que és exactament el que desitja i se l'assessorarà per a la tria del servei que més s'adapti a les seves necessitats. Es procedirà amb la realització del servei escollit, on no oblidem que entren en escena factors tant importants com; la formació dels treballadors, la empatia i el saber fer, els serveis addicionals (maquillatge, massatges facials i capil·lars...), així com la decoració i la temperatura del local per a que la sensació de relaxació sigui òptima. Un cop acabada la feina se li mostrarà al client el resultat, moment ideal per comentar les



sensacions i rectificar alguna cosa si cal, per passar a realitzar després les fotos per a la pàgina web i les xarxes socials (amb autorització expressa del client). Un cop finalitzat se li oferiran productes per a que el tractament sigui més durador o per al simple manteniment del seu cuir cabellut, i es procedirà al pagament (metàl·lic o targeta de crèdit). Així, el saló espera fidelitzar als clients i que aquests surtin lo suficientment satisfets com per repetir i compartir aquesta satisfacció amb tots els seus familiars i amics a través de les xarxes socials o del boca a boca.

### 2.1.5. FONT D'INGRESSOS

La font d'ingressos principal ve donada per la realització dels serveis i la venda de productes, on es tindrà en compte els costos dels mateixos per tal d'afegir el marge de benefici corresponent. Una altra font d'ingressos vindrà donada per l'assistència a esdeveniments de qualsevol tipus (desfilades, obres de teatre..), els casaments, les comunions, etc. Impartir cursos de perfeccionament al saló i afegir publicitat a la pàgina web, podran representar una altra font d'ingressos en un futur. Els clients de Subirana Perruquers podran pagar al saló en metàl·lic, amb el mòbil i/o la tarja de crèdit (TPV físic).

### 2.1.6. RECURSOS CLAU

Els recursos físics, intel·lectuals, humans i financers que el saló necessitarà per al seu funcionament:

**1.** Ubicació del local **2.** Contactes professionals **3.** Productes de qualitat **4.** Mobiliari de disseny i última tecnologia en maquinaria capil·lar **5.** Ordinador i software per a la gestió i control diari **6.** Condicionament i decoració del local **7.** Aigua, cafè o té **8.** Fil musical **9.** Acords comercials amb marques de productes **9.** Personal qualificat i en continua formació **10.** Capital aportat de 20.000€.

### 2.1.7. ACTIVITATS CLAU

Com a activitats clau per portar la proposta de valor al mercat:

- Atenció acurada i personalitzada.
- Una bona selecció de serveis i productes.
- Promoció de les feines realitzades a les xarxes socials.
- Digueu que sí! El servei més complert per a nuvis.
- Fidelització dels clients.
- Cuidem dels nostres! Servei a domicili per a la gent gran del barri.
- Especialització en tall, barberia i colorimetria (balayage).
- Un ambient molt acollidor.
- Assessorament i serveis a l'avantguarda.
- Esdeveniments (desfilades de moda, anuncis, obres de teatre..) i casaments.

### 2.1.8. PARTNERS

En aquest apartat l'apalancament de recursos pren importància. És per això que el saló té la intenció de crear fortes aliances amb seus socis comercials a mig i llarg termini:

Clients; un client satisfet és el millor soci que el saló pot tenir, ja que si el fidelitzem aquest ens recomanarà als seus familiars, als seus amics, i un aspecte molt important; ens integrarà a les seves xarxes socials, fet que ajudarà a la visualització i creixement del negoci.

Proveïdors; mantenir una bona relació amb els proveïdors del producte és molt important en el món de la perruqueria, ja que d'aquesta manera el saló podrà millorar les condicions de compra; ho podrà fer més barat, podrà comprar menors quantitats, podrà millorar les condicions de pagament (intentant pagar sempre a proveïdors el més tard possible), podrà gaudir de descomptes per pagament immediat o per ràpel, podrà optar a l'exclusivitat de certs productes, e inclús podrien fer publicitat del saló a les xarxes anunciant aquesta exclusivitat.

Escoles de perruqueria; el saló veu amb bons ulls establir una relació amb alguna de les escoles de perruqueria del municipi, d'aquesta manera els millors alumnes podrien convalidar les seves pràctiques a Subirana Perruquers. Així es podria disposar d'un alumne que s'encarregués de les tasques més bàsiques, com rentar caps i posar tints, sense que això suposi cap tipus despesa en forma de sou per al saló. També pot servir per estar al dia de les noves generacions de perruqueria, per si cap dia fes falta contractar a algú.

### 2.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Aquí es llistaran els costos clau que seran necessaris per a la posada en marxa i el funcionament de Subirana Perruquers, però no s'estipularà cap valor, ja que aquests els veurem més endavant en el pla financer de l'empresa. [Veure Taula ANNEX8]

### 2.1.10. DIAGRAMA DEL MODEL DE NEGOCI CANVAS

El diagrama resumeix els 9 punts del model de negoci Canvas. [Veure Diagrama ANNEX9]

## 2.2. DAFO

▪ **Debilitats:** **1.** El lloguer del local (suposa un cost fix mensual pel que el saló ho considera una debilitat, lo ideal seria tenir el local en propietat) **2.** Noves relacions amb els proveïdors (començar de zero un negoci suposa tenir que crear noves relacions amb els proveïdors, i això el saló ho considera una debilitat) **3.** S'ha de desenvolupar la quota de mercat (ja que encara no hi ha cap proporció del mercat que consumeixi els productes o serveis del saló) **4.** La possible rotació de personal (aquesta és una debilitat en qualsevol empresa, a la gent no li agrada i es perd coneixement i know-how).

▪ **Amenaces:** **1.** Un nou de rebrot de COVID (una amenaça latent que es traduiria en nous tancaments i en una paralització de l'activitat) **2.** L'entrada de nous competidors (això representa sempre una amenaça) **3.** La dificultat per trobar personal qualificat (és una amenaça per al saló i per a qualsevol empresa que vol estar a l'avantguarda) **4.** La competència actual (aquesta representa sempre una amenaça, pel que el saló haurà d'estar atent als seus moviments) **5.** La reacció de la competència (als moviments que realitzi Subirana Perruquers, aquests sempre estaran pendents de què es fa i com es fa per intentar imitar-ho).

▪ **Fortaleses:** **1.** Especialització (ja que el saló intentarà abastar la totalitat de les activitats possibles o la totalitat del coneixement) **2.** Formació en l'àmbit empresarial (Sergi disposa del grau superior d'administració i finances i està a punt de finalitzar el grau en administració i direcció d'empreses) **3.** Formació i experiència en perruqueria (Sergi té formació i experiència de 8 anys en perruqueria) **4.** Bona relació qualitat-preu (la qualitat del producte i servei justifica sobradament el preu) **5.** Cèntrica ubicació del local (on més aflluència de gent hi ha) **6.** Ambient, decoració i tracte agradables (aspectes clau que enforteixen la imatge del saló) **7.** Inversió inicial no elevada (Sergi disposa de 20.000€, pel que l'endeutament serà menor) **8.** Fidelització dels clients (una de les prioritats del saló per al seu enfortiment, punt clau per a la "recompra") **9.** Digues que sí i Cuidem dels nostres! (tenen certs atributs que aconsegueixen que els clients els percebin com a únics, són dos serveis integrals que no té la competència i això enforteix el saló) **10.** Servei integral (punt clau a través del qual el client podrà aconseguir tot el que necessita per a la seva imatge al mateix saló, pel que no haurà de buscar a un altre lloc) **11.** Know-how (el coneixement procedimental, el saber pràctic).

▪ **Oportunitats:** **1.** Necessitats insatisfetes de perruqueria d'autor (qualsevol tipus de necessitat insatisfeta representa una oportunitat per al saló) **2.** Utilització de les xarxes socials per a la promoció i publicitat (degut a que el cost és gratuït o ridícul en comparació al mercat potencial al qual es pot arribar) **3.** Diversificació de la oferta del saló (la oportunitat d'introduir nous productes i serveis) **4.** Possible canvi del IVA d'un 21% a un 10% (pel que el saló tindrà la oportunitat d'obtenir un benefici net major) **5.** Augment en la cura personal dels homes. [Veure DAFO ANNEX10]

## 2.3. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS DE L'EMPRESA

**Missió:** La missió és la de proporcionar als clients un saló on puguin trobar-se a si mateixos, un lloc de culte a la imatge personal on poder veure satisfetes les seves necessitats a través d'un servei i un producte de gran qualitat, subministrat per un personal molt professional que inspira confiança i serietat, el que sens dubte permetrà superar les expectatives dels clients.

**Visió:** Es pretén ser el saló de referència de Barberà del Vallès i del Vallès Occidental, amb el suport de clients, treballadors, proveïdors i altres tercers que estiguin relacionats amb l'activitat.

**Valors:** Excel·lència en el servei, formació continua (per a la superació personal i professional), qualitat, optimització de processos interns (per reduir així els temps d'espera i maximitzar l'eficiència). Així com la transparència, l'especialització, la neteja i el ordre, i la honestat en l'assessorament i la recomanació de serveis i productes.

### 3. PLA DE MÀRQUETING

#### 3.1. ESTRATÈGIA DE SEGMENTACIÓ

- **Demogràfica:** Subirana Perruquers comptarà amb un públic molt ampli de dones i homes d'entre 18 i 65 anys (això no significa que el saló no disposi de serveis per a la resta d'edats), de qualsevol nacionalitat, i amb un nivell d'ingressos i educació mig-alt.
- **Geogràfica:** l'àmbit geogràfic al qual es dirigirà Subirana Perruquers serà principalment al municipi de Barberà del Vallès i al Vallès Occidental (Sabadell, Terrassa, Cerdanyola, Ripollet, Sant Cugat, Montcada, Castellar...), on es pretén ser la perruqueria de referència. Amb el temps però, es podria intentar anar més enllà (Barcelona, Badalona, Santa Coloma...).
- **Psicogràfica:** el saló es dirigirà a persones de classe social mig-alta amb un estil de vida actiu i saludable, que tinguin personalitat i siguin exigents amb la seva imatge personal. Es tracta de gent que té inquietud per la seva aparença i que per tant, els agrada cuidar-se i que els cuidin. Aquests també són usuaris actius de les xarxes socials, on comparteixen experiències i opinions, i d'on extreuen totes les idees per a millorar la seva imatge pública.
- **Conductual:** als espanyols els hi agrada anar a la perruqueria a posar-se guapos, de fet i com ja s'ha comentat, Espanya és el país amb més perruqueries d'Europa (1 perruqueria per cada 900 habitants - 2019-)<sup>[23]</sup>. Per altre part, aquests acostumen a ser molt fidels als seus estilistes quan troben el que busquen; un bon estilista que sàpiga recomanar i executar, així com un bon ambient i un bon producte. Per últim i com be s'ha comentat amb anterioritat, les dones són les que més ús fan i més diners gasten en aquests tipus de serveis, sense oblidar però, que el segment masculí ha augmentat un 20% els seu consum<sup>[24]</sup>.
- **Beneficis buscats:** els clients potencials de Subirana Perruquers busquen l'excel·lència en el servei. Aquests valoren l'atenció, l'actualitat, la diversificació (poder tenir-ho tot en un sol lloc), l'avantguarda, la confiança, la discreció, així com la professionalitat i la formació del personal. Per altre part també reclamen valor afegit com els serveis addicionals de massatge capil·lar, els rentats de cabell, l'aigua, cafè o té, el fil musical o l'espai per a la creació de contingut digital.

