

Expansión de la Barbería Goodman

Estudiante: González, Matías Esteban

Legajo: 25500

Director/es: Esp. Aguirre, David

Co-director/es: Esp. Alonso, Laura

Trabajo Final de Integración para acceder al título de Lic. Administración

2025

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE OBRAS EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL DE LA UFLO UNIVERSIDAD

RIUFLO - *Repositorio Institucional de la Universidad de Flores* - fue creado para gestionar y mantener una plataforma digital de acceso libre y abierto para la difusión de la creación intelectual de la Universidad de Flores.

El autor cede a la Universidad de forma gratuita pero no exclusiva, los derechos de reproducción, de distribución y de comunicación pública de su obra, a través del RIUFLO. Por lo tanto, la Universidad adopta para los ítems allí depositados la Licencia Creative Commons atribución - no comercial - compartir igual 4-0 internacional y siempre requerirá que se cite la fuente y se reconozca la autoría. De solicitar otras limitaciones, el autor podrá detallarlas en forma expresa o a través de la elección de otro modelo de Licencia.

Autorizo la publicación de la obra:

Desde la fecha [02/08/2025]

Dentro de los 6 meses posteriores a su aceptación []

Otro plazo mayor detallar/justificar:

Lugar y fecha: Ciudad autónoma de Buenos Aires, 2 de agosto de 2025

Firma y aclaración del autor:



Índice

Elección del tema.....	6
Agradecimientos	6
a. Resumen ejecutivo.....	7
b. Consideraciones generales.....	7
b.1 Consideraciones del trabajo realizado	
b.2 Demanda	
b.3 Presupuesto	
c. Alcance / límites del trabajo.....	8
d. Objetivo de la consultoría.....	9
e. Metodología utilizada	9
f. Equipo consultor	10
g. Descripción de la organización	11
h. Descripción y delimitación del campo de estudio	11
i. Relevamiento	11
j. Diagnóstico.....	18
k. Conclusiones	24
l. Propuestas	29
m. Plan de acción	32
n. Viabilidad de la propuesta.....	37
o. Recomendaciones.....	38
p. Bibliografía.....	38
q. Anexos	40

Elección del tema del trabajo

La elección de esta consultoría se fundamenta en el vínculo personal con el propietario del local, quien es un amigo cercano. Las conversaciones frecuentes sobre su proyecto de expansión despertaron un interés genuino en analizar su negocio desde una perspectiva profesional, lo que motivó el desarrollo de este trabajo.

Agradecimientos

Agradezco a Juan David Escobar y Damián Gómez, socios fundadores de Goodman Barber Studio, por tener la humildad para realizar esta demanda y estar a disposición para colaborar con la información necesaria que permitirá llevar este trabajo adelante.

a. Resumen ejecutivo

El presente trabajo se enmarca en un proceso de consultoría organizacional llevado adelante en Goodman Barber Studio, una barbería ubicada en el barrio de Belgrano, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Fundada en julio de 2024 por dos jóvenes emprendedores, su modelo de negocio se orienta a ofrecer experiencias personalizadas de corte y arreglo masculino en un entorno moderno y profesional. La idea de este negocio surge de parte de Damián Gómez, quien entendía que Juan David Escobar tenía las aptitudes necesarias para comenzar a ser socio de una marca luego de su vasta experiencia en el rubro de belleza masculina.

El objetivo general de esta consultoría es analizar la situación actual del negocio en términos de gestión, procesos, comunicación, costos, liderazgo y marketing, para posteriormente diseñar un plan de acción que contribuya a su profesionalización y expansión sostenida.

Mediante entrevistas, encuestas, observaciones directas y análisis documental, se recopiló información clave que permitió entender el funcionamiento operativo, la estructura organizacional y las oportunidades de mejora dentro de la empresa.

La propuesta de intervención que se desarrolla en este trabajo busca fortalecer los recursos existentes, optimizar procedimientos y aportar herramientas concretas para proyectar el crecimiento del negocio en forma sostenible, conservando al mismo tiempo la esencia emprendedora y cercana que caracteriza a Goodman Barber Studio.

b. Consideraciones generales

Consideraciones generales del trabajo

Los socios fundadores de Goodman Barber Studio contratan a Matías González para realizar un análisis integral de su negocio con el objetivo de consolidar su negocio y proyectar una expansión a futuro.

El trabajo contempla un abordaje estratégico de las principales áreas del negocio: organización interna, liderazgo, comunicación, procesos, marketing, atención al cliente y gestión financiera.

A través del relevamiento cualitativo y cuantitativo, se busca identificar oportunidades de mejora, establecer un diagnóstico fundado y desarrollar un plan de acción que contribuya a la sostenibilidad y escalabilidad del emprendimiento.

Demanda

Juan David Escobar y Damián Gómez, socios fundadores de Goodman Barber Studio, convocan a Matías González, consultor de “Desarrollando tu Negocio”, con el objetivo de plantear la visión que tienen para su emprendimiento y solicitar un asesoramiento integral.

En primer lugar, los socios requieren la realización de un relevamiento completo de su negocio que permita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y puntos críticos en su funcionamiento actual. El propósito de lo solicitado es aportar un marco sólido que facilite la planificación de mejoras en la gestión, la calidad, los procesos, el marketing y las futuras estrategias de expansión.

Asimismo, solicitan un análisis de la viabilidad de escalar el modelo de negocio actual, para evaluar la posibilidad de abrir dos nuevos locales en los próximos cuatro años, contemplando factores operativos, financieros, estratégicos y de mercado.

Presupuesto

El presente trabajo de consultoría fue desarrollado por Matías González, en carácter de consultor externo, como parte del acompañamiento estratégico brindado a los socios fundadores de Goodman Barber Studio.

El servicio incluyó las siguientes etapas:

- Relevamiento integral del negocio (entrevistas, observación, análisis de indicadores y encuestas).
- Diagnóstico de las principales áreas de gestión.
- Desarrollo del plan de acción con propuestas detalladas por área.
- Estimación de costos y cronogramas de implementación.
- Asesoramiento personalizado a los socios para la toma de decisiones.

Honorarios profesionales: \$500.000

Este monto contempla la dedicación de tiempo, análisis técnico, elaboración de documentación y reuniones de trabajo.

No incluye gastos operativos del cliente para implementar las propuestas, ni contrataciones de terceros vinculadas a campañas de marketing, diseño gráfico o legalización societaria.

c. Alcance / Límites del trabajo

Alcance:

Evaluación de la situación actual del local: incluyendo aspectos como la gestión del personal, los costos, la rentabilidad, la calidad del servicio, el marketing, la atención al cliente.

Límites:

Quedan fuera del alcance de este trabajo todas aquellas cuestiones ajenas al funcionamiento cotidiano del negocio, como litigios legales externos, contrataciones de proveedores que no intervengan directamente en la prestación del servicio, auditorías contables independientes o aspectos fiscales no relacionados con la operativa diaria.

d. Objetivos del trabajo de consultoría

De acuerdo con la demanda enunciada, los objetivos serán:

- Analizar la rentabilidad del negocio.
- Analizar la satisfacción del cliente.
- Analizar los procesos operativos internos para asegurar un funcionamiento eficiente.
- Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio.
- Analizar la rentabilidad y sostenibilidad del modelo actual.

e. Metodología utilizada

Con el objetivo de obtener información relevante para llevar a cabo el trabajo de consultoría, se realizaron:

- Entrevistas con preguntas abiertas mediante una modalidad presencial a Juan David Escobar, a Damián Gómez, a la recepcionista del local el día 15/02/2025. Las entrevistas incluyeron preguntas abiertas orientadas a conocer la gestión interna y los procesos operativos.
- Encuestas a los 3 barberos para conocer aspectos a mejorar dentro de la organización. Estos cuestionarios se completaron a través de Google Form el día 20/02/2025 y tuvieron la modalidad de elección múltiple.
- Encuestas cerradas a 50 clientes, una vez finalizada su experiencia en la barbería, para conocer cómo califican la misma entre los días 20/02/2025 y 27/02/2025.
- Observación directa del local ubicado en Avenida Cramer 2511, Belgrano, el día 03/03/2025.

f. Equipo consultor

Consultora "Soluciones Gastronómicas"

Matías González

Mail: matiasestgonzalez@gmail.com

Teléfono: 11 3352-5197

Perfil profesional

Pertenezco a una consultora con amplia experiencia en el diseño y ejecución de estrategias de negocio para locales comerciales tales como peluquerías, supermercados, restaurantes y bares.

Experiencia personal

Consultora Independiente

2020 - actualidad

Asesoramiento a comercios en cuanto a estrategias de marketing, gestión de recursos humanos, finanzas, análisis de competencia, entre otros.