Un cop definit el públic objectiu, el saló pensa que l'estratègia més adequada és l'estratègia de diferenciació. Així el saló segmentarà el mercat en dos grups; homes i dones, per a desenvolupar una estratègia de màrqueting mix adaptada a cadascun d'ells. Per tant, es dissenyarà una estratègia de comunicació diferent per a les diferents necessitats que tenen cadascun d'aquests dos segments<sup>[25]</sup>. Pel que respecte al nínxol de mercat, Subirana Perruquers és una perruqueria d'autor, perruqueria moderna a l'avantguarda on són especialistes en tall, barberia i colorimetria (balayage).

#### 3.2. AVANTATGE COMPETITIU

Es posseeix quan es té un avantatge únic i sostenible respecte als competidors, i quan aquest permet obtenir millors resultats i per tant una posició competitiva superior en el mercat.

**1.** L'experiència, la formació i la professionalitat de l'equip **2.** Diversitat de serveis i productes de qualitat **3.** Productes i utensilis a preus competitius degut als contactes i relacions prèvies existents del Sergi amb alguns dels proveïdors (degut a la seva feina anterior) **4.** Formació i coneixement empresarial **5.** Coneixement de les necessitats dels veïns i de la competència **6.** Servei integral; el client podrà trobar tot el que necessita en un mateix lloc **7.** La cèntrica localització al mateix cor de Barberà del Vallès **8.** Wi-Fi i espai de creació de contingut per a les xarxes socials **9.** Assessorament, especialització, serveis a l'avantguarda, i productes de qualitat **10.** Oferiment de serveis addicionals com aigua, cafè o té, fil musical relaxant, així com una impecable decoració que ens indicarà que és el nostre moment del dia.

A Barberà existeixen 4 perruqueries molt conegudes; Raffel Pages, Manel Perruquers, Rigat Perruquers i Perruqueria Ana Bedmar. Pel que compararem els avantatges competitius de Subirana Perruquers amb la competència de referència:



- Són bons professionals, tenen experiència, tenen formació (tot i que en alguns no és constant), i tenen la seva pròpia cartera de clients.
- La majoria gaudeixen d'una bona localització.
- Utilitzen bons productes per als seus tractaments i/o serveis.
- A excepció d'Ana Bedmar, la resta no disposa de Wi-Fi ni d'un espai de creació de contingut per a les xarxes socials.
- No tots assessoren ni estan especialitzats.
- Cap d'ells ofereixen serveis addicionals com aigua, cafè o té. Tampoc tenen fil musical o una decoració a l'alçada.
- Cap d'ells disposa de serveis com Digue que sí! o Cuidem dels nostres!.

Tots aquests punts faran que Subirana Perruquers ofereixi un servei superior als seus clients, buscant així una estratègia de segmentació diferenciada (diferenciació de productes). Per tant oferirà uns serveis que comparats amb els de la competència, tenen certs atributs que aconseguen que els clients els percebin com a únics. Per altre part, Digue que sí! i Cuidem dels nostres! són dos serveis integrals que no té la competència, això podria fer que amb una adequada promoció, els clients estiguessin disposats a pagar més per a obtenir-los<sup>[26]</sup>.

### 3.3. ESTRATÈGIA DE POSICIONAMENT

Subirana Perruquers és un projecte nou, per tant d'entrada no gaudirà d'un posicionament rellevant front els seus competidors. El posicionament es construirà a partir de la percepció que tindrà el consumidor de la marca de manera individual i respecte a la competència.

#### 3.3.1. Benchmarking

Amb el benchmarking Subirana Perruquers pretén buscar les pràctiques més destacables d'altres organitzacions per tal d'adaptar-les al seu àmbit de treball, amb la finalitat d'augmentar la seva eficiència i competitivitat<sup>[27]</sup>. Així s'estudiarà la competència directa (benchmarking competitiu) tenint en compte les principals perruqueries que operen en el mateix sector. [Veure Taula ANNEX11]

#### 3.3.2. Mapa de posicionament

Identificats els competidors que posseeixen atributs similars als del saló, ja es pot desenvolupar el mapa de posicionament per tal de facilitar la presa de decisions. Aquesta permet representar de manera visual la posició que ocupa el saló respecte als seus competidors, d'acord amb els atributs que son valorats pel consumidor<sup>[28]</sup>. [Veure Taula ANNEX12]

En la realització del mapa d'empatia vam poder veure com el públic objectiu vol un servei de qualitat a l'alçada del preu, és per això que el saló ha tingut en compte aquests dos criteris per a l'elaboració del mapa, així com el servei integral que ve representat per la mida de l'esfera. D'aquesta manera, el mapa de posicionament ens diu el següent:

- **Raffel Pages.** Tot i el renom de la cadena, aquests ofereixen un preu i una qualitat de servei mitjans (els més baixos en general), també són els que contempen un servei integral menor al de tots els competidors que es comenten. Tenen 111 comentaris a Google amb una qualificació de 3,9/5.
- **Manel Perruquers.** Aquests al igual que Raffel Pages ofereixen un preu i una qualitat de serveis mitjans (juguen a la mateixa lliga), però el servei integral és més complert que el del seu competidor més directe. Tenen 37 comentaris a Google amb una qualificació de 4,7/5.
- **Rigat Perruquers.** Ofereixen un preu alt en els serveis, però la qualitat d'aquests és més aviat mitjana (com la dels dos competidors anteriors). Pel que respecte al servei integral, aquest és semblant al de Manel Perruquers. Tenen 84 comentaris a Google amb una qualificació de 4,9/5.
- **Perruqueria Ana Bedmar.** Aquest és l'únic competidor que ara mateix jugaria a la mateixa lliga que Subirana Perruquers. Al igual que el saló, el preu que tenen és mig-alt perquè la qualitat dels seus productes i serveis ho justifiquen sobradament. També disposen d'un bon servei integral, brindant als seus clients tot allò que necessiten en un mateix lloc. Tenen 86 opinions a Google amb una qualificació de 4,7/5.

Subirana Perruquers utilitzarà una estratègia de posicionament a partir dels atributs del producte (servei), destacant la bona relació qualitat/preu i el servei integral del qual disposen<sup>[29]</sup>.

### 3.4. MÀRQUETING MIX

### 3.4.1. Producte

És important brindar als clients una experiència inoblidable en cadascun dels serveis oferts, i que aquests puguin trobar tot el que la seva imatge necessita en un mateix lloc (servei integral). A continuació es detallen els serveis i/o productes, aquests podrien canviar segons la demanda:

- Serveis de perruqueria: tall masculí, barberia, tall femení, rentat de cabell, pentinats, recollits, metxes, modelats, tints (balayage), allisats, permanents, tractaments d'hidratació, tractaments de queratina, i venda de productes.
- Serveis d'estètica: assessoria d'imatge, massatges, depilació facial, maquillatge, botox, celles, i venda de cosmètics.
- Diques que sí!: servei integral per a nuvis (incloses les proves que calguin).
- Cuidem dels nostres: servei a domicili per a la gent del municipi de Barberà que no es pugui desplaçar al saló per qualsevol raó; edat, malaltia, minusvàlua, etc.

Per últim, si es vol mantenir una relació a llarg termini amb els clients, s'haurà d'utilitzar l'estratègia de producte augmentat. Amb això és pretén anar més enllà d'un servei bàsic o real, agregant així més valor a aquest per tal de satisfer les expectatives dels consumidors o inclús sobrepassar-les, això permetrà un procés de "recompra" continuada<sup>[30]</sup>. [Veure Gràfic ANNEX13]

### 3.4.2. Preu

La variable del mix per la qual entraran els ingressos a Subirana Perruquers, per tal de fixar-lo s'han de tenir en compte aspectes com el consumidor, el mercat, els costos, la competència, etc. En última instància serà el consumidor qui dictaminarà si s'ha fixat correctament, degut a que compararà el valor rebut pel servei o producte adquirit, front el preu que ha desemborsat per ell.

Per tant, el saló aplicarà un model mix entre el mètode basat en la competència (adoptant un preu un pèl superior al de la competència, ja que tenen un servei i un producte millor pel qual els consumidors estaran disposats a pagar més) i el mètode basat en el valor (oferint al consumidor el màxim de valor possible, entenent aquest com la proporció entre els beneficis que el consumidor obté d'un producte o servei, i el sacrifici que li representa adquirir-lo). Així, Subirana Perruquers posarà tota la seva empena en dotar als seus serveis i productes de tot el valor afegit que pugui<sup>[31]</sup>.

Per a l'estratègia de preus per nous productes i serveis, el saló utilitzarà l'estratègia de desnatació. D'aquesta manera es fixarà un preu alt per intentar que els consumidors amb rendes més altes comprin el servei més car, per posteriorment quan la competència reacciona i còpia el producte o servei, anar baixant el preu per a que altres persones amb rendes inferiors puguin accedir a ells<sup>[32]</sup>.

En l'estratègia de preus s'utilitzaran descomptes per a primeres compres (per tal de facilitar la prova del servei o producte). En aquest sentit el saló facilitarà un cupó amb un 10% de descompte a través de la pàgina web, per a aquells clients que la visitin per primera vegada e ingressin el seu correu electrònic per a subscriure's a la Newsletter d'ofertes i novetats del saló. També s'utilitzarà el descompte per quantitats, oferint així paccs especials que inclouen un conjunt de serveis i/o productes complementaris (sent més cars per separat). Per últim i pel que respecte als productes, el saló afegirà entre un 5% i un 10% de marge sobre el preu d'adquisició d'aquests, per tant serà important negociar i treballar amb diferents proveïdors per a comprar el més barat possible<sup>[33]</sup>.

Podem veure la tarifa inicial de Subirana Perruquers a la taula. [Veure Taula ANNEX14]

### 3.4.3. Distribució

Subirana Perruquers és una empresa de serveis, el seu canal de distribució és B2C "Business to Consumer", el que significa que els serveis es realitzaran directament al client final al mateix local.

### 3.4.4. Comunicació

Les eines de comunicació serviran per informar, persuadir i facilitar el record de Subirana Perruquers, a més de proporcionar una imatge favorable de la organització. Així, el mix de comunicació:

- Venda personal; és una de les vendes més importants, ja que es pot captar l'atenció del client d'una manera molt més ràpida. Els clients potencials contactaran amb el saló a través dels diferents canals a més d'entrar a preguntar al local, Sergi s'encarregarà d'informar e intentar tancar la venda.

- **Promoció de vendes;** aquesta eina s'utilitzarà (sobretot en la fase de llançament) per augmentar les vendes a curt termini, per aconseguir que la gent provi el servei, per trencar la lleialtat dels clients de la competència, per col·laborar amb la fidelització, i per ajudar a l'augment de la participació del mercat a llarg termini. També s'utilitzaria per omplir l'agenda els dies de menys afluència, pel que es podrien realitzar descomptes, regals publicitaris, concursos, premis a la fidelització, etc.
- **Publicitat;** el municipi disposa d'un diari local, d'una revista local, i d'un diari digital. Per tant, s'inclourien anuncis publicitaris en aquests medis, el que resulta una molt bona opció per al saló, ja que la proposta de valor arriba directament als veïns del municipi on el saló realitza la seva activitat.
- **Màrqueting directe;** permetrà al saló comunicar-se directament amb el seu públic objectiu, amb el propòsit d'obtenir una reacció que es pugui mesurar. Així, s'utilitzarà per enviar una Newsletter mensual amb informació personalitzada sobre novetats, promocions i actualitat. La intenció és la d'aconseguir una reacció per part dels receptors, ja sigui la de concretar dia i hora, la compra d'algun producte, o inclús visitar la nostra pàgina web o Instagram.

### 3.5. ESTRATÈGIA DIGITAL

D'aquesta manera s'agilitzarà la interacció amb els clients d'una manera directa, ràpida i eficient:

- **Pàgina web;** si no tens web no existeixes a internet, aquesta eina tant important és en molts casos el primer que veu de nosaltres el client. És per això que Subirana Perruquers crearà una pàgina web amb la finalitat de que els clients puguin saber qui són, quins serveis s'ofereixen, quines promocions hi ha vigents, quines són les dades de contacte, així com la possibilitat de veure tots els treballs realitzats, accedir al Blog o poder demanar cita. A través de plataformes com Wix.com es pot realitzar de manera gratuïta i es pot afegir un domini ([www.subiranaperruquers.com](http://www.subiranaperruquers.com)), la intenció és fer una web molt visual on hi hagi poc text i predominin les imatges i els vídeos, per atreure al públic objectiu.
- **Blog;** la pàgina web incorporarà un blog on s'oferirà als clients informació rellevant del sector així com les novetats i tendències del moment, consells per a la cura del cabell, o imatges i vídeos dels treballs que s'han realitzat durant la setmana. La intenció és la de continuar aportant valor afegit per tal de mostrar el compromís del saló amb els clients, i per tal d'estimular les relacions a llarg termini amb ells. Així Subirana Perruquers estimularà la interacció i el contacte constant amb els clients.
- **Xarxes socials;** aquesta eina juga un paper molt important en un món tant visual com és el de la perruqueria. També ofereix la possibilitat d'interactuar directament amb els clients del saló per tal de resoldre dubtes, inquietuds, o inclús poder aconsellar. D'aquesta manera Subirana Perruquers tindrà perfils en les principals xarxes, amb les quals es pretén donar visibilitat a tots els serveis realitzats per poder arribar així a la màxima gent possible. És molt important el feedback digital que els clients puguin deixar a les xarxes sobre el saló, s'hauran de tenir en compte per a un servei excel·lent.
- **Mailing;** es realitzarà la creació d'una Newsletter mensual que es farà arribar a tots els clients del saló. La finalitat és la de mantenir als clients informats sobre les últimes novetats i tendències, sobre les noves promocions, i una mica d'actualitat sobre el saló i les pràctiques d'aquest.

Per poder obtenir els resultats esperats, el saló tindrà en compte una estratègia de posicionament web (SEO), així podrà optimitzar els motors de cerca per tal d'obtenir la màxima visibilitat possible a la xarxa a través de les paraules clau relacionades amb el sector o activitat. Així, tant la pàgina web com les xarxes socials, s'utilitzaran com a eines de promoció i com a eines de comunicació amb els clients i el públic objectiu per tal d'establir una relació i un vincle emocional a llarg termini.

Per últim, el saló haurà de mesurar la reputació online que aquest té a les xarxes, pel que s'intentarà monitoritzar a través d'algun tipus de programa com Buzzmonitor, així es podrà escoltar, mesurar, comprendre i participar en tot allò que envolta el món digital de Subirana Perruquers.

### 3.6. ESTRATÈGIA DE BRANDING

En aquest punt es desenvoluparà el conjunt d'atributs i valors que necessita Subirana Perruquers per a que la seva marca sigui percebuda pels consumidors com a única:

- **Nom;** al tractar-se d'una perruqueria d'autor, es va escollir com a nom del saló el cognom del propietari "Subirana". Per altre part i al tractar-se d'un cognom propi, hi havia més possibilitats d'aconseguir el domini que es pretenia ([www.subiranaperruquers.com](http://www.subiranaperruquers.com)).
- **Logotip;** element important per al posicionament de la marca. Aquest és senzill i elegant, on s'ha triat la imatge d'una noia per a complementar el nom del saló i on s'ha afegit a sota "perruquers" (la professió que s'exerceix). [Veure Logotip ANNEX15]
- **Colors;** s'ha triat el blanc i el negre com a colors corporatius, aquests reflecteixen elegància, disseny i modernitat. Per tant, aquests seran els colors que es trobaran al local, als flyers, a les targes de visita, i en tot el que tingui a veure amb la imatge corporativa del saló.

### 3.7. PLA D'ACCIÓ

Per al pla d'acció, s'indicaran les tàctiques o accions que es seguiran i se'ls hi posarà un període d'execució. Com que Subirana Perruquers té un pla d'acció extens amb projectes que inclouen presència en diferents canals, s'han realitzat divisions en funció del medi (pàgina web, xarxes socials, blog, mailing i publicitat). La taula mostra el detall dels 3 primers mesos (la intenció és la de mantenir el mateix durant tot l'any), on aquesta apareixen dividits en 4 setmanes<sup>[34]</sup>. [Veure Taula ANNEX16]

Pel que respecte a la pàgina web, es pot observar com el saló realitzarà accions de posicionament SEO la primera setmana de cada mes, també actualitzarà les promocions mensuals el primer dia de cada mes, i pujarà i actualitzarà les imatges dels treballs que realitzi de manera setmanal. Pel que respecte a les xarxes socials, es realitzaran accions publicitàries la primera setmana de cada mes per tal de guanyar seguidors i posicionar-se, també es realitzarà un directe de Twitch la segona setmana de cada mes, i actualitzarà les imatges dels treballs que realitzi de manera diària. Pel que respecte al blog, el saló realitzarà una entrada nova cada 2 setmanes amb l'actualitat més recent. Per últim i pel que respecte al mailing, el saló realitzarà i enviarà una Newsletter als seus clients la primera setmana de cada mes, així com també realitzarà anuncis als medis locals la última setmana de cada mes.

## 4. PLA DE RECURSOS I OPERACIONS

### 4.1. ESTRATÈGIA DE PRODUCCIÓ I/O SUBCONTRACTACIÓ

Subirana Perruquers és una empresa del sector terciari, pel que la seva finalitat és la d'oferir l'excel·lència en cadascun dels seus serveis, una experiència completa de benestar i culte a la imatge personal en un acollidor i únic ambient de relaxació. D'aquesta manera, el saló pretén utilitzar una estratègia a llarg termini per relacionar-se amb el seu entorn (clients, proveïdors, followers...), per tal de crear relacions fortes i duradores en el temps amb tots ells.

Perquè la producció sigui l'adequada, s'hauran de tenir en compte els següents punts:

- L'actitud comercial així com el tracte al públic del personal del saló, són dos aspectes clau per a l'estratègia d'aquest. Els treballadors s'encarregaran d'assessorar e informar als clients dels serveis addicionals que poden complementar els seus tractaments, així com dels productes que millor es poden adaptar a les seves necessitats. És important que així sigui, perquè aquestes vendes creuades poden reportar un suculent benefici variable a final d'any.
- El saló haurà d'intentar retenir d'alguna manera entre el 70%-80% dels nous clients.
- Un cop retinguts s'intentarà que aquests augmentin la seva freqüència de visita al saló, així com l'import del tiquet mig (d'aquí la importància de les vendes creuades).
- La formació continua del personal, tant sols així el saló s'assegurarà un gran resultat així com l'estar a l'avantguarda de l'actualitat i de les novetats del canviant món de la perruqueria.
- La organització i la distribució de la feina, així com la sinergia i el treball en equip.

- Recompensar la dedicació i l'esforç del personal en tot moment, ells són l'actiu més important del qual disposa Subirana Perruquers (la seva imatge).
- Seguiment del pla de màrqueting realitzat a l'activitat anterior, és un punt clau per tal d'assolir els objectius marcats.

Per tal d'implementar l'estratègia, s'analitzaran també els següents elements:

#### 4.1.1. Demanda

Aquesta serà regular entre setmana a excepció dels caps de setmana que augmentarà. Tampoc hem d'oblidar la demanda estacional, que és l'interès de compra que mostren els consumidors pels serveis del saló durant un determinat moment de l'any. Per tant, s'ha de tenir present que la demanda augmentarà molt en èpoques de casaments, comunions, batejos, nadal o cap d'any.

Oscar Mateo, responsable de l'àrea de Coneixement i Estudis de Mercat de Stanpa, va explicar l'evolució des del 2011 fins ara a Espanya de la demanda de perruqueria al nostre país. Segons comenta, acudeixen amb regularitat a la perruqueria 16 milions de dones a l'any (el 85% de les dones), i 12 milions d'homes a l'any (65% dels homes)<sup>[35]</sup>. No hem d'oblidar però, que els homes han augmentat un 20% la seva cura personal fent que creixi la demanda i els serveis destinats a ells<sup>[36]</sup>.

#### 4.1.2. Capacitat productiva

Partim de que el saló comptarà amb 1 gerent i 1 oficial de primera que treballaran de dilluns a dissabte. Si la jornada de treball és de 40 hores setmanals, cadascun d'ells dedicarà 160 hores al mes (320 hores en total). Si la mitjana de temps dedicat a cada client és d'aproximadament 1 hora, es podrien atendre a 320 clients mensuals (bona xifra). Cal comentar però, que conforme la demanda vagi creixent també ho farà la capacitat productiva (els treballadors) del saló, pel que es podrà atendre i donar resposta a tota la gent que tingui qualsevol tipus d'inquietud amb la seva imatge.

#### 4.1.3. Subcontractació

Subirana Perruquers subcontractarà pocs serveis, entre ells:

- Gestoria; aquesta s'encarregarà dels tràmits legals, impostos o la comptabilitat.
- Serveis informàtics; en cas de tenir qualsevol problema amb l'ordinador o el software.
- Prevenició de riscos laborals; aquest és obligatori, i permetrà adaptar els llocs de treball al personal de la perruqueria o aprendre a manipular els tòxics (amoníac).

#### 4.1.4. Procés productiu

Tot i no ser fabricants, el procés productiu de Subirana Perruquers es podria definir tal com apareix a l'esquema. [Veure Esquema ANNEX17]

## 4.2. ESTRATÈGIA DE RECURSOS MATERIALS

### 4.2.1. Localització e instal·lacions

Subirana Perruquers s'ubicarà a ple cor de Barberà del Vallès. Com a ubicació òptima, s'ha identificat un local al Passeig Doctor Moragas nº 237 que està a pocs metres de l'Ajuntament, el poliesportiu municipal, i a tant sols 10 minuts de l'estació de tren. Es tracta d'un local en lloguer de 100m<sup>2</sup> (aforament aprox. d'unes 50 persones), amb molta il·luminació, amb accés per a minusvàlids, i amb accés i aparadors que donen a dos carrers. Actualment demanen per ell 999€/mes, però aquest porta 10 anys buit, pel que s'espera poder pagar entorn als 850€/mes (entenent que és millor tenir el local llogat que buit)<sup>[37]</sup>. Gràcies a les fotografies de Google Maps, es pot observar com serà l'exterior del local, des de dues perspectives diferents<sup>[38]</sup>. [Veure Fotografies ANNEX18]

### 4.2.2. Immobilitzat material<sup>[39]</sup>

- Instal·lacions tècniques; es tracta de les instal·lacions necessàries per a la posada en marxa del negoci, com la instal·lació elèctrica, la climatització, l'equip de so, la instal·lació antiincendis, el circuit tancat de seguretat, o el rètol entre altres. ▪ Maquinaria; aquí s'inclouen les màquines i els béns d'equip que es necessiten i s'utilitzaran per a l'elaboració dels serveis. En aquest sentit, el saló necessitarà 2 màquines grans i 2 petites per a tallar el cabell, 1 Climazon (serveix per a donar calor al cabell i així accelerar els processos de color i tractaments), 3 assecadors de cabell, 2 planxes per a



planxar el cabell, 1 rentadora, 1 assecadora, 1 nevera, 1 microones, i 1 cafetera. ▪ Utilitatge; fa referència a les eines o utensilis que s'utilitzen junt amb la maquinària. Pel que respecte al saló, aquest haurà de tenir 3 tisores per a cada professional (1 per a tallar, 1 per a desfilar, 1 per buidar), diferents pintes i raspalls, rul·los, pinces, grapes, tovalloles, paper de plata per al color, davantals per als treballadors, protectors per als clients, bols per a preparar les barreges, i paletines per a la seva aplicació. ▪ Equips per a processos d'informació; serà necessari per al saló 1 ordinador amb connexió a internet, el software de control i gestió, 1 TPV tàctil, 1 impressora, 1 calaix per als diners, 1 telèfon fix i 1 mòbil. ▪ Mobiliari; són mobles, material i equips d'utilització a llarg termini. Així, el saló necessitarà 6 tocadors, 6 cadires per al tall, 2 tamborets, 1 moble per a la recepció, 1 laboratori per a les barreges, diferents armaris, 1 cadira per als nens, 2 carros per als utensilis, 1 cadira de barber, 2 rentacaps, elements decoratius, 1 televisió, i 1 sofà. ▪ Productes de perruqueria; aquí es troben els productes que el saló utilitzarà per als seus serveis, entre altres; xampús, tints, cremes hidratants, mascaretes, gels, condicionadors, tractaments diversos, espuma, o fixadors.