Diseño y ejecución de planes de acción para la mejora de la rentabilidad, la retención de personal, el aumento de la satisfacción del cliente y la optimización de la gestión del negocio.

Análisis de mercado, investigación de la competencia y evaluación de las oportunidades de crecimiento y expansión.

Gerente de Operaciones de Restaurantes

2016 - 2020

Responsable de la supervisión y coordinación de la operación de múltiples restaurantes de una cadena de comida rápida.

Diseño y ejecución de estrategias de marketing y promoción para aumentar la visibilidad y la rentabilidad de los establecimientos.

Coordinación de la gestión de personal, capacitación y evaluación del rendimiento.

Análisis y evaluación de los indicadores de rendimiento y toma de decisiones basada en datos para optimizar la gestión de los restaurantes.

EDUCACIÓN

- Universidad de Flores: Licenciatura en Administración (2014)
- Universidad Torcuato Di Tella: MBA (2016)
- Conocimientos avanzados en Microsoft Office y herramientas de análisis de datos

g. Descripción de la organización

La barbería “Goodman Barber Studio” fue fundada en el mes de julio de 2024 por Juan David Escobar y Damián Gómez. Juan David para ese entonces era encargado de un local en la zona de Cañitas y Damián asesoraba a personas en cuanto a la planificación de sus finanzas personales.

La barbería se encuentra ubicada en el prestigioso barrio de Belgrano en CABA, en la Avenida Cramer 2511. El local posee 50 mt² dentro de los cuales hay 4 puestos para cortar el pelo, 1 recepción y un espacio de espera para clientes.

Actualmente, los puestos de trabajo son los siguientes:

- Damián Gómez: socio fundador y responsable de las finanzas y marketing
- Juan David Escobar: socio fundador, encargado del local y barbero
- Magalí González: Recepcionista
- Nicolás Ponce: Barbero
- Matías Villarroel: Barbero

h. Descripción y delimitación del campo de estudio

El campo de estudio de este trabajo de consultoría abarcará de manera integral las principales áreas de gestión del negocio: atención al cliente, procesos operativos, administración financiera, estrategia comercial, comunicación y marketing, gestión del talento humano, infraestructura del local y planificación estratégica..

El presente trabajo de consultoría se desarrollará trabajando en conjunto con empleados del local como así también con los dueños de la barbería.

i. Relevamiento

El siguiente relevamiento surge de entrevistas, encuestas y observación directa realizada en la barbería Goodman Barber Studio.

Local comercial

En la entrevista realizada a Damián Gómez detalló como es el funcionamiento del local y los detalles generales de su infraestructura.

Goodman Barber Studio se especializa en cortes de cabello y cuidado de la barba para hombres. Se destaca por ofrecer una experiencia integral que combina atención personalizada, ambiente y técnicas de cortes modernas.

El local se sitúa en el barrio de Belgrano en la Capital Federal, la dirección es Avenida Cramer 2511.

La distribución es la siguiente: un solo ambiente de 50m² donde en el frente se encuentran 3 puestos de corte, luego la recepción y en el fondo un espacio para lavar la cabeza junto a un puesto más de barbero que no se está utilizando actualmente. Además, el frente cuenta con una marquesina y la vidriera posee el logo de la marca de manera esmerilada. Esto surge de la observación directa realizada en el local.

Los horarios de atención son de martes a viernes de 11hs a 20hs y los sábados de 10hs a 18hs.

Los dueños de la barbería son Damián Gómez y Juan David Escobar. Ellos inauguraron el local el 4 de julio de 2024.

Damián es quien realizó la inversión y quien se encarga de las finanzas y el marketing, mientras que Juan David es el encargado del local, lidera el personal y corta el pelo.

Actualmente en el local trabajan 4 personas. Juan David como encargado y barbero, Magalí González como recepcionista y Matías Villarroel y Nicolas Ponce como barberos.

Los barberos ocupan toda la franja horaria en la cual el local está abierto mientras que la recepcionista trabaja de martes a viernes de 12:30 a 19:30hs y los sábados de 10 a 18hs.

Todos los trabajadores son monotributistas y le facturan a Damián Gómez.

Los barberos comisionan por sus trabajos realizados y la recepcionista tiene un salario fijo.

En términos jurídicos, la barbería se encuentra habilitada a nombre de Damián Gómez, quien figura como Responsable Inscripto en ARCA, con la facturación también a su nombre. La habilitación municipal y sanitaria se encuentran vigentes, según lo relevado en entrevista. El formato societario corresponde a una sociedad de hecho entre los dos socios, sin constitución formal como SRL o SA.

Por último, con el objetivo de relevar la percepción de los clientes sobre el servicio de Goodman Barber Studio, se aplicó una encuesta a 50 personas que asistieron al local durante el mes de abril de 2025. El cuestionario incluyó cuatro preguntas principales sobre la experiencia general, el ambiente, el sistema de turnos y la calidad del servicio brindado por el barbero.

Los principales resultados fueron los siguientes:

Experiencia general: el 80% de los encuestados calificó su experiencia como muy buena, el 14% como buena y el 6% como regular. Ningún encuestado seleccionó la opción mala.

Ambiente del local: el 76% lo describió como muy bueno, el 18% como bueno, el 4% como regular y el 2% como malo.

Sistema de turnos: un 74% consideró el sistema de turnos muy bueno, un 12% bueno, un 8% regular y un 6% malo.

Servicio brindado por el barbero: el 78% de los clientes calificó el servicio como muy bueno, el 16% como bueno, y el 6% como regular, sin menciones de malo.

Marketing

A través de preguntas realizadas a Damián Gómez se pudo comprender cómo se gestiona el marketing y la comunicación de Goodman Barber Studio.

Previo a la apertura del local, Damián contrató a un Community Manager para manejar la cuenta de Instagram de la marca. Las funciones de este profesional incluyen la creación de contenido fotográfico y audiovisual en el local, la edición de publicaciones, el armado de reels, la planificación de un calendario de contenidos, y la administración diaria de las historias y posteos. El propio Damián supervisa y define las pautas generales, mientras que la ejecución operativa queda a cargo del Community Manager.

Desde su inauguración en julio de 2024, la barbería ha implementado diferentes acciones de marketing con el objetivo de captar y retener clientes. Por ejemplo, durante la Copa América de ese año, se aprovechó la repercusión del evento deportivo para lanzar una promoción: cada vez que la Selección Argentina ganaba un partido, al día siguiente se ofrecía un 2x1 en cortes para nuevos clientes. Según Damián, esta acción permitió aumentar la visibilidad del local en redes sociales y generó un flujo de clientes mayor durante los días posteriores a los partidos.

En octubre de 2024, se introdujo la estrategia denominada “ruta de cortes”. Consiste en entregar a nuevos clientes una tarjeta personal que se va sellando en cada visita. Luego de realizar tres cortes, el cuarto servicio es gratuito. Esta acción tuvo buena recepción entre los clientes y ayudó a fomentar su regreso al local, aunque aún no se implementó un sistema formal para medir su efectividad o el porcentaje de clientes que efectivamente completan la tarjeta.

Durante 4 meses no se realizaron acciones publicitarias.

En febrero de 2025, se incorporó otra acción promocional con la participación de un influencer. Damián contactó a la cuenta @daylibsas, con más de 500.000 seguidores, cuyo contenido se centra en mostrar actividades destacadas de distintos barrios de la Ciudad de Buenos Aires.

Facundo, creador de la cuenta, visitó el local, grabó un reel mientras se realizaba un corte de cabello y recomendó el servicio en sus redes sociales. Además, se ofreció un 50% de descuento a quienes mencionaran que llegaban por recomendación de @daylibsas. Esta campaña tuvo un resultado positivo, generando, aproximadamente, más de 40 clientes nuevos.

En la entrevista realizada a Damián, el especificó que no se está realizando ningún análisis en cuanto a las métricas de las acciones publicitarias realizadas por la marca.

Procesos

En la entrevista realizada a Juan David Escobar, encargado del local, se obtuvo un panorama detallado sobre los principales procesos operativos y administrativos que se desarrollan diariamente en Goodman Barber Studio.

Los procesos dentro del local se dividen en tres grandes categorías: gestión de turnos, atención al cliente en el local y cobro de servicios.

1) Proceso para reservar turno:

La barbería utiliza como sistema de gestión de turnos la página web turnosconqr.com/goodman, donde los clientes pueden registrarse utilizando una dirección de correo electrónico, seleccionar el barbero con quien desean atenderse, el servicio específico (corte, arreglo de barba, etc.) y el horario disponible.