#### 4.2.3. Immobilitzat immaterial<sup>[40]</sup>

Llicència; La llicència d'apertura és el document que acredita que el local compte amb les condicions d'habitabilitat i ús adequats, pel que no causarà molèsties a tercers. Pel que respecte a les perruqueries, es necessari obtenir aquesta llicència per tractar-se d'una activitat englobada dins d'aquelles activitats que "afecten a la protecció del medi ambient o del patrimoni històric-artístic, la seguretat o la salut pública, o que impliquen l'ús privatiu i ocupació dels béns de domini públic", tal com recull la Llei d'Economia Sostenible del 5 de març de 2011<sup>[41]</sup>. ▪ Fons de comerç; aquest estarà format pel conjunt de clients, per la quota de mercat, pel nivell de competència, pel capital humà, i per l'equip directiu i els canals comercials. ▪ Pàgina web i domini; la pàgina web serà el medi a través del qual és molt probable que els clients potencials contactin per primera vegada amb Subirana Perruquers, és per això que es tant important que aquesta sigui intuïtiva, visual, i estigui sempre actualitzada i operativa. El domini serà [www.subiranaperruquers.com](http://www.subiranaperruquers.com). ▪ Xarxes socials; cal destacar la creació d'un perfil en cadascuna de les principals plataformes.

### 4.3. DEFINICIÓ DE L'ORGANITZACIÓ I ELS COSTOS DE PERSONAL

Definició de l'organització: La forma jurídica que presentarà Subirana Perruquers serà la d'empresari individual (autònom), Sergi opina que aquesta és idònia per al funcionament de les empreses que tenen una mida reduïda com la del saló. Per altre part, aquesta forma empresarial no té una regulació legal específica i està sotmesa en la seva activitat empresarial, a les disposicions generals del Codi de Comerç en matèria mercantil i al que disposa el Codi Civil en matèria de drets i obligacions<sup>[42]</sup>.

Costos de personal: El cost ideal de l'equip de Subirana Perruquers no hauria de superar el 45% sobre la facturació, incloent tots els costos salarials com el sou, les pagues extra, les comissions, les vacances, els incentius, la formació, i els impostos. El saló té la intenció de treballar els primers 3-4 anys amb tant sols el gerent i l'oficial de 1<sup>a</sup>, amb l'ajut d'un aprenent. Tot i així, a la taula s'inclouen els costos del primer any de tot el personal que el saló té pensat anar incorporar conforme vagi evolucionant el negoci. [Veure Taula ANNEX19]

Comentar que Sergi serà qui es faci càrrec de la seva pròpia quota d'autònom i no l'empresa, en aquest sentit actualment existeix una bonificació molt important anomenada "tarifa plana per a nous autònoms". Al 2021 la quota d'autònoms resultant de la bonificació de la tarifa plana és de 60€ el primer any per a noves altes com a autònoms a partir del 1 de gener, una quota que inclou les contingències comuns i professionals (AT i EP), però que deixa fora el cessament de l'activitat i la formació. No hem d'oblidar però, que al finalitzar la "tarifa plana d'autònom" la quota pujarà fins als 286,15€ (28,30% per a les contingències comuns i 1,1% per a les contingències professionals). És important comentar això, perquè Sergi té pensat augmentar-se el sou al segon any degut a aquest increment. Comentar que el cost de la gestoria fiscal i legal és d'aproximadament 280€/mes.

Per a les pagues extra s'ha agafat el salari del treballador, s'ha multiplicat per les 2 pagues i s'ha dividit entre 12 mesos per tal d'obtenir l'import brut mensual. Per al càlcul de la part variable, a l'activitat 3 es va fer una previsió de vendes de 83.504€ anuals, si aquesta previsió la dividim entre 12, obtenim 6.958€ mensuals. Si a aquesta xifra li apliquem el 4% (% variable), podem observar que aquesta representa 278,35€ al mes.

Per altre part, l'aprenent no representa cap tipus de cost per a l'empresa, tot i així se li pagarà voluntàriament 50€ en concepte de despeses de desplaçament. Pel fa a la formació dels treballadors, aquesta no representarà cap tipus de cost per al saló, ja que s'aprofitaran els cursos subvencionats per la Generalitat, i la formació gratuïta que ofereixen els proveïdors al comprar els seus productes.

Per últim, els costos de personal aniran canviant i evolucionant conforme augmenti l'activitat i amb ella, els beneficis de l'empresa. El saló sempre intentarà recompensar l'esforç i la bona feina dels seus treballadors en un intent de desenvolupar relacions a llarg termini amb ells, ja que la rotació de personal és un aspecte negatiu i nociu per a un saló de perruqueria<sup>[43,44]</sup>.

#### 4.4. DEFINICIÓ PLA LOGÍSTIC

**1. Aprovisionament:** si be és cert que el saló requerirà d'un petit magatzem per al emmagatzematge, aquest no necessita un gran estoc de productes, però si una bona gestió i control de les compres per tal d'evitar un trencament. El saló dependrà principalment dels proveïdors, aquests seran seleccionats acord als seus preus, la seva qualitat, el temps d'entrega o els possibles acords d'exclusivitat.

És important tenir clar a quin tipus de material i/o serveis caldrà prestar més atenció, així i per tal d'establir l'estratègia més adequada es realitzarà la matriu de Kraljic<sup>[45]</sup>. [Veure Matriu ANNEX20]

D'aquesta manera, la matriu ens indica que tenim els següents tipus de productes:

- **Rutinaris;** són productes materials i/o serveis de poc impacte en els resultats i de risc escàs.
- **Coll d'ampolla;** són productes que no incideixen d'una manera important en els resultats, però si que existeix un risc en el seu subministrament. Així, l'estratègia consisteix en garantir aquest subministrament, buscant alternatives o elaborant un pla de contingència.
- **Palanquejats;** són productes importants en el resultat de l'empresa i es disposa de molts proveïdors per a la seva adquisició. L'estratègia consisteix en minimitzar els costos degut a que la seva influència en els resultats és important, pel que s'haurà de pressionar als proveïdors pel preu i el servei.
- **Estratègics;** aquests productes són perillosos, ja que l'impacte en els resultats és alt i el risc de subministrament també. S'ha de garantir el subministrament fent tot el que sigui necessari.

El software que utilitzarà el saló gestionarà totes les entrades i sortides de material i/o serveis.

**2. Producció:** La realització dels serveis es durà a terme al mateix saló, aquest serà el lloc de producció i estarà dividit en diferents acollidores zones:

- Una recepció que trobarem tant sols entrar.
- La zona de rentat de caps.
- La zona de tocadors que és on es realitzaran pràcticament tots els serveis.
- La zona d'espera i/o descans, on els clients podran trobar el sofà, la TV i les revistes.
- La zona per a la creació de contingut, on es realitzaran les fotografies corresponents.
- També disposarà d'un WC, un petit magatzem, i un espai on estarà el laboratori.

**3. Distribució:** Els serveis es realitzaran al local, pel que són els clients els que s'hauran de desplaçar i vindre al saló per tal de ser atesos. A excepció dels esdeveniments o el serveis "Digues que sí!" o "Cuidem dels nostres!", on els professionals de l'equip es desplaçaran al lloc o l'habitatge que toqui. Pels productes, utilitatge i demés materials que subministren els proveïdors, aquests ho acostumen a fer a través del transport terrestre (normalment furgonetes)<sup>[46]</sup>.

#### 4.5. PLANIFICACIÓ TEMPORAL

Finalment l'activitat començarà el 1 de gener de 2022, pel que la planificació temporal de la posada en marxa del negoci queda de la següent manera: [Veure Diagrama ANNEX21].

D'aquesta manera es pot observar que es realitzaran les següents activitats:

**1.** Es realitzarà el disseny definitiu del MdN **2.** Es negociarà i realitzarà la reserva del local **3.** El Sergi es donarà d'alta com a autònom **4.** Es demanarà pressupost per a l'adequació i la decoració del local **5.** Es demanarà el préstec bancari (aprox. 30.000€) **6.** S'obtiniran els permisos per a l'adequació i la licència necessària per a l'activitat **7.** Entre altres, es realitzaran els tràmits administratius necessaris

per a donar d'alta els subministraments, l'assegurança o contractar la gestoria **8**. Es realitzarà l'adequació i la decoració del local **9**. Es negociarà i es donaran d'alta els proveïdors **10**. Es realitzarà la selecció i la contractació del personal (l'oficial de 1<sup>a</sup>) **11**. La publicitat de la inauguració començarà aproximadament 15 dies abans i acabarà 15 dies després de la inauguració **12**. La inauguració es realitzarà el dia 1 de Gener del 2022.

## 4.6. DISSENY ORGANITZATIU

### 4.6.1. Organigrama

Subirana Perruquers planteja dos organigrames per a dos escenaris diferents:

**1.** El primer organigrama fa referència a la etapa inicial i de posada en funcionament del saló, aquí el que es pretén és cobrir les funcions bàsiques i essencials per al començament de l'activitat. En aquest sentit podem observar que Sergi serà el gerent del saló i depenent d'ell tindrà l'ajut d'un oficial de 1<sup>a</sup>. També s'observa que s'externalitzarà el servei de gestoria fiscal i legal, i que en hores puntes o puntes de feina, es podrà comptar gràcies a les acadèmies de perruqueria, amb un aprenent que ajudarà a la oficial de 1<sup>a</sup> amb les tasques més bàsiques. *[Veure Organigrama ANNEX22]*

**2.** Al segon escenari (3-4 anys vista) el saló ja té una quota de mercat, un llistat de clients fidelitzats, un recorregut, pel que s'haurà d'ajustar l'estructura del saló per poder donar abast a les exigències del mercat. Així i degut al creixement, es pot observar que ara el Sergi serà el gerent del saló i depenent d'ell tindrà a una recepcionista, l'ajut d'un oficial de 1<sup>a</sup>, i l'ajut de dos oficials de 2<sup>a</sup>. Es continua externalitzant el servei de gestoria fiscal i legal, i en hores puntes o puntes de feina, es podrà continuar comptant gràcies a les acadèmies de perruqueria, amb un aprenent que ajudarà a la oficial de 1<sup>a</sup> amb les tasques més bàsiques. *[Veure Organigrama ANNEX22]*

### 4.6.2. Descripció dels llocs de treball i de les funcions

**Gerent;** Sergi dirigirà les qüestions estratègiques i operatives del saló, així com la publicitat i el màrqueting d'aquest. S'encarregarà de la contractació i formació dels treballadors, de l'atenció telefònica, de la recepció dels clients, de les reserves dels clients, de les xarxes socials, de les possibles incidències (queixes, reclamacions...), realitzarà el cobrament dels serveis, així com les comandes a proveïdors i control de l'estoc. També mirarà tots els detalls a través d'aigua, cafè o té, el fil musical, o donarà conversa als nostres clients indagant en les seves opinions i necessitats.