Esta herramienta ofrece una ventaja operativa al ordenar los flujos de atención y reducir la congestión en horarios pico. Sin embargo, también se brinda la posibilidad de tomar o modificar turnos por medio de WhatsApp, cuyo número se encuentra en la ficha de Google Maps del local y en el perfil de Instagram.

La recepcionista es responsable de contestar consultas y coordinar reservas. En su puesto de trabajo ella posee un celular para verificar si alguien se contacta. Además, posee acceso a la cuenta Instagram para responder los mensajes que ingresan por esa vía.

Si bien los clientes se pueden contactar por distintos medios, todas las vías de comunicación proporcionan el enlace de la página turnosconqr.com/Goodman así no se superponen los turnos. Esta página es monitoreada por la recepcionista.

2) Proceso de atención al cliente en el local:

Cuando el cliente llega al establecimiento, es recibido por la recepcionista, quien se encarga de verificar si tiene turno reservado o si desea ingresar como cliente sin reserva.

En caso de que no haya turnos disponibles, se le informa el tiempo estimado de espera.

Mientras tanto, se lo invita a sentarse en el sector de espera, donde se le ofrece una bebida de cortesía (café, gaseosa, cerveza o agua). Una vez que el barbero está disponible, llama al cliente y realiza el servicio.

Al finalizar, el barbero le entrega un talón con su nombre y el detalle del servicio realizado para que lo presente en la recepción al momento del pago.

3) Proceso de cobro:

Con el talón en mano, el cliente se dirige a la recepcionista, quien consulta el medio de pago elegido. Los medios de pago son: efectivo o transferencia de mercado pago.

Se ofrece un descuento para quienes abonan en efectivo, aunque también es posible pagar por medio de la aplicación de Mercado Pago.

Actualmente, no se ofrece la opción de abonar con tarjeta de crédito.

Luego del pago, la recepcionista registra manualmente la operación en una planilla de Excel, donde se especifica el monto, el barbero que prestó el servicio, el tipo de servicio, y si el cliente dejó propina. Solamente poseen acceso a la planilla la recepcionista y Damián.

Esta información es luego utilizada para calcular las liquidaciones mensuales de los barberos. Si bien el sistema es funcional, se trata de un procedimiento completamente manual, con riesgo de errores u omisiones.

Las liquidaciones las prepara Damián Gómez, obteniendo la información de la planilla diaria completada por la recepcionista.

Cabe destacar que no existen protocolos escritos ni manuales de procedimientos para ninguna de estas etapas, lo cual genera una fuerte dependencia del conocimiento tácito que poseen los empleados actuales.

Costos

A través de la entrevista realizada a Damián Gómez se obtuvo un desglose detallado de los gastos mensuales que afronta el negocio. Estos gastos se agrupan en cinco grandes rubros: local, sueldos, cortesía, limpieza e insumos específicos. Los valores exactos correspondientes a cada categoría se encuentran disponibles en el anexo del presente trabajo.

En cuanto al mantenimiento del local, se destacan los costos de alquiler mensual, que ascienden a \$807.361, a lo que se suman expensas por \$276.800, ABL por \$7.000, servicio de WiFi por \$10.055,01 y facturación eléctrica de

Edenor por \$119.299,91. Además, se registra una inversión mensual en marketing digital por \$188.675. El total de estos conceptos representa un gasto mensual de \$1.409.190,92 destinado exclusivamente a sostener el espacio físico y su difusión.

El rubro sueldos representa la mayor carga para el negocio, con un total mensual de \$4.716.375. Este monto incluye los honorarios de tres barberos (siendo el socio Juan David quien percibe el ingreso más alto con \$1.581.550), el sueldo de la recepcionista (\$600.000) y la retribución del community manager (\$75.000).

En lo que respecta a los gastos de cortesía para los clientes, se identifican compras mensuales de café, gaseosas, cerveza, galletitas y caramelos, lo cual insume aproximadamente \$277.795,53. Estas bebidas y snacks son ofrecidas en el espacio de espera como parte de la propuesta diferencial de servicio.

El mantenimiento del orden y la limpieza implica un gasto mensual de \$147.500, que incluye el pago a personal de limpieza, el servicio de lavado de toallas y la adquisición de productos de higiene. Finalmente, se relevó un gasto de \$140.000 en insumos de barbería, que contempla materiales varios y productos específicos como tinturas o coloraciones.

En relación con la política de precios, Damián explicó que no se realiza un cálculo interno sobre el costo de cada servicio. En su lugar, los precios se definen observando los valores promedio de otras barberías de la zona, con el objetivo de mantenerse levemente por debajo y así resultar competitivos.

Actualmente, el negocio lleva un registro de estos gastos en planillas de Excel. Sin embargo, según lo manifestado por Damián Gómez, no se realiza un cálculo discriminado entre costos fijos y variables, ni se analiza el costo unitario de cada servicio (por ejemplo, costo promedio de un corte o de un arreglo de barba).

No se calculan indicadores financieros como margen de contribución, rentabilidad por servicio o punto de equilibrio mensual.

Análisis de la Competencia

Para realizar un análisis comparativo, se relevaron otras barberías en el barrio de Belgrano que compiten con Goodman Barber Studio, tanto en proximidad geográfica como en perfil de clientes y estilo. Se consideraron tres principales competidores:

- Rufianes: ubicada a pocas cuadras, ofrece un estilo vintage, música en vivo algunos días, y promociones semanales. Su Instagram tiene fuerte actividad y realizan sorteos frecuentes.
- Parley: se especializa en cortes tradicionales y tiene precios más bajos. No cuenta con recepcionista y solo trabaja con turnos por WhatsApp.

- Bacan: destaca por su ambientación temática (años 50) y ofrece productos de cuidado masculino a la venta. Realizan alianzas con marcas de cerveza artesanal y tienen una base de clientes fidelizados.

De acuerdo a lo manifestado por Damián Gómez en las entrevistas, Goodman Barber Studio busca diferenciarse como una barbería moderna, con diseño interior cuidado, atención personalizada y estrategias de marketing apoyadas principalmente en redes sociales e influencers.

Según la percepción de los socios, los principales competidores en la zona ofrecen propuestas variadas que podrían representar un desafío: algunos incorporan venta de productos de cuidado masculino dentro del local, otros desarrollan eventos especiales para fidelizar a su clientela, y hay quienes realizan sorteos o promociones semanales para captar nuevos públicos.

Gestión de la Calidad

Para relevar la calidad del servicio ofrecido por Goodman Barber Studio se realizó observación directa, entrevistas con el encargado del local y se revisaron comentarios de clientes en plataformas digitales como Google Maps e Instagram.

Se identificó que el local cuenta con ciertos estándares no formalizados para asegurar la calidad, como el uso de toallas limpias para cada cliente, la higiene de las herramientas de corte y la oferta de bebidas de cortesía para mejorar la experiencia.

Cada barbero utiliza sus propios insumos, y existe una rutina diaria de limpieza realizada por personal contratado.

En cuanto a la puntualidad, la atención suele ser adecuada, aunque durante los días de mayor concurrencia se registran retrasos en los turnos que afectan la percepción del servicio.

Los empleados no cuentan con instructivos que especifiquen procedimientos a seguir. El encargado del local enseña la forma de trabajo.

Comunicación

Durante las entrevistas realizadas a los socios y la recepcionista se identificaron las principales formas de comunicación dentro de Goodman Barber Studio.

La interacción entre el encargado del local, Juan David, y el resto del equipo operativo (barberos y recepcionista) se da mayormente de manera presencial, ya que comparten el espacio de trabajo durante la jornada.

Esta modalidad facilita la coordinación en tiempo real y permite resolver situaciones cotidianas con agilidad.

En casos puntuales, fuera del horario laboral o para temas organizativos menores, se utiliza el canal de WhatsApp, principalmente para reprogramación de turnos, notificación de horarios o recordatorios generales.

Por otro lado, la comunicación entre los socios fundadores, Damián Gómez y Juan David, se realiza casi exclusivamente a través de WhatsApp. Damián no trabaja presencialmente en el local, por lo que las decisiones estratégicas, definiciones de presupuesto o pautas de comunicación externa se coordinan a través de este medio digital.

No se registran reuniones periódicas entre los socios ni protocolos específicos para el intercambio de información estratégica o reportes de gestión.

Liderazgo

A partir de las entrevistas realizadas a los socios surge que en Goodman Barber Studio no existen instancias formales de evaluación de desempeño ni capacitaciones planificadas.

Las decisiones del día a día se resuelven de manera consensuada entre el encargado (Juan David) y el resto del personal, aprovechando la interacción constante que se da dentro del local. Esta dinámica fomenta un ambiente de confianza y participación, donde cada colaborador tiene margen para tomar pequeñas decisiones operativas.

Juan David Escobar, socio fundador y encargado general, ejerce un liderazgo cercano y participativo, involucrándose activamente en la gestión cotidiana y el trato con el personal. Su estilo relacional fortalece el clima laboral y la motivación del equipo, aunque no establece objetivos medibles ni metas de desempeño concretas.

Por su parte, Damián Gómez, también socio fundador, mantiene un rol estratégico orientado principalmente a las finanzas, el marketing y las decisiones estructurales del negocio. Su participación en el funcionamiento diario del local es mínima, lo que limita el seguimiento y la coordinación directa con el equipo operativo.

Actualmente no se desarrollan reuniones programadas entre ambos socios ni con el resto de los colaboradores para alinear criterios de gestión, revisar resultados o planificar acciones conjuntas.

j. Diagnóstico

A partir de la información relevada mediante entrevistas, encuestas y observaciones en el local, se identificaron aspectos que afectan la experiencia

del cliente, la eficiencia operativa y las posibilidades de crecimiento de Goodman Barber Studio.

A continuación se exponen los principales hallazgos organizados por área:

Local comercial

Goodman Barber Studio se ubica en el barrio de Belgrano, sobre Avenida Cramer 2511, en un entorno comercial con alta circulación peatonal.

El local presenta una marquesina sencilla y un bicicletero en la vereda que facilita el acceso para algunos clientes. Sin embargo, la fachada no resulta lo suficientemente llamativa para captar la atención de potenciales nuevos visitantes que transitan por la zona, perdiéndose así oportunidades de atraer demanda espontánea.

La disposición del espacio interior es moderna y funcional, generando un entorno confortable y acorde al estilo actual de las barberías boutique. Esta ambientación contribuye a transmitir la propuesta de valor de la marca. Sin embargo, al ingresar, los clientes se encuentran directamente con tres puestos de corte visibles, sin una señalización clara que indique dónde deben anunciarse o esperar, lo que genera confusión, especialmente en clientes nuevos, acerca de si deben dirigirse a la recepcionista o a los barberos.

Philip Kotler define este tipo de elementos como parte del marketing atmosférico, en tanto la disposición física y la señalética influyen en la experiencia emocional del cliente y pueden condicionar su satisfacción desde el primer momento. Por eso se considera relevante mejorar la orientación en el ingreso.

En este sentido, la encuesta aplicada a 50 clientes confirma en parte este punto: aunque el 80% calificó su experiencia general como muy buena y el 76% valoró el ambiente como muy bueno, existió un 6% que evaluó el sistema de turnos como malo y un 8% como regular, lo cual sugiere dificultades en la gestión de la recepción, la puntualidad y el orden de la atención en horarios de alta demanda.

Además, el negocio funciona bajo la forma de sociedad de hecho entre los dos socios fundadores, con la habilitación municipal y sanitaria vigente a nombre de Damián Gómez, quien también figura como Responsable Inscripto ante AFIP. Esta situación genera riesgos importantes: ante cualquier conflicto legal, laboral o impositivo, la responsabilidad recae únicamente en Damián, comprometiendo incluso su patrimonio personal.

Por otro lado, la falta de un instrumento jurídico formal impide regular con claridad los derechos y obligaciones de cada socio. Esto podría derivar en disputas futuras, ya que el otro socio no figura en los registros impositivos ni municipales, y por lo tanto no tendría capacidad legal para reclamar su participación en el negocio si surgiera un conflicto.

Marketing

El análisis del área de marketing evidencia que, si bien Goodman Barber Studio ha logrado una buena presencia inicial en redes sociales y acciones de promoción creativas, no cuenta aún con una estrategia integral y sostenida en el tiempo.

Desde la apertura, el negocio implementó distintas acciones para captar nuevos clientes, como la promoción 2x1 durante la Copa América 2024 o la tarjeta de fidelización denominada “ruta de cortes”. Estas iniciativas fueron valoradas por los socios como útiles para generar tráfico y posicionar la marca, pero no se midieron indicadores de resultados (por ejemplo: cuántos clientes completaron la tarjeta o cuánto aumentaron las ventas tras la promoción).

En cuanto a la gestión de redes sociales, la responsabilidad está dividida entre Damián Gómez, quien define las pautas generales, y la Community Manager, que ejecuta con profesionalismo y compromiso la creación de contenidos, edición de publicaciones y administración diaria de la cuenta. Sin embargo, la falta de una persona especializada en campañas publicitarias pagas limitan la posibilidad de diseñar estrategias más ambiciosas de alcance y segmentación, y de realizar un seguimiento estadístico detallado de los resultados.

Según Kotler y Keller (2016), la construcción de marca requiere una planificación estratégica con acciones coordinadas y métricas claras, para sostener el posicionamiento en la mente del consumidor.

En el caso de Goodman, se advierte la ausencia de un sistema de seguimiento de indicadores como la tasa de conversión, el retorno de las campañas, o la retención de clientes, lo cual limita la posibilidad de optimizar inversiones en publicidad y promociones.

Procesos

Proceso para reserva de turnos:

El sistema de gestión de turnos mediante la página turnosconqr.com/goodman representa una herramienta eficaz para ordenar la atención y evitar solapamientos. Sin embargo, no se aprovecha como canal de fidelización: no se envían recordatorios automáticos ni mensajes de agradecimiento posteriores, a pesar de contar con los correos electrónicos de los clientes.

Por otro lado, la atención por WhatsApp y redes sociales depende exclusivamente de la recepcionista, quien no cubre la totalidad de la jornada laboral, y carece de un sistema automatizado de respuesta. Esto genera demoras en la contestación de consultas, pérdida de oportunidades de venta y una experiencia negativa para el cliente que puede derivar en cancelaciones o falta de confianza.

Berry y Parasuraman en “Marketing de servicios: Compitiendo mediante la calidad” (1991) remarcan que la gestión de relaciones en servicios requiere interacciones posteriores a la reserva, que refuercen el vínculo y fomenten la recompra, aspecto que actualmente no está contemplado.

Proceso de atención al cliente en el local:

La ausencia de instrucciones formales provoca que cada empleado actúe según su experiencia personal, lo que puede derivar en variaciones del servicio y afectar la consistencia de la experiencia que la marca busca transmitir.

La recepción no cuenta con señalización que especifique cómo anunciarse, lo que puede generar confusiones especialmente para clientes nuevos.

Proceso de cobro:

No existe un procedimiento documentado de cierre de caja ni protocolos para auditorías periódicas, lo que podría generar conflictos o desbalances sin posibilidad de verificación clara. Tampoco se contempla un control de stock sistemático ni de los proveedores, lo que incrementa el riesgo de faltantes o compras innecesarias.

La liquidación mensual de los barberos se basa en los registros manuales, sin controles cruzados ni reportes detallados, situación que podría derivar en reclamos o desacuerdos entre el personal y la administración.

Finalmente, la ausencia de manuales y procedimientos documentados convierte a este proceso en altamente dependiente del conocimiento individual de la recepcionista y de los socios, lo cual pone en riesgo la continuidad operativa frente a posibles cambios de personal o imprevistos.

Costos

El análisis de la estructura de costos de Goodman Barber Studio revela varias debilidades relevantes.

En primer lugar, los gastos mensuales destinados a sostener el local y su funcionamiento resultan elevados en proporción al tamaño del negocio. Rubros como el alquiler, las expensas y el marketing digital concentran montos significativos (más de \$1.400.000 mensuales), a lo que se suman costos de cortesía, limpieza e insumos que, aunque forman parte del diferencial de la experiencia ofrecida, incrementan de forma considerable el gasto fijo mensual.

A su vez, el rubro sueldos representa la mayor carga financiera para el negocio, con más de \$4.700.000 mensuales, sin contar con un análisis que evalúe la productividad individual de cada barbero ni la relación entre el volumen

de servicios efectivamente realizados y las comisiones pagadas. Esta situación puede derivar en desequilibrios financieros si la demanda de servicios disminuye o si no se ajustan los honorarios al nivel de actividad real.

Por otra parte, no se realiza una discriminación formal entre costos fijos y variables, lo que impide calcular indicadores claves como el punto de equilibrio, el margen de contribución o la rentabilidad específica por servicio. Esta ausencia de análisis dificulta decisiones estratégicas relacionadas con precios, promociones o inversiones futuras.

Tampoco existe un sistema de costos por servicio que considere variables como tiempo de atención, consumo de insumos, energía o sueldos proporcionales, lo que hace imposible conocer la rentabilidad real de cada prestación. Así, la política de precios termina siendo empírica, definida en función del mercado, pero sin referencia al propio nivel de costos y sin certezas sobre su sostenibilidad.