**Gestoria fiscal i legal;** aquest serà un servei extern, la gestoria s'encarregarà principalment dels tràmits legals, els impostos, els contractes de treball, o la comptabilitat entre altres.

**Recepcionista;** aquest lloc de treball es crearà en un futur sempre i quan tot vagi com s'espera. La intenció és que aquest lloc tregui pressió de sobre al Sergi, perquè aquest pugui dedicar més temps a la realització de serveis i a les qüestions estratègiques. Per tant, la recepcionista s'encarregarà de l'atenció telefònica, de la recepció dels clients, de les reserves dels clients, de les xarxes socials, atindrà les possibles incidències (queixes, reclamacions...), realitzarà el cobrament dels serveis, així com les comandes a proveïdors i control de l'estoc. També mirarà el més mínim detall a través de l'oferiment d'aigua, cafè o té, el fil musical, o donarà conversa als nostres clients indagant en les seves opinions i necessitats.

**Oficial 1<sup>a</sup>;** segons el Conveni Col·lectiu de Treball de Perruqueries, Centres d'Estètica i Bellesa de Catalunya, un oficial de 1<sup>a</sup> és aquella persona que acredita un domini de totes les tècniques d'especialització de l'activitat; permanents, diverses tècniques d'ondulació i decoloració, tints, tall de cabell i pentinats (inclosos els artístics), afaitat i rasurat de barba i bigoti, col·locació i nocions d'elaboració de postissos, etc. Això es pot acreditar de dues maneres; **1.** Disposant de la titulació de Tècnic especialista en perruqueria i a més justificar que entre la obtenció del títol i la data del contracte no han passat més de tres anys **2.** Acreditar per altres medis, a judici del empresari, que es posseeixen els coneixements teòrics i pràctics necessaris per al domini de totes les tècniques d'especialització de l'activitat amb la perfecció que requereix la categoria.



**Oficial 2<sup>a</sup>**; segons el Conveni Col·lectiu de Treball de Perruqueries, Centres d'Estètica i Bellesa de Catalunya, un oficial de 2<sup>a</sup> és la persona que acredita fer amb perfecció algunes de les tasques tècniques de l'activitat que hem comentat amb anterioritat. Aquesta capacitat es pot acreditar de dues maneres; **1.** Disposant de la titulació de Tècnic en perruqueria i a més justificar que entre la obtenció del títol i la data del contracte no han passat més de tres anys **2.** Acreditar per altres medis, a judici del empresari, que es posseeixen els coneixements teòrics i pràctics necessaris per al domini de totes les tècniques d'especialització de l'activitat amb la perfecció que requereix la categoria.

**Aprenent**; Subirana Perruquers tindrà acords amb alguna de les escoles de perruqueria del municipi, això permetrà al saló disposar d'un aprenent o perruquer junior que serà iniciat en les tasques pràctiques de la professió. S'encarregarà de les neteges de cap, la neteja de tovalloles, els tints, la neteja del saló, la preparació del utilatge, i qualsevol altre tasca que necessiti el Sergi o l'oficial de 1<sup>a</sup>.

#### 4.7. ESTRATÈGIA DE RECURSOS HUMANS

El personal és un dels actius més importants per a Subirana Perruquers. En aquest sentit és imprescindible comptar amb un equip motivat, professional i alineat amb els valors del saló. Aquests hauran de posseir característiques com el ser amable i educat, tenir facilitat per parlar i transmetre als clients, hauran de treballar ràpid i amb precisió, tenir sentit artístic i creatiu, tenir vista pel color i la forma, estar al dia de les noves tendències, productes, tècniques i mètodes de perruqueria, tenir un aspecte net, ordenat i cuidat, i poder estar una bona estona de peu<sup>[47]</sup>.

**Fonts de reclutament**; Subirana Perruquers obrirà diferents vies per a la contractació:

- A través de la seva pàgina web ([www.subiranaperruquers.com](http://www.subiranaperruquers.com)).
- Es recolliran també CV al mateix local.
- A través de portals de cerca de feina com Infojobs.
- A través de les xarxes socials (Facebook, Instagram, TikTok o Twitch).

La selecció dels candidats es realitzarà d'acord a les característiques específiques del lloc de treball que es necessita cobrir, i tenint en compte els següents factors; la formació i experiència dels candidats, la cura de la seva imatge personal, si tenen o no vocació, han d'encaixar dins dels valors que promou Subirana Perruquers, i han de tenir capacitats específiques com ser empàtics, pacients, educats i resolutius.

Un cop analitzats els CV i seleccionats els més interessants, el reclutament continuarà amb una entrevista personal per tal de conèixer millor a la persona interessada, si aquesta agrada i encaixa, se li realitzaria una prova pràctica a través de l'execució de qualsevol tipus de servei.

Per últim, no hem d'oblidar el Reglament General de Protecció de Dades (RGPD), pel que els candidats hauran d'omplir un document a través del qual autoritzen a Subirana Perruquers el tractament de les seves dades personals.

**Elaboració dels horaris**; tant l'horari del Sergi com de l'oficial de 1<sup>a</sup>, serà de dimarts a divendres de 9:30 a 19:30 i dissabtes de 9:00 a 14:00 (realitzant els descansos corresponents). Per altre part i en cas de necessitar un aprenent, l'horari d'aquest s'haurà d'ajustar al que marqui el Conveni de Pràctiques. Sempre s'intentarà que tothom pugui compaginar de la millor manera possible vida laboral i personal.

**Retribució**; és molt important establir una política retributiva clara que ajudi a la motivació del personal. D'aquesta manera Subirana Perruquers té pensat oferir una part fixa, i una altre de variable (4%) en funció dels objectius. Segons informació extreta del Conveni de Perruqueries, Centres d'Estètica i Bellesa de Catalunya 2018-2020 de la UGT<sup>[44]</sup>, tenim una retribució específica per al sector. No hem d'oblidar que la retribució és un aspecte que es revisarà i es podrà millorar cada any en funció dels resultats i de com vagi evolucionant el negoci. *[Veure Taules ANNEX23]*

**Formació**; la formació continua és un avantatge competitiu a Subirana Perruquers, aquesta és un pilar fonamental i no s'acceptarà a ningú que no estigui disposat a estar en constant aprenentatge. La perruqueria és un món que està en constant evolució, és per això que Sergi buscarà cursos de perfeccionament i formació per a que els seus treballadors puguin millorar les seves tècniques, així

com aprendre'n de noves. Aquests cursos de formació es realitzaran en horari laborable, per tal de no causar modèsties als treballadors.

Cultura organitzativa, RSC i Codi Ètic; la cultura organitzativa és el conjunt de creences, valors i pràctiques compartides per les quals es regirà el saló. Es pretén impulsar una cultura organitzacional orientada a les persones, d'aquesta manera es centrarà en el desenvolupament personal i professional del seu equip de treball, fomentant els valors socials e incitant a la motivació i la creativitat. Aquesta també serà incloent i buscarà la satisfacció dels clients i dels col·laboradors, el que significa que el saló optarà per cuidar als seus treballadors degut a que aquests són molt més que la prestació d'un servei, són els principals representants de la marca<sup>[48]</sup>.

Pel que respecte a la RSC, Subirana Perruquers fomentarà la igualtat d'oportunitats independentment del sexe, color, raça o orientació sexual. Es creu fermament que un altre tipus de societat és possible, d'aquesta manera es pretén que el saló sigui un lloc lliure de discriminació e intolerància. És per això que el saló establirà un codi ètic que contindrà els criteris, les normes i els valors necessaris per dur a terme correctament l'activitat professional a Subirana Perruquers.

Aspectes legals i contractuals del Conveni Col·lectiu; les relacions laborals són relacions complexes, és per això que han de quedar clars els següents aspectes:

- El CC que s'aplica és el de Perruqueries, Centres d'Estètica i Bellesa de Catalunya 2018-2020.
- La jornada laboral serà de 1.750 hores efectives de còmput anual, sense incloure per al seu càlcul els dies d'assumptes propis (que seran recuperables).
- El nombre màxim d'hores ordinàries de treball efectiu no podrà ser superior a 9 hores diàries, a excepció dels casos de distribució irregular de la jornada, respectant sempre el descans mínim de 12 hores entre el final d'una jornada i el començament de l'altre.
- El període de vacances anuals retribuïdes serà de 30 dies naturals per any treballat, comú acord amb Subirana Perruquers.
- Es realitzaran contractes indefinits un cop superat el període de prova de 2 mesos, que és el que correspon per al grup professional 3 (oficial de 1ª i 2ª).

#### 4.8. TECNOLOGIES DIGITALS

Vivim en una societat on tot està connectat i on es té un accés il·limitat a la informació, això afecta a les nostres relacions i al nostre comportament com a consumidors. Segons Broadcom, les empreses espanyoles que han prioritzat la seva transformació digital registren una mitjana d'augment del 39% en les seves vendes, xifres similars a les que es veuen en perruqueries i barberies d'Espanya.

La transformació digital es defineix com a un procés en el qual s'utilitzaran tecnologies digitals com sistemes informàtics, plataformes, dispositius, etc. La intenció no és una altre que la d'ajudar-nos en la consecució dels objectius o les estratègies que permetin millorar els resultats de Subirana Perruquers. Aquest tipus de tecnologia pot donar molt bons resultats en els següents exemples:

**1.** Analitzar les dades del negoci per a descobrir els riscos i les oportunitats **2.** Crear millors experiències per als nostres clients i motivar la seva fidelització **3.** Augmentar la capacitat de generar ingressos **4.** Crear avantatges competitives sobre altres salons **5.** Tenir capacitat per a reaccionar ràpid front els canvis i a la innovació en el equip **6.** Reduir els costos operatius (funcionament del saló) **7.** Millorar l'eficiència dels processos de treball **8.** Impulsar i motivar una cultura enfocada al canvi i a la innovació en el equip **9.** Detecció, desenvolupament, implementació, supervisió i control de l'estratègia a seguir i dels seus resultats<sup>[49]</sup>.

Subirana Perruquers utilitzarà les següents tecnologies digitals<sup>[50]</sup>:

- Un dels serveis més demandats actualment és la possibilitat de reservar la cita sense tenir que anar o trucar al saló. A més de les reserves de cites, es pot oferir també al client el poder pagar a través de la web (sense haver d'esperar a visitar el saló), aquest canvi permetrà ampliar el seu abast i el seu

volum de clients. Tenir presència online permetrà llençar promocions segmentades per serveis per a cada tipus de consumidor, és important comptar amb informació sobre els clients actuals i sobre el mercat de la perruqueria i barberia per a poder segmentar correctament i arribar als objectius.

- Si alguna cosa està permetent la digitalització de les perruqueries són les xarxes socials i les aplicacions de missatgeria instantània, pel que el saló utilitzarà WhatsApp Business per a crear un missatge de benvinguda cada cop que un client o potencial client els escrigui per primera vegada i per a obtenir respostes automàtiques per a preguntes concretes, estigui o no obert el negoci. Aquesta comunicació es completarà amb els perfils que tindrà el saló a les xarxes socials com Facebook, Instagram, TikTok o Twitch, això els permetrà mostrar els serveis, els treballs i el mantenir una conversació fluida amb el públic al qual es dirigeixen.
- El saló utilitzarà un software que els permetrà gestionar i monitoritzar el seu negoci d'una manera ràpida i segura, així Sergi no perdrà de vista l'evolució del negoci en cap moment i coneixerà tot el procés online per tal de saber com actuar a cada moment.
- "Manager Básico" serà el software especialitzat en la gestió de perruqueries i negocis del món de la bellesa que utilitzarà Subirana Perruquers, aquest permetrà al saló la optimització de la productivitat i els recursos del negoci. És temps de gestió que el saló podrà invertir en els seus clients i treballadors, aquests sistema permetrà consultar i actualitzar d'una manera ràpida i senzilla l'agenda del saló, establint recordatoris de cites i avisos d'espais. També es podran gestionar els empleats, l'inventari de productes, fins i tot els informes i les factures. Així Sergi podrà controlar en tot moment la situació del seu negoci i avançar-se amb previsions futures, el que millorarà la operativitat del seu saló<sup>[51]</sup>.

## 5. PLA FINANCER

El pla financer és una eina molt útil que permet analitzar la viabilitat del saló des d'un punt de vista financer i econòmic, sent necessari per a la presa de decisions de la organització<sup>[52]</sup>.

Sabem que l'activitat de Subirana Perruquers es realitzarà a Barberà del Vallés (Barcelona), on en un futur es pretén que s'estengui pel Vallés Occidental i a la resta de Catalunya. Això significa que s'hauran de tenir en compte els termes fiscals i legals que afecten Catalunya i Espanya, on la moneda de curs legal és el Euro (€).

El Impost sobre el Valor Afegit (IVA), a Espanya es pot classificar de la següent manera:

- **Tipus general;** és del 21%, s'aplica per defecte a tots els productes i/o serveis. A priori, Subirana Perruquers haurà de continuar ajustant-se a aquest tipus.
- **Tipus reduït;** és del 10%, els serveis de perruqueria podrien tornar a tenir aquest tipus de IVA (recordem que va passar del tipus reduït al general). En aquest sentit, Congrés i Senat han aprovat al març tres iniciatives que insten al Govern a baixar del 21% al 10% el IVA de les perruqueries.
- **Tipus molt reduït;** és del 4%, per a productes de primera necessitat (pa, aigua, llet...).
- **Tipus exempt;** és del 0%, per a professionals mèdics o serveis sanitaris<sup>[53]</sup>.

### 5.1. ESTRATÈGIA FINANCERA

L'estratègia financera és una part molt important de les estratègies de l'alta direcció, aquesta acull diferents decisions d'inversió i finançament per assolir la rendibilitat financera definida als objectius. Per tant, s'analitzaran els següents apartats:

#### 5.1.1. Objectius financers

Un dels objectius financers principals de Subirana Perruquers, és el de crear una estructura financera sòlida i rentable que permeti fer front a qualsevol tipus d'escenari e imprevist futur. A més, també caldrà destacar altres objectius com:

- Obtenir la rendibilitat necessària per tal de poder anar pagant el préstec durant els 5 anys.
- El primer any de la posada en marxa, és molt important que el Sergi realitzi una gestió eficient per tal d'aprofitar i treure el màxim profit dels seus recursos.

- Es pretén que les vendes augmentin entre un 10% i un 15% anualment.
- És molt important portar un control dels costos fixos del saló, la intenció és la de reduir tot el que es pugui i d'una manera progressiva el pes d'aquests per tal d'augmentar el marge.
- La capacitat d'autofinançament. Subirana Perruquers necessita una baixa inversió inicial de 50.000€ i cobra tots els seus serveis i productes al comptat en el moment de la seva realització o venda, pel que un cop assolit el punt d'equilibri no necessitarà cap tipus de finançament aliè ja que podrà invertir part o tots els seus beneficis en créixer o expandir-se.
- Poder atendre totes les obligacions fiscals.

### 5.1.2. Obtenció i captació de recursos

S'espera que la inversió mínima per al començament de l'activitat rondi prop dels 50.000€. Pel que la obtenció i captació de recursos vindrà donada per dos fonts:

1. Fons propis; el fundador de Subirana Perruquers (Sergi), disposa de 20.000€ de capital per a invertir en el saló com a complement del préstec que es demanarà.
2. Finançament aliè; el saló demanarà un préstec ICO a llarg termini per un import de 30.000€ a liquidar en còmodes quotes durant els 5 primers anys d'activitat, a un interès fix del 4,346 sense carència<sup>[3]</sup>. [Veure Taula ANNEX24]

Pel finançament aliè, s'hauran de tenir en compte les amortitzacions derivades del ICO, aquest serà retornat en quotes lineals durant els primers 5 anys. [Veure Taula ANNEX25]

El contracte de lloguer és de 10 anys renovables de 5 en 5, per un import de 850€ que es pagarà per avançat el dia 1 de cada mes. També és important saber que s'ha arribat a un acord amb el propietari del local (conegut del Sergi) per no pagar fiança inicial.

Com a resultat de la inversió inicial necessària, es pot observar la inversió que correspondrà a cada partida (IVA exclòs) [Veure Taula ANNEX26]. També podem veure les quantitats i els elements que conformen cadascuna d'aquestes partides [Veure Taules ANNEX27].

Comentar també que s'ha previst una tresoreria inicial de 4.686,11€, la qual es divideix en 500€ que hi hauran en efectiu a la caixa i 4.186,11€ que es dipositaran a bancs per a imprevistos.

### 5.1.3. Planificació de tresoreria

La planificació de tresoreria del saló serà la següent:

- Període mig de cobrament; pel que respecte al període mig de cobrament, Subirana Perruquers cobra in situ el preu del servei realitzat o producte venut (B2C), ja sigui en metàl·lic o a través de la tarja de dèbit o crèdit, pel que el període mig de cobrament serà zero.
- Període mig de pagament; aprofitant l'experiència, el coneixement i els contactes que té Sergi amb els diferents proveïdors, ha aconseguit que aquests acceptin que el saló pugui realitzar el pagament dels productes a 30 dies (sense haver de treballar un temps al comptat). Així els proveïdors sempre finançaran el període de vendes (PMMF negatiu), sense la necessitat de que el saló s'endeuti amb ells (es pagarà després de cobrar). La resta de pagaments (nòmines, Seg. Social, subministraments, lloguer, préstec, assegurances...) es realitzaran al comptat o per transferència bancària quan toqui.

### 5.1.4. Política de finançament a curt i llarg termini

Pel que respecte al finançament a curt termini, Subirana Perruquers és un tipus de negoci en el qual sempre que hi hagi moviment es disposarà de líquid, ja que com be s'ha comentat al punt anterior, part dels serveis així com els productes es cobren in situ en metàl·lic en el moment de la realització o la venda. Pel que no serà necessari cap tipus de finançament a curt termini ja que serà el mateix saló el que es finansi a si mateix, tot i així i en cas de baixar les vendes i tenir necessitats a curt termini, aquestes s'hauran de cobrir amb finançament a llarg termini.

Pel que respecte al finançament a llarg termini i com be s'ha comentat, part de la inversió inicial es finançarà a través d'un préstec del Institut de Crèdit Oficial (ICO). Aquest és un banc públic amb forma jurídica d'entitat pública empresarial adscrita al Ministeri d'Assumptes Econòmics i Transformació Digital a través de la Secretaria d'Estat d'Economia i Suport a l'Empresa. Després de realitzar la recerca d'informació oportuna, aquest és el préstec que presenta un millor interès a més de poder finançar el 100% de l'import que es demana. Parlem doncs d'un import de 30.000€ a liquidar en còmodes quotes durant els 5 primers anys d'activitat, a un interès fix del 4,346 sense carència<sup>[54]</sup>.

### 5.1.5. Previsió d'ingressos i despeses operacionals

A continuació es mostra la taula de la previsió d'ingressos i despeses operacionals previsibles, aquestes partides s'analitzen i es descriuen amb detall dins la definició de cada escenari al punt 5.2. [Veure Taules ANNEX28]

### 5.1.6. Política de remuneració del capital

Sergi té pensat anar reinvertint els beneficis per dotar al saló de tota la capacitat productiva que sigui possible a mida que la demanda vagi augmentant. El personal del saló serà també objectiu d'aquesta remuneració, aquests son l'actiu més important, la imatge i les mans de l'empresa, pel que sempre s'intentarà recompensar el seu esforç. Per últim no es descarta obrir salons a Sabadell o Terrassa, el que es podria fer sense la necessitat de finançament extern.

Podem veure la distribució de beneficis del escenari previsible per al període 2022-2024 [Veure Taules ANNEX29]. Al ser autònom, Sergi no té la obligació de dotar cap tipus de reserva legal o estatutària, pel que no es disposarà cap quantitat en aquest apartat. Per altre part, es pot observar com el resultat del exercici 2022 serà de negatiu (-1.223,16€), això significa que s'haurà de compensar amb el resultat positiu del exercici 2023 (1.841,55€), i els 618,39€ restants aniran a altres reserves per tal de reinvertir al saló, atendre imprevistos, o per a la seva expansió. Per últim i pel que respecte al exercici 2024, el resultat d'aquest és de 12.340,10€, pel que 10.000€ es quedaran a altres reserves, i els 2.340,10€ restants se'ls quedarà el Sergi.

## 5.2. DEFINICIÓ DE TRES ESCENARIS I PUNT MORT

### 5.2.1. Previsible

Per als *ingressos* i pel que respecte al càlcul de l'escenari previsible (preu i previsió de vendes), s'ha tingut en compte que treballaran 1 gerent (autònom) i 1 oficial de primera de dilluns a dissabte (migdia), amb una estimació de que vindran 8 persones al dia de dilluns a dijous, 10 el divendres i 8 el dissabte. Per tant, 50 persones visitaran el saló setmanalment, tenint en compte que parlem de 48 setmanes l'any (ja que es tancarà 4 setmanes per vacances), estem parlant de 2.400 clients anuals. D'aquests clients s'estima que el 30% seran homes i el 70% dones, també sabem (per amics i perruqueries conegudes) que la despesa mitjana aproximada per a cada visita a la perruqueria és actualment d'un 15€ per als homes i de 50€ per a les dones. Amb aquestes dades s'estima un preu mig de 39,5€ (21% IVA inclòs), uns 31,21€ nets.

Si es multipliquen els 31,21€ nets de tiquet mig pels 2.400 clients anuals, el saló obtindria aproximadament al 2022 uns 74.904€, a aquesta quantitat li hem de sumar 6.400€ més nets anuals que corresponen als serveis especials com casaments, bodes, comunions o espectacles, a més dels 12.800€ que corresponen a la venda de productes. Parlem doncs d'un total de **94.104€ d'ingressos per al 2022**. Per últim i segons objectius financers, s'ha establert que els ingressos per serveis augmentin un 12% al 2023 i un 15% al 2024, i que els ingressos per venda de productes augmentin també un 12% al 2023 i un 15% al 2024.

Pel que respecte als aprovisionaments (producte que es compra tant per a la realització dels serveis, com per a la seva compra), segons el mes i el componen estacional es realitzarà la comanda d'un import o un altre. Com a exemple d'això tenim que el mes d'inici de l'activitat es comprarà 3.500€ de producte (2.892,56€ iva exclòs), mentre que de febrer a juliol es comprarà 2.500€ de producte (2.066,12€ iva exclòs). També es tenen en compte els sous i salaris (despeses de personal), on s'ha tingut en compte el salari i les pagues del gerent (1.150€+193,33€) així com les del oficial de 1<sup>a</sup> (974,47€+162,41€), un total de 29.762,52€ any (fixos). També s'ha tingut en compte la part variable (entre un 3% i 4%) del gerent (278,35€) així com la del oficial de 1<sup>a</sup> (278,35€), un total



d'aproximadament 6.680,40€ any (variable). Sense oblidar la Seguretat Social del oficial de 1<sup>a</sup> que aproximadament son uns 444,38€ mensuals, uns 5.332,56€ més l'any (fixos).