Según Peter Drucker (1954), el control de gestión no consiste únicamente en reducir costos, sino en comprender qué gastos realmente agregan valor al cliente y cuáles deberían reformularse. Aplicado a este caso, implica revisar, por ejemplo, si el gasto en cortesías o la estrategia de marketing están generando efectivamente fidelización o atracción de nuevos clientes, o si constituyen erogaciones que podrían optimizarse.

Por último, la herramienta de gestión utilizada (planillas de Excel) resulta insuficiente para monitorear una estructura de costos tan compleja. Carece de automatización y validación cruzada, lo que expone al negocio a errores, falta de control y escasa capacidad de planificación.

Análisis de la competencia

Según el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el análisis de la competencia permite entender el nivel de rivalidad de un mercado y detectar oportunidades para generar ventajas competitivas sostenibles.

En el caso de Goodman Barber Studio, su propuesta de valor resulta sólida, basada en una atención personalizada, ambientación moderna y una experiencia de calidad para el cliente. Sin embargo, se identifican aspectos que limitan la capacidad de diferenciarse y fidelizar de manera consistente.

Del relevamiento surgió que Rufianes atrae clientela mediante eventos temáticos y música en vivo, generando experiencias diferenciales dentro de la barbería. Parley, en cambio, compite principalmente con precios bajos y sin grandes estrategias de servicio, pero logra captar un público sensible al precio. Por su parte, Bacan suma a su propuesta la venta de productos de cuidado masculino y alianzas con cervecerías, agregando valor complementario a la experiencia de corte.

Frente a estas ofertas, Goodman no cuenta aún con una estrategia competitiva definida que refuerce su posicionamiento frente a estos diferenciadores concretos.

Las acciones de marketing que implementa, como promociones puntuales (por ejemplo, el 2x1 durante la Copa América) o colaboraciones con influencers, resultan iniciativas positivas pero aisladas, y no alcanzan a contrarrestar las propuestas de experiencias temáticas o beneficios adicionales que despliegan los competidores.

Además, Goodman carece de un programa de fidelización estructurado, lo que aumenta el riesgo de perder clientes frente a opciones cercanas con precios más accesibles o servicios complementarios.

Gestión de la calidad

La gestión de la calidad en Goodman Barber Studio se apoya principalmente en buenas prácticas transmitidas de manera informal, sin procedimientos estandarizados ni documentación escrita que garantice la consistencia en la prestación del servicio.

Si bien se observan aspectos positivos como el uso de toallas limpias para cada cliente, la higiene adecuada de herramientas y la oferta de bebidas de cortesía, la ausencia de protocolos claros limita la posibilidad de sostener estos estándares de forma homogénea en el tiempo.

Esto genera una fuerte dependencia del criterio personal de cada barbero y del conocimiento del encargado, lo cual puede poner en riesgo la experiencia del cliente ante rotaciones de personal o momentos de alta demanda.

Respecto a la puntualidad, aunque la atención es generalmente satisfactoria, los retrasos en los días de mayor concurrencia afectan negativamente la percepción de calidad, generando malestar en algunos clientes.

La falta de un sistema formal para medir tiempos de servicio, indicadores de satisfacción o reclamos limita la capacidad del negocio para identificar problemas recurrentes y aplicar mejoras de forma proactiva.

Por otro lado, no se han establecido mecanismos de control de calidad internos como por ejemplo, auditorías de procedimientos, supervisiones periódicas o encuestas sistemáticas que permitan monitorear la experiencia del cliente y garantizar su uniformidad.

Comunicación

A partir del relevamiento realizado, se puede observar que la comunicación interna en el negocio resulta principalmente informal y directa, apoyada en interacciones presenciales y en el uso de WhatsApp.

Este tipo de comunicación es funcional en el contexto actual, caracterizado por un equipo reducido y un entorno dinámico. Sin embargo, esta misma informalidad podría transformarse en una dificultad si la empresa crece o incorpora nuevos colaboradores, ya que no existen procedimientos ni canales formales para asegurar la transmisión completa y consistente de la información.

Actualmente no se realizan reuniones periódicas ni se utilizan herramientas de registro (por ejemplo, actas o tableros digitales) que permitan documentar acuerdos, decisiones o consignas clave.

Esta carencia de espacios formales de seguimiento puede generar confusiones, especialmente en situaciones de alta demanda, en la coordinación entre socios o ante eventuales ausencias de la recepcionista.

Liderazgo

El liderazgo en Goodman Barber Studio se apoya fuertemente en la cercanía y la participación diaria, principalmente a través de Juan David Escobar, quien coordina las operaciones cotidianas en un entorno de confianza y colaboración. Este estilo participativo ha permitido sostener un buen clima laboral y una motivación constante en el equipo.

Sin embargo, la ausencia de instancias formales de evaluación de desempeño, capacitaciones planificadas y objetivos medibles genera un vacío en la gestión organizacional.

Esta carencia limita la posibilidad de establecer estándares de calidad claros, dificulta la identificación de oportunidades de mejora en el personal y restringe el desarrollo de capacidades a futuro.

Asimismo, la falta de reuniones periódicas y espacios de coordinación formal entre los socios evidencia una fragmentación del liderazgo, donde las decisiones estratégicas, asumidas por Damián Gómez, no siempre se articulan con la operativa diaria liderada por Juan David.

Según Peter Drucker (1954), la integración entre estrategia y ejecución resulta esencial para lograr coherencia, eficiencia y crecimiento organizacional.

k. Conclusiones

Local comercial

El análisis del local comercial revela que la ambientación moderna y confortable está alineada con la propuesta de valor de brindar una experiencia diferencial, generando una percepción positiva al cliente.

Esto se refleja en la encuesta realizada, donde un alto porcentaje de los encuestados valoró positivamente tanto la experiencia general como la atención recibida y el ambiente del local.

Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la señalización exterior, que resulta poco llamativa para transeúntes, y en el diseño funcional de la recepción, donde la ausencia de indicaciones claras genera confusión respecto a dónde anunciarse o esperar turno.

Por otro lado, durante los horarios pico, especialmente viernes y sábados, se producen momentos de saturación que afectan la puntualidad de los turnos y reducen la calidad percibida del servicio. Esto pone en evidencia la necesidad de reorganizar tareas y definir protocolos claros de atención para optimizar el flujo de clientes.

Además, no se identificaron procedimientos formales para la gestión del orden, la limpieza y el mantenimiento del espacio físico, lo cual podría afectar la consistencia de la experiencia a largo plazo.

En términos legales y societarios, la situación actual representa un alto nivel de vulnerabilidad para la continuidad del negocio. El formato de sociedad de hecho, sin respaldo contractual ni formalización societaria, expone al responsable inscripto a afrontar juicios laborales, reclamos de proveedores o problemas con organismos fiscales (ARBA, AGIP) utilizando su patrimonio personal.

Además, en caso de desacuerdos entre los socios, Juan David carece legalmente de herramientas para ejercer su participación, lo que podría complicar la gestión y afectar gravemente la operación futura de la marca.

En caso de que Juan David se ausente por algún motivo del local, Damián lo reemplaza para asegurar el correcto funcionamiento del mismo.

Si por algún motivo ninguno de los dos puede estar presente, quien queda a cargo es el barbero Nicolás. Nicolás también posee llaves del local por si hay alguna demora con alguno de los dueños y no llegan a abrir a horario.

Marketing

La estrategia de marketing de Goodman Barber Studio se caracteriza por ideas creativas y acciones activas, destacando promociones como el 2x1 durante la Copa América y la colaboración con influencers. Estas iniciativas resultaron positivas para generar visibilidad.

No obstante, la falta de planificación estratégica impide consolidar un posicionamiento sostenido. Las acciones promocionales fueron aplicadas de forma aislada, sin segmentar claramente el público objetivo ni medir el impacto en términos de conversión o retención de clientes.

Tampoco se aprovechan plenamente las oportunidades de fidelización, por ejemplo a través de programas de beneficios estructurados o comunicaciones posteriores a la atención. Esto debilita el posicionamiento de la marca y limita su crecimiento frente a competidores que ofrecen experiencias temáticas o propuestas diferenciadas más consistentes.

Procesos

Los procesos de Goodman Barber Studio evidencian que, si bien la operatoria diaria se mantiene en funcionamiento gracias al compromiso y experiencia de los integrantes, persisten debilidades que afectan la eficiencia y la calidad del servicio.

En cuanto al proceso de reserva de turnos, se observa que la plataforma online organiza los flujos de atención, pero no se aprovecha su potencial para enviar recordatorios automáticos o mensajes de fidelización a los clientes.