Dins les altres despeses d'explotació, tenim els 702,48€ del lloguer (850€ IVA inclòs), que representa un total de 8.429,75€ any. Per als períodes 2023 i 2024, s'estima continuar pagant el mateix preu per al lloguer del local. També tenim l'assegurança del local que son 450€ (544,50€ IVA inclòs) any. Per als períodes 2023 i 2024, s'estima continuar pagant el mateix preu per a l'assegurança del local.

Dins els serveis bancaris, s'ha agafat la previsió d'ingressos del mes, s'ha multiplicat per 0,70 ja que s'estima que el 70% d'aquests ingressos es pagaran amb tarja de crèdit o dèbit, i el resultat s'ha multiplicat per 0,03 ja que un 3% és el que cobra el banc com a comissió del TPV, sense oblidar els 9€ mensuals pel manteniment d'aquest, el que representa tot plegat 2.084,18€ any. Per als períodes 2023 i 2024, s'estima un increment del 10% dels serveis bancaris, ja que s'incrementarà la facturació.

Si parlem de publicitat i propaganda, s'ha intentat repartir aquesta d'una manera equitativa durant tot l'any, així parlem de 500€ nets els dos primers mesos, per a acabar en 300€ la resta de l'any (a excepció d'agost que tanquen), el que representen 3.700€ el primer any. Per als períodes 2023 i 2024, s'estima mantenir una mitjana de 300€ mes en publicitat i propaganda (a excepció d'agost).

Pel que fa als subministraments, tenim la llum, l'aigua, el internet i el telèfon, més 150 aproximats del primer mes (gener) per donar d'alta els subministraments. Parlem de 371,90€ al mes per a la llum i l'aigua (450€ IVA inclòs), i d'uns 49,59€ al mes més per al internet i el telèfon (60€ IVA inclòs), el que representa 5.042,56€ per al primer període. Per a 2023 i 2024, s'estima un preu similar al de 2022.

Per últim i dins d'altres despeses tenim la gestoria, aquesta cobrarà una tarifa plana de 206,61€ nets al mes per a la realització de qualsevol consulta o gestió, el primer mes però, es pagaran 100€ per a la constitució de l'empresa, i 60€ per a donar d'alta al oficial de 1<sup>a</sup> com a treballador del saló. Una despesa de 2.639,34€ al primer període, on s'esperen resultats similars per als períodes 2023-2024.

Pel que respecte a *les despeses financeres*, seran de 1.195,28€ per al primer període, 951,83€ per al segon i de 697,58€ per al tercer. Sense oblidar *l'amortització*, aquesta serà de 3.151,06€ per al primer període, de 4.146,38€ per al segon, i de 5.635,69€ per al tercer. Per a la realització del *punt mort*, s'ha tingut en compte el següent càlcul: Costos fixos / (Preu Venda Unitari - Cost Variable Unitari). [Veure Taula ANNEX30]

### 5.2.2. Optimista

Per a l'escenari optimista s'ha agafat el previsible i s'han augmentat un 15% les vendes (serveis), i un 10% la venda de productes (altres ingressos) del primer any. Per altre part, s'ha augmentat un 10% la compra d'aprovisionaments del primer any, ja que si augmenta la venda de serveis i productes, també haurà d'augmentar la compra d'aprovisionaments. Per últim i de manera automàtica, augmenten les comissions dels serveis bancaris degut a l'augment dels ingressos. [Veure Taula ANNEX31]

### 5.2.3. Pessimista

Per a l'escenari pessimista s'ha agafat el previsible i s'han disminuït un 15% les vendes (serveis), i un 10% la venda de productes (altres ingressos) del primer any. Pel que respecte a la venda de productes s'ha ajustat la compra d'aquests així com disminuït un 10% la seva venda (altres ingressos) del primer any. També s'ha disminuït un 10% la compra d'aprovisionaments del primer any, ja que si disminueixen les vendes de serveis i productes, també disminuirà la compra d'aprovisionaments. Per últim i de manera automàtica, disminueixen les comissions dels serveis bancaris degut a la disminució dels ingressos. [Veure Taula ANNEX32]

## 5.3. PLANIFICACIÓ DE TRESORERIA MENSUAL PRIMER ANY

Podem contemplar la planificació de la tresoreria mensual del primer any a les taules [Veure Taules ANNEX33]. A simple vista destaca el resultat negatiu del flux de tresoreria al mes de febrer (-750,29€), ja que és quan es comença a pagar proveïdors i la seguretat social del treballador. També destaca el resultat negatiu del mes d'agost (-7.959,37€), ja que Subirana Perruquers tanca per vacances (mes que compensa amb la resta del període).

Per a planificar la tresoreria mensual del primer any, s'han utilitzat els següents períodes de cobrament i pagament [Veure Taula ANNEX34]. Com a aspectes importants cal destacar que Subirana Perruquers cobra els seus serveis i productes al comptat, mentre que paga a proveïdors a 30 dies. També és destacable que els sous i salaris es paguen al comptat, però la seguretat social es paga a 30 dies. La resta, a excepció dels treballs realitzats per tercers i els professionals independents que també es paguen a 30 dies, es paguen al comptat.

#### 5.4. PREVISIÓ DEL BALANÇ I COMPTE DE RESULTATS

A la taula podem observar les partides del balanç previstes per a Subirana Perruquers per al període 2022-2024 [Veure Taula ANNEX35]. També s'especifica el compte de resultats del projecte en l'escenari previst de Subirana Perruquers per al període 2022-2024. [Veure Taula ANNEX36] Així, podem observar un creixement progressiu, on tot i començar el primer exercici en negatiu (-1,30%), remunta el segon any (1,88%), per continuar creixent el tercer any (10,97%).

#### 5.5. POLÍTICA DE FINANÇAMENT DEL CREIXEMENT PREVIST

El creixement es finançarà a través dels beneficis que el saló obtingui, l'augment d'aquests és progressiu, el que deixarà una suculent tresoreria que servirà per a l'autofinançament e imprevistos.

El saló neix amb la idea d'oferir als veïns del municipi el millor de la perruqueria d'autor, però és molt probable que amb el temps (5 anys aprox.), Sergi es planteja la idea d'obrir altres salons pel Vallès Occidental; Sabadell o Terrassa, per tal de refermar la marca e imatge. Això significa que s'hauran de realitzar tants plans d'empresa com salons es vulguin obrir per tal d'analitzar totes les possibilitats disponibles. Per altre part, Sergi ha de ser conscient de que no podrà ser en tots els salons, pel que s'haurà d'organitzar per poder atendre les necessitats de cadascun dels locals.

#### 5.6. RÀTIOS

En aquest punt s'han calculat i analitzat les ràtios més rellevants per a Subirana Perruquers. A continuació es resumeixen algunes d'aquestes ràtios:

- El fons de maniobra i les ràtios de liquiditat son positives des del primer any, el que significa que l'empresa té liquiditat per fer front als seus compromisos de pagament immediat.
- Les ràtios d'endeutament que son relativament baixes (<1) gràcies als 20.000€ inicials d'autofinançament, i els 30.000€ de deute front tercers.
- Tant la rendibilitat econòmica com la financera són negatives el primer any, però aquestes augmenten a mida que avancen els períodes, el que significa un marge positiu (és rentable), un creixement sòlid i un bon aprofitament dels recursos. [Veure Ràtios ANNEX37]

### 6. CONCLUSIONS

Gràcies a l'anàlisi que s'ha realitzat de tots i cadascun dels punts, podem concloure que el pla d'empresa de Subirana Perruquers, és completament viable i rentable. Si ens fixem en l'anàlisi de l'entorn general, destaca la incertesa que continua generant el COVID, tot i que la situació ha millorat gràcies a les vacunes, una nova onada podria tornar a complicar l'escenari econòmic amb noves restriccions o tancaments. Destacar la possible e imminent baixada del IVA d'un 21% a un 10%, el que comportaria que les perruqueries poguessin respirar una mica lluny de la voracitat fiscal. Pel que respecte a l'entorn específic, falten competidors dins la perruqueria d'autor a Barberà, així com la manca de formació d'alguns d'ells, el que ofereix moltes oportunitats a Subirana Perruquers.

Pel que respecte al pla de màrqueting, es pot concloure que el màrqueting mix, l'estratègia digital i el branding del saló són aspectes molt importants que el saló haurà de tenir en compte. Un mal enfocament d'aquests podria desencadenar en un desastre, pel que s'haurà de tenir cura i enfocar com és degut el producte, el preu, la comunicació, la pàgina web, el blog, les xarxes socials, el mailing, així com el logotip o els colors del branding, per tal de donar la imatge que li correspon al saló. Així, aquest lluirà una decoració i uns colors elegants i moderns que ompliran l'univers de Subirana Perruquers per tal d'atreure als clients.

Una altre conclusió important a la qual arribem dins del pla de recursos i operacions i pel que respecte a l'estratègia de recursos humans, és que el personal del saló és un dels actius més importants i representen un avantatge competitiu per a aquest. Per això és imprescindible comptar amb un equip motivat, professional i alineat amb els valors que la gerència busca i necessita. Pel que serà necessari realitzar una correcta selecció del personal perquè compleixin amb el que s'espera d'ells, s'ha d'evitar la rotació, un aspecte nociu per al saló, pel que s'intentarà retenir-los.

Pel que respecte al pla financer, es pot concloure que la inversió que es realitza és relativament baixa, 50.000€ en total (20.000€ de recursos propis i 30.000€ de finançament aliè). També s'observa que a l'escenari previsible el projecte ja genera beneficis al segon any de vida, el que permet recuperar el primer any (negatiu). El resultat de les ràtios es molt bo, el que ens indica que la idea de negoci és bona i rentable en el temps.

Per últim, i repescant la pregunta clau que vam realitzar a l'activitat 1: Té Barberà del Vallès alguna necessitat insatisfeta de perruqueria d'autor? Després de la realització del pla d'empresa i veure els resultats del mateix, podem concloure que si.

## 7. VALORACIÓ I AGRAÏMENTS

Entenen que l'elaboració d'aquest TFG posa punt final a una aventura que va començar al 2013, es valora molt positivament la realització d'aquest, ja que s'han pogut posar en pràctica molts dels coneixements, habilitats i capacitats que s'han anat adquirint al llarg de la realització del grau. Així, he pogut anar donant forma a un projecte que em feia especialment il·lusionat, ja que la meua parella és perruquera. També comentar que tot i les adversitats, els nervis, i la falta de temps que comporta treballar i estudiar, he pogut desenvolupar una idea de negoci real, viable i rentable.

També m'agradaria agrair a la meua parella la seua predisposició i paciència durant tot aquest temps, ja que treballar i estudiar no és fàcil, i ella ha sabut cobrir molt bé els espais que jo molts cops he hagut de deixar en blanc. Agrair també la paciència de familiars i amics pels cops que he hagut de faltar a les nostres reunions, així com al tutor Gian-Lluís per la seua predisposició i amabilitat per resoldre els dubtes que han anat sorgint durant la realització del pla d'empresa.