A su vez, la gestión de turnos a través de WhatsApp queda supeditada a la recepcionista, quien no cubre toda la jornada y no cuenta con respuestas automatizadas, lo que genera demoras en la atención y posibles cancelaciones.

Respecto al proceso de atención en el local, aunque el ambiente y la recepción suelen ser valorados positivamente, la ausencia de señalización clara en el área de ingreso provoca confusión sobre dónde anunciarse o esperar turno.

No existen manuales o protocolos estandarizados que guíen al personal ante reclamos, contingencias o situaciones inusuales, dejando esas decisiones al criterio individual del encargado o de cada barbero, lo que puede generar inconsistencias en la experiencia del cliente.

En el proceso de cobro, la falta de opciones de pago con tarjeta de crédito limita la flexibilidad y puede proyectar una imagen de informalidad.

Además, el registro manual de las operaciones en planillas de Excel implica riesgos de errores y omisiones, sin un control cruzado que asegure la veracidad de los datos.

Tampoco hay un procedimiento formal de cierre de caja ni responsables claramente asignados para auditar periódicamente las operaciones, lo que podría derivar en desbalances o conflictos internos.

En síntesis, si bien los procesos actuales funcionan gracias al compromiso de las personas involucradas, la falta de procedimientos escritos, de roles bien definidos y de controles sistemáticos compromete la escalabilidad del negocio y la sostenibilidad de la calidad del servicio a futuro.

Para mejorar, será necesario formalizar estos procesos, documentar los pasos, asignar responsables claros y automatizar tareas clave, garantizando así mayor trazabilidad y orden operativo.

Costos

El análisis de la gestión de costos de Goodman Barber Studio evidencia que el negocio afronta una estructura de gastos elevada para su tamaño y nivel de operación actual.

Rubros como el alquiler, las expensas, la estrategia de marketing digital y las cortesías al cliente representan un porcentaje significativo del presupuesto mensual, y si bien forman parte de la propuesta diferencial de la barbería, requieren un monitoreo más estricto para evaluar su verdadera contribución a la rentabilidad y la fidelización de los clientes.

A su vez, el gasto en sueldos y comisiones es el mayor componente de la estructura de costos y no está acompañado de un análisis sistemático de la productividad individual ni de la rentabilidad por servicio.

Esta falta de evaluación puede comprometer la sustentabilidad del modelo de negocio si la demanda disminuyera o si aparecieran imprevistos que alteren el flujo de ingresos.

Otro aspecto crítico es la ausencia de una discriminación entre costos fijos y variables, lo que impide calcular indicadores fundamentales como el margen de contribución, el punto de equilibrio o la rentabilidad específica de cada servicio.

Esta carencia limita la toma de decisiones estratégicas sobre precios, promociones o inversiones futuras, y dificulta la posibilidad de optimizar recursos de forma efectiva.

Asimismo, el uso de planillas de Excel como único método de registro representa un riesgo operativo importante.

La falta de sistemas de gestión más integrados y automatizados debilita el control, aumenta la posibilidad de errores y no permite contar con reportes confiables en tiempo real para el seguimiento financiero.

Por último, Goodman Barber Studio deberá trabajar en formalizar y profesionalizar sus procesos de control de costos, incorporando herramientas más precisas y asignando responsabilidades claras para auditar la información. Esto permitirá planificar de forma más estratégica, reducir riesgos, mejorar la eficiencia económica y garantizar la viabilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

Análisis de la competencia

El análisis de la competencia muestra que la propuesta de valor de Goodman Barber Studio es atractiva y moderna. Esto es gracias a la ambientación del local y a incluir en sus servicios bebidas de cortesía. Esto genera una buena percepción en términos de calidad y experiencia del cliente tal como se evidencia en las encuestas realizadas a los clientes.

Sin embargo, no logra una diferenciación sostenida frente a competidores cercanos que ofrecen experiencias complementarias, como ambientación temática, venta de productos, promociones estables o eventos dentro del local. Estas barberías han logrado captar segmentos más amplios y fidelizar a sus clientes mediante estrategias claras de posicionamiento.

Goodman, en cambio, aplica iniciativas puntuales sin una línea estratégica que potencie atributos únicos, lo que podría derivar en una pérdida de competitividad y menor capacidad para retener clientes en el mediano plazo.

Gestión de la calidad

La calidad del servicio en Goodman se basa principalmente en buenas prácticas cotidianas y en la atención personalizada brindada por el equipo. La higiene, la ambientación y el trato amable son elementos reconocidos y valorados por los clientes.

No obstante, la ausencia de protocolos escritos, de indicadores de calidad y de mecanismos de medición de la satisfacción dificulta garantizar la homogeneidad en la prestación del servicio. Esta informalidad puede derivar en variaciones de la experiencia según el día, el barbero o el momento, afectando la percepción de calidad.

A medida que el negocio crezca o incorpore nuevos colaboradores, contar con estándares claros y herramientas de control de calidad será fundamental para mantener la reputación y asegurar la confianza del público.

Comunicación

La comunicación dentro del equipo es mayormente informal, con intercambios presenciales y uso de WhatsApp que permiten coordinar tareas diarias de forma rápida. Esta dinámica favorece la fluidez operativa y la cercanía entre los colaboradores.

Sin embargo, no existen canales institucionales ni documentos de registro que aseguren la trazabilidad de decisiones, acuerdos o instrucciones clave. Esto limita la planificación, dificulta el seguimiento de objetivos comunes y aumenta la probabilidad de confusiones en situaciones de alta demanda o ante la incorporación de personal nuevo.

Entre los socios fundadores, la comunicación se mantiene sobre todo en formato digital y sin reuniones regulares, lo que debilita la alineación entre la visión estratégica y la operativa diaria.

Liderazgo

El liderazgo en el local se ejerce de forma cercana y participativa, principalmente a través de Juan David, quien fomenta un ambiente de confianza, apertura y colaboración con el equipo. Este estilo relacional fortalece el clima laboral y motiva a los colaboradores en la operatoria cotidiana.

Sin embargo, no se definen objetivos de desempeño claros ni se aplican evaluaciones periódicas que permitan medir avances y detectar oportunidades de mejora. Esto limita la profesionalización del equipo y la posibilidad de planificar el desarrollo de capacidades a futuro.

Además, la escasa vinculación entre el liderazgo estratégico (asumido por Damián) y la gestión operativa (a cargo de Juan David) fragmenta la toma de decisiones y puede generar descoordinaciones, comprometiendo la cohesión interna del negocio.

I. Propuestas

Local comercial

Se propone mejorar la visibilidad del local mediante una renovación de la marquesina exterior y la incorporación de elementos de atracción visual como carteles con luces LED o banners temáticos.

Además, se recomienda rediseñar el ingreso con señalización clara que indique al cliente cómo proceder al llegar, estableciendo un punto visible de recepción.

Para evitar desorganización en horarios pico, se sugiere implementar un sistema de turnos más rígido para clientes sin reserva y reforzar el protocolo de recepción.

Se sugiere iniciar el proceso de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), que permita formalizar la relación entre los socios, establecer derechos y obligaciones claras, y proteger el patrimonio personal ante eventuales conflictos legales o fiscales. Para ello, se recomienda la asistencia de un contador matriculado y un abogado especialista en derecho societario, quienes podrán orientar el procedimiento de inscripción ante los organismos correspondientes (ARCA, IGJ).

Marketing

Se recomienda el diseño e implementación de un plan de marketing integral con objetivos mensuales, públicos segmentados y calendarización de contenidos.

Este plan debería incluir campañas pagas en redes sociales orientadas al barrio de Belgrano, acciones de fidelización como el relanzamiento de la “ruta de cortes” con difusión digital, y una estrategia de branding para reforzar los valores y estética de la marca.

Se sugiere la contratación de un consultor externo o especialista freelance en marketing digital para el diseño del plan y su ejecución inicial.

Se propone incorporar herramientas digitales de medición, tales como Google Analytics y Meta Business Suite, para monitorear indicadores clave como tasa de conversión, alcance de las publicaciones, costo por adquisición de clientes y retención. Esta información permitirá tomar decisiones basadas en datos, optimizando el presupuesto publicitario y reforzando aquellas acciones que generen mayor retorno sobre la inversión.

Procesos

Para mejorar los procesos internos, se propone la elaboración de manuales operativos que incluyan protocolos detallados para atención, turnos y cobros.

También se recomienda automatizar la gestión de reservas mediante el uso de bots de WhatsApp y el envío de correos electrónicos automáticos con confirmaciones y recordatorios.

En el área de cobros, se sugiere incorporar un posnet de Mercado Pago que permita pagos con tarjeta de crédito, y reemplazar las planillas de Excel por un software de gestión comercial que integre ventas, clientes y estadísticas.

Diseñar e implementar un procedimiento estandarizado de cierre diario de caja, con doble control por parte de la recepcionista y el encargado, registrando las operaciones en un formato digital con respaldo en la nube. Además, establecer auditorías mensuales de los movimientos de caja para reforzar la transparencia y detectar posibles inconsistencias.

Además, se recomienda implementar un sistema digital de gestión de stock que contemple alertas de reposición automática y un registro de movimientos de insumos. Complementariamente, elaborar un cuadro comparativo de precios y condiciones de proveedores, actualizado trimestralmente, para optimizar costos y mejorar las condiciones de compra.

Costos

Se propone implementar un sistema de costeo basado en actividades que permita calcular con mayor precisión el costo por tipo de servicio.

Esto incluiría medir el tiempo promedio de cada corte o servicio, los insumos utilizados y el costo proporcional de salarios y servicios.

Se sugiere además segmentar los costos en fijos y variables para calcular el punto de equilibrio y tomar decisiones sobre precios y promociones.

Finalmente, se recomienda capacitar a Damián Gómez en el uso de herramientas de control de gestión para mejorar la toma de decisiones.

Análisis de la competencia

Con el propósito de diferenciar a Goodman de otras barberías, se recomienda desarrollar una propuesta de valor distintiva que incluya un servicio exclusivo o experiencia adicional, como una línea propia de productos de cuidado masculino, eventos temáticos o alianzas con marcas influyentes en el barrio de Belgrano.

Desarrollar un cronograma de eventos mensuales temáticos (por ejemplo, jornadas after office con servicios de barbería y música en vivo) que refuercen la experiencia diferencial.

También se propone diseñar un programa de fidelización formal que incluya beneficios progresivos y registro de historial de visitas. Estas acciones deben ser comunicadas con contenidos creativos en redes sociales.

Gestión de la calidad

Para profesionalizar la calidad del servicio, se propone la creación de protocolos estandarizados para higiene, trato con el cliente, y uso de herramientas.

Se recomienda implementar una encuesta de satisfacción digital breve posterior a cada servicio, y crear un sistema interno de evaluación y feedback entre compañeros.

Asimismo, se sugiere realizar capacitaciones periódicas para barberos y personal de atención, incorporando temas como atención al cliente, tendencias de corte, y cultura organizacional.

Incorporar controles mensuales de calidad mediante la aplicación de listas de verificación que evalúen aspectos como higiene, puntualidad, tiempos de atención y satisfacción de los clientes.

Estos controles deberán ser supervisados por el encargado del local y se documentarán en informes digitales que permitan hacer seguimiento de los resultados a lo largo del tiempo.

Comunicación

Se propone profesionalizar la comunicación interna mediante la implementación de canales y rutinas claras.

Esto incluye establecer una reunión semanal entre los socios para alinear estrategias y definir prioridades operativas, así como un encuentro quincenal con el equipo completo para coordinar tareas, resolver dudas y compartir novedades.

Además, se sugiere crear un grupo de WhatsApp exclusivo para comunicaciones laborales, diferenciándolo del uso personal, y acompañarlo con un breve instructivo de uso que establezca criterios básicos como por ejemplo:

responder en tiempo y forma, evitar mensajes fuera de horario, centralizar información importante.

Por último, se recomienda implementar un sistema de actas digitales semanales, a través de herramientas como Google Docs o Microsoft Teams, donde se documenten los acuerdos, cambios operativos y decisiones relevantes tomadas en reuniones informales o durante el trabajo cotidiano. De esta forma se asegura la trazabilidad de la información y se facilita la consulta posterior.

Liderazgo

Se recomienda avanzar hacia un modelo de liderazgo más estructurado y participativo. Para ello, se propone definir formalmente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo, estableciendo objetivos individuales y grupales alineados con las metas del negocio.

Definir objetivos trimestrales para cada puesto de trabajo, acompañados de indicadores de desempeño que contemplen aspectos como puntualidad, calidad de servicio y nivel de satisfacción de los clientes.

Complementariamente, establecer reuniones de feedback individuales al menos dos veces al año, para revisar estos objetivos, identificar oportunidades de desarrollo y reforzar el compromiso del equipo.

También se sugiere implementar espacios periódicos de retroalimentación entre los socios y los colaboradores, donde se puedan abordar aspectos de desempeño, reconocer logros y detectar oportunidades de mejora.

Para potenciar las habilidades de liderazgo, se recomienda ofrecer instancias de capacitación en temáticas como liderazgo transformacional, gestión de equipos y comunicación asertiva.

Estas acciones buscan construir un estilo de conducción que combine la cercanía actual con mayor profesionalismo y proyección organizacional.

m. Plan de acción

A continuación se desarrolla el plan de acción propuesto para Goodman Barber Studio en el marco del diagnóstico realizado. Cada acción se encuentra detallada incluyendo su justificación, forma de implementación, responsables, plazo estimado y costos asociados. Este plan busca profesionalizar la gestión interna, mejorar la experiencia del cliente, optimizar la estrategia comercial y avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible y escalable.

1) Formalización societaria

Acción: Iniciar el proceso de constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), con asesoramiento de un contador

matriculado y un abogado especialista en derecho societario, para regular derechos y obligaciones de los socios, proteger el patrimonio personal y reducir riesgos legales o fiscales a futuro. Esto permitirá formalizar la participación de ambos socios en la estructura impositiva y evitar conflictos ante eventuales desacuerdos.

Responsables: Damián Gómez y un estudio contable externo.

Plazo estimado: 120 días.

Costo estimado: Medio. Honorarios profesionales aproximados entre \$200.000 y \$300.000 sin contemplar los gastos del trámite.

2) Señalización

Acción: Rediseñar el ingreso del local con señalización clara que indique al cliente cómo proceder al llegar, estableciendo un punto visible de recepción para evitar confusiones.

Responsables: Juan David Escobar.

Plazo estimado: 30 días.

Costo estimado de cartelería: \$50.000

3) Formalización de procesos internos

Acción: Elaborar manuales operativos breves que documenten los procesos más relevantes: atención al cliente, higiene y limpieza del puesto de trabajo, gestión de turnos, cobros y trato con el cliente. Los manuales deben incluir pasos secuenciales, estándares mínimos y criterios para resolver situaciones frecuentes.

La elaboración de los protocolos estará a cargo del encargado del local, en conjunto con la recepcionista. Una vez desarrollados, se realizará una instancia de capacitación grupal para el equipo actual, a fin de alinear criterios. Se recomienda la revisión semestral de los protocolos para mantenerlos actualizados.

Responsables: Juan David Escobar y Magalí González.

Plazo estimado: 30 días.

Costo estimado: Bajo. Solo se prevé el uso de materiales de oficina e impresión de manuales (\$5.000 aproximadamente).

4) Rediseño de la estrategia de marketing digital

Acción: Diseñar una estrategia de marketing digital con objetivos específicos, segmentación geográfica (foco en el público de Belgrano), definición del perfil del cliente ideal y un calendario mensual de publicaciones. Se deberá incluir contenido orgánico, promociones estacionales, testimonios de clientes y campañas pagas.

El Community Manager, junto con el socio a cargo del área de marketing, serán responsables de construir y mantener la planificación. Las publicaciones deberán adaptarse al perfil y comportamiento del cliente objetivo. Se utilizarán herramientas como Instagram Business, Meta Ads y geolocalización.

Responsables: Community Manager y Damián Gómez (socio fundador).

Plazo estimado: 15 días para la planificación inicial. Luego, revisión mensual.

Costo estimado: Aproximadamente \$150.000 mensuales para campañas pagas.

5) Optimización de la comunicación digital con clientes

El canal de WhatsApp no cuenta con automatizaciones y los turnos tomados por la web no generan recordatorios, lo cual reduce la eficiencia y afecta la percepción del servicio. La falta de contacto posterior a la atención también representa una oportunidad perdida para fidelizar clientes.

Acción: Incorporar respuestas automáticas en WhatsApp Business, mensajes de confirmación y recordatorios de turnos. Crear una base de datos con correos electrónicos para enviar promociones, saludos personalizados y agradecimientos. Estas acciones buscan aumentar la tasa de recompra y mejorar la experiencia general del cliente.

La recepcionista será responsable de configurar y mantener los sistemas. Se podrán utilizar herramientas gratuitas o de bajo costo como Mailchimp, WhatsApp Business API y Google Forms para relevamiento de datos.

Responsables: Magalí González.