Per últim, el meu pare ha sigut i és la persona més important de la meua vida, ell va ser qui em va animar al 2013 a començar aquesta gran aventura i va marxar al 2014 sense poder veure com l'acabava. El dolor del buit que va causar em va obligar a fer una aturada universitària de 2 anys, però vaig tornar després més fort per intentar complir la promesa d'acabar-ho. Per tant, per a mi resulta molt emocionant estar complint la meua paraula 7 anys després, ja que va ser ell qui em va ensenyar sempre a persistir tot i les adversitats. No saps com et trobo a faltar, t'estimo.

## 8. AUTOAVALUACIÓ

M'ha agradat molt la realització d'aquest pla d'empresa (TFG), he pogut posar-me a prova en molts aspectes, sempre s'agraeix poder sortir de la zona de confort per poder practicar i aprendre coses noves. El resultat final m'ha sorprès molt gratament, la clau ha estat dedicar-li una estona cada dia.

Comentar que estic molt content i satisfet amb els resultats obtinguts durant tot aquest temps que duc a la UOC, resultat del meu sacrifici i esforç, el que em permet veure un cop més que s'ha de pensar dur per obtenir resultats. Esperem que aquí s'acabi una etapa per donar pas a una altre de millor.



## 9. BIBLIOGRAFIA

1. **LibreMercado** (2020). “*Hacienda devora a las peluqueras*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.libremercado.com/2020-03-06/hacienda-devora-peluqueras-estamos-cerrando-salones-somos-esclavas-estado-nos-vamos-a-pique-1276653456/>
2. **El Economista** (2020). “*El sector de la peluquería y la imagen*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.eleconomista.es/aragon/noticias/10795600/09/20/El-sector-de-la-peluqueria-y-la-imagen-personal-piden-la-bajada-del-IVA-al-10.html>
3. **El Economista** (2021). “*El PIB de España rebotará un 5,5% en 2021...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10980415/01/21/El-PIB-de-Espana-rebotara-un-55-en-2021-y-un-42-en-2022-por-encima-de-la-media-de-la-eurozona-segun-PwC.html>
4. **INE | Institut Nacional d’Estadística** (2021). “*Índice de precios de consumo (IPC)*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176802&menu=ultiDatos&idp=1254735976607)
5. **La Moncloa | Gobierno de España** (2021). “*El paro registrado aumenta en 44.436 personas en febrero...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/trabajo14/Paginas/2021/020321-paro.aspx>
6. **INE | Institut Nacional d’Estadística** (2020). “*Cifras de población*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176951&menu=ultiDatos&idp=1254735572981)
7. **Enterat** (2021). “*Esperanza de vida en España 2021*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.enterat.com/actualidad/esperanza-vida-espana.php>
8. **Educaweb** (2021). “*La situación de la educación española...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.educaweb.com/noticia/2021/01/25/situacion-educacion-espanola-propuestas-mejorarla-19434/>
9. **El Economista** (2021). “*Menos gastos y más ahorro...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://marcas.eleconomista.es/estar-donde-estes-ahorro/noticias/10993284/01/21/Menos-gastos-y-mas-ahorro-se-va-a-mantener-esta-tendencia-en-2021.html>
10. **Europapress** (2021). “*El gasto total de tecnología en España...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.europapress.es/economia/noticia-gasto-total-tecnologia-espana-recupera-superara-45000-millones-2021-idc-20210201142619.html>
11. **Gobierno de España** (2020). “*Estrategia española de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021-2027*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] [https://www.ciencia.gob.es/portal/site/MICINN/menuitem.edc7f2029a2be27d7010721001432ea0/?vgn\\_extoid=2891ee3f0ac64710VgnVCM1000001d04140aRCRD](https://www.ciencia.gob.es/portal/site/MICINN/menuitem.edc7f2029a2be27d7010721001432ea0/?vgn_extoid=2891ee3f0ac64710VgnVCM1000001d04140aRCRD)
12. **El País** (2021). “*Denuncia contra España por las bajas tasas de reciclaje*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://elpais.com/clima-y-medio-ambiente/2021-02-11/denuncia-contra-espana-por-las-bajas-tasas-de-reciclaje.html>
13. **BOE | Convenio Colectivo**. “*Resolución de 29 de junio de 2018...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2018-9679](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2018-9679)
14. **BOE | Prevención de Riesgos Laborales**. “*Ley 31/1995, de 8 de nov...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-24292>

15. **BOE | Seguridad y Salud**. “*Real Decreto 486/1997, de 14 de abril...*”. [en línia] [Data de consulta: 10 de març de 2021] <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1997-8669>
16. **Barberà del Vallès | Cercador de comerços** (2021). “*Comerç i Serveis de Barberà del Vallès*”. [en línia] [Data de consulta: 11 de març de 2021] <https://www.bdv.cat/comerc/directori/index.php?apartat=1794&directoricaдена=&directoriapartat=328&ordre=&pagina=1>
17. **Foro Ciudad** (2021). “*Demografía de Barberá del Vallés*”. [en línia] [Data de consulta: 11 de març de 2021] <https://www.foro-ciudad.com/barcelona/barbera-del-valles/habitantes.html>
18. **Instituto de Estadística de Cataluña** (2021). “*Barberà del Vallès*”. [en línia] [Data de consulta: 11 de març de 2021] <https://www.idescat.cat/emex/?id=082520&lang=es#h4>
19. **Tocado** (2020). “*El hombre aumenta un 20% sus cuidados*”. [en línia] [Data de consulta: 21 de març de 2021] <https://tocado.es/el-hombre-aumenta-un-20-sus-cuidados/>
20. **L'independent** | Diari local (2021). [en línia] [Data de consulta: 21 de març de 2021] <https://www.independentbarbera.cat/>
21. **Ajuntament de Barberà del Vallès** | Revistes d'informació local (2021). [en línia] [Data de consulta: 21 de març de 2021] <https://www.bdv.cat/es/revistas-de-informacion-local>
22. **Veus Barberà** | Diari digital (2021). [en línia] [Data de consulta: 21 de març de 2021] <https://www.veusbarbera.cat/>
23. **Stanpa** | Nota de premsa (2020). “*Las peluquerías se suben a la nube...*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://www.stanpa.com/notas-prensa/las-peluquerias-se-suben-a-la-nube-la-digitalizacion-avanza-en-el-sector-de-la-peluqueria-espanola/>
24. **Comunicae** (2020). “*Aumenta en un 20% la demanda del público masculino...*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://www.comunicae.es/nota/aumenta-en-un-20-la-demanda-del-publico-1220330/>
25. **Ruben Mañez** (2018). “*Segmentación de mercado...*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://rubenmanez.com/segmentacion-de-mercado/>
26. **Roberto Espinosa** (2018). “*¿Qué es una ventaja competitiva?*” [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://robertoepinosa.es/2017/10/22/ventaja-competitiva-que-es-tipos-ejemplos>
27. **HubSpot** | Marketing (2020). “*¿Qué es el benchmarking y qué tipos existen?*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://blog.hubspot.es/marketing/benchmarking>
28. **HubSpot** | Marketing (2020). “*Mapa de posicionamiento de productos: qué es y cómo hacerlo*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://blog.hubspot.es/marketing/mapa-posicionamiento#:~:text=El%20mapa%20de%20posicionamiento%20es,punto%20de%20vista%20del%20cliente.&text=Cuantos%20m%C3%A1s%20datos%20tengas%20sobre,ser%20tu%20mapa%20de%20posicionamiento>
29. **Marketing & Consumo** (2013). “*Estrategias de posicionamiento*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html#:~:text=En%20marketing%20llamamos%20posicionamiento%20a,y%20respecto%20a%20la%20competencia>
30. **Economipedia** (2019). “*Producto aumentado*”. [en línia] [Data de consulta: 05 d'abril de 2021] <https://economipedia.com/definiciones/producto-aumentado.html>
31. **Territorio Marketing** (2021). “*Métodos de fijación de precios*”. [en línia] [Data de consulta: 06 d'abril de 2021] <https://territoriomarketing.es/metodos-de-fijacion-de-precios/>

32. **Econosublime** (2021). “*Métodos de fijación de precios*”. [en línia] [Data de consulta: 06 d’abril de 2021] <http://www.econosublime.com/2020/01/metodos-fijacion-precios.html>
33. **HubSpot | Marketing** (2020). “*11 tipos de descuentos y cómo usarlos de forma estratégica*”. [en línia] [Data de consulta: 06 d’abril de 2021] <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-descuentos>
34. **Lucía Jiménez** (2020). “*Diseña tu plan de acción paso a paso y alcanza tus objetivos*”. [en línia] [Data de consulta: 06 d’abril de 2021] <https://www.luciajimenezvida.es/plan-de-accion/>
35. **Planet Look | Artículos de peluquería profesional**. “*Stanpa indica una mejora de los canales profesionales*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://www.planetlook.com/es/peluqueria/articulos/stanpa-mejora-del-mercado-peluqueria-estetica-2016/164/>
36. **Tocado | The Barber Room** (2020). “*El hombre aumenta un 20% sus cuidados*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://tocado.es/el-hombre-aumenta-un-20-sus-cuidados/>
37. **Fotocasa** (2021). “*Local de alquiler en Doctor Moragas*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://www.fotocasa.es/es/alquiler/local-comercial/barbera-del-valles/aire-acondicionado/158243207/d>
38. **Google Maps** (2021). [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://www.google.com/maps/@41.5185126,2.1225589,3a,75y,193.16h,86.63t/data=!3m6!1e1!3m4!1sWsGIS9mDelFerofUCPa2Qq!2e0!7i16384!8i8192>
39. **DelSol**. “*Inmovilizado material*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://www.sdelsol.com/glosario/inmovilizado-material/>
40. **Billin**. “*¿Qué es el Inmovilizado inmaterial?*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://www.billin.net/glosario/definicion-inmovilizado-inmaterial/>
41. **DosG**. “*¿Qué licencias se necesitan para abrir una peluquería*”. [en línia] [Data de consulta: 15 d’abril de 2021] <https://dosg.net/blog/licencias-se-necesitan-abrir-una-peluqueria/#:~:text=Para%20el%20caso%20de%20Barcelona,de%20la%20superficie%20del%20local>
42. **Spin-Offs | Universidad de Granada**. “*Tipos de empresas*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] <https://spinoff.ugr.es/spinoffs/infobenefit/tipos-de-empresas-formas-juridicas/#1>
43. **Infoautónomos** (2021). “*Cuota de autónomos 2021: ¿cuánto se paga?*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] <https://www.infoautonomos.com/seguridad-social/cuota-de-autonomos-cuanto-se-paga/#moratoria-cuota>
44. **UGT | Convenio de Peluquerías, Centros de Estética y Belleza de Catalunya 2018-2020**. “*Resumen*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] [http://www.ugtatalunya.cat/FESMC/download/quaderns/resum\\_dels\\_convenis/resum-conveni-perruqueries\\_18-20.pdf](http://www.ugtatalunya.cat/FESMC/download/quaderns/resum_dels_convenis/resum-conveni-perruqueries_18-20.pdf)
45. **Meetlogistics** (2020). “*La matriz de Kraljic*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/la-matriz-de-kraljic/>
46. **UOC | Blog de Logística** (2016). “*¿Cómo crear el mejor plan logístico de una empresa?*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] <https://blogs.x.uoc.edu/logistica/como-crear-el-mejor-plan-logistico-de-una-empresa/#:~:text=En%20primer%20lugar%2C%20el%20plan,las%20mercanc%C3%ADas%20a%20os%20clientes>
47. **Educaweb**. “*Peluquero*”. [en línia] [Data de consulta: 16 d’abril de 2021] <https://www.educaweb.com/profesion/peluquero->