Plazo estimado: 20 días.

Costo estimado: Bajo. Herramientas gratuitas o con versiones básicas (\$5.000 máximo).

6) Relanzamiento del programa de fidelización “Ruta de cortes”

La propuesta de fidelización mediante la “ruta de cortes” ha tenido buena aceptación, pero su implementación ha sido informal y no ha sido comunicada adecuadamente. Profesionalizar esta herramienta puede incrementar significativamente la tasa de retención.

Acción: Establecer un sistema de registro interno que permita controlar cuántas tarjetas se entregan, cuántas se completan y cuántos clientes acceden al beneficio. Difundir el programa de forma visible en el local y en redes sociales.

El rediseño estará a cargo del Community Manager, la distribución y seguimiento será responsabilidad de la recepcionista. Se colocarán piezas gráficas en el local explicando el programa.

Responsables: Magalí González y Community Manager.

Plazo estimado: 7 días.

Costo estimado: \$30.000 (diseño gráfico, impresión y cartelería promocional).

7) Análisis de rentabilidad por servicio

Actualmente, no se cuenta con datos sobre el margen real de cada tipo de servicio. Esto impide tomar decisiones fundamentadas sobre precios, promociones y estrategia comercial.

Acción: Calcular el costo por servicio incluyendo insumos, tiempo estimado de ejecución y participación proporcional del sueldo del barbero. A partir de allí, determinar el margen de ganancia y definir si es necesario ajustar precios o reformular combinaciones de servicios.

El análisis se realizará utilizando registros internos de insumos, tiempos y sueldos. El resultado servirá para establecer precios mínimos sostenibles y detectar servicios poco rentables.

Responsables: Damián Gómez.

Plazo estimado: 15 días.

Costo estimado: Sin costo monetario directo ya que es una tarea analítica interna.

8) Costo del servicio

Acción: Segmentar los costos en fijos y variables para calcular el punto de equilibrio, y establecer precios de manera más precisa.

Responsables: Damián Gómez.

Plazo estimado: 20 días.

Costo estimado: no posee.

9) Incorporación del pago con tarjeta de crédito

La barbería solo permite pagos en efectivo o con Mercado Pago. No ofrecer la opción de tarjeta de crédito puede generar una percepción de informalidad o incomodidad para algunos clientes.

Acción: Contratar un proveedor de posnet (terminal de cobro) que permita abonar con tarjetas de débito y crédito. Se deberá comunicar esta nueva opción a los clientes como parte de la mejora del servicio.

El socio administrador se encargará de seleccionar el proveedor, instalar la terminal y capacitar al equipo sobre su uso.

Responsables: Damián Gómez.

Plazo estimado: 10 días.

Costo estimado: Entre \$5.000 y \$10.000 por terminal, más comisión por venta.

10) Implementación de un sistema digital de gestión de ventas y turnos

Acción: Incorporar un software de gestión que permita centralizar los registros de ventas, cobros, agendas, métricas de productividad, asistencia y propinas. Esto facilitará el control interno y profesionalizará la gestión.

El sistema será evaluado e implementado por Damián Gómez y la recepcionista. Se prevé una capacitación interna y una migración progresiva de los datos actuales.

Responsables: Damián Gómez y Magalí González deberán asesorarse con empresas que desarrollen softwares.

Plazo estimado: 30 días.

Costo estimado: \$50.000 mensuales aproximadamente dependiendo del proveedor elegido.

11) Cierre de caja

Acción: Diseñar un procedimiento estandarizado de cierre diario de caja con doble control (recepcionista y encargado) y programar auditorías mensuales para detectar inconsistencias.

Responsables: Juan David Escobar.

Plazo estimado: 15 días.

Costo estimado: no posee.

12) Eventos mensuales

Acción: Diseñar un cronograma de eventos mensuales temáticos (after office, jornadas de música en vivo) para reforzar la diferenciación de la marca.

Responsables: Damián Gómez.

Plazo estimado: 45 días.

Costo estimado: \$200.000 aproximadamente por evento.

13) Reunión de socios

Acción: Establecer reuniones semanales entre socios para alinear estrategias y coordinar prioridades operativas.

Responsables: Damián Gómez y Juan David Escobar.

Plazo estimado: la primer semana luego de aceptar las propuestas a implementar.

Costo estimado: no posee.

14) Reunión de equipo

Acción: Organizar encuentros quincenales con todo el equipo para revisar tareas, compartir novedades y resolver dudas.

Responsables: Juan David Escobar.

Plazo estimado: 15 días.

Costo estimado: no posee.

n. Viabilidad

La viabilidad política para llevar a cabo el plan de acción propuesto es alta, ya que ambos socios de Goodman Barber Studio han manifestado su interés y compromiso con la mejora continua del negocio. Durante las entrevistas realizadas, se evidenció una predisposición positiva a recibir propuestas externas, analizar los procesos actuales y avanzar en cambios que contribuyan a la profesionalización del emprendimiento. La apertura al diálogo, la buena relación entre los socios y la confianza depositada en esta consultoría constituyen una base sólida para la implementación de las acciones sugeridas.

En cuanto a la viabilidad económica, el presupuesto estimado para implementar el conjunto de propuestas asciende aproximadamente a \$1.247.500, considerando inversiones en señalización, marketing, herramientas

digitales, capacitaciones, software de gestión, mejoras en la atención y pago al consultor externo. Este monto resulta razonable en relación al volumen de actividad y facturación actual de la barbería. Si bien el negocio aún se encuentra en una etapa de consolidación, sus ingresos permiten avanzar gradualmente en la aplicación de las propuestas sin comprometer la sostenibilidad económica.

Desde el punto de vista organizativo, también se considera factible llevar adelante el plan, dado que Goodman cuenta con una estructura operativa básica pero funcional, con personal comprometido y recursos técnicos suficientes para ejecutar los cambios necesarios. El equipo ya tiene experiencia en adaptarse a mejoras y procedimientos, lo que facilitaría la incorporación de las propuestas de manera progresiva.

o. Recomendaciones

Goodman Barber Studio refleja el espíritu de los emprendimientos impulsados por jóvenes entusiastas, que no solo buscan sostener un negocio rentable, sino también proyectarlo con visión de futuro.

Es una empresa en crecimiento, nacida desde el vínculo personal y la confianza mutua entre sus fundadores, con una fuerte impronta informal y familiar en sus primeras etapas. Esta cercanía y flexibilidad inicial constituyen una fortaleza, pero también un desafío si se aspira a escalar el negocio hacia nuevos locales, equipos más amplios y operaciones más complejas.

Desde esta perspectiva, se recomienda que los socios comiencen a profesionalizar aspectos clave de la gestión, sin perder la identidad que los caracteriza. Formalizar procesos, definir roles, sistematizar indicadores y planificar estratégicamente serán pasos necesarios para sostener el crecimiento sin depender exclusivamente del esfuerzo personal.

Como bien expresó Steve Jobs: “Estoy convencido de que la mitad de lo que separa a los emprendedores exitosos de los que no tienen éxito es simplemente la perseverancia”. La capacidad de sostener el rumbo con constancia, sin perder de vista el aprendizaje continuo y la adaptación al cambio, será el principal motor para que Goodman pueda transformarse en una marca sólida, escalable y con identidad propia.

p. Bibliografía

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reingeniería de la empresa. HarperBusiness.

Harrington, H.J. (1993). Mejora de procesos empresariales. McGraw-Hill.

Hornngren, C.T., Datar, S.M., & Rajan, M.V. (2014). Contabilidad de costos. Pearson.

Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). Dirección de marketing. Pearson.

Kuratko, D. (2016). Entrepreneurship: Theory, Process and Practice. Cengage Learning.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio. Deusto.

Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (1998). Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review.

Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. Free Press.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2012). Marketing de servicios. McGraw-Hill.

CEPAL (2018). El desafío de las pymes en América Latina. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

q. Anexos

Anexo I - Entrevistas

Entrevista a Damián Gómez – Socio fundador

Agradecemos su tiempo y colaboración para realizar esta entrevista. Esta investigación forma parte de una tesis académica cuyo objetivo es realizar un relevamiento integral de Goodman Barber Studio.

PREGUNTAS GENERALES

¿Cuántas personas componen la sociedad?

La sociedad está compuesta por 2 personas. Yo aporté el capital y Juan David Escobar el trabajo. Él está encargado del funcionamiento del local mientras que yo me encargo de las finanzas y el marketing.

¿Cuándo se inauguró el local?

El 4 de julio de 2024

¿Cuánta gente trabaja actualmente en el local?

Actualmente trabajan 4 personas. Juan David es encargado del local y barbero, Nicolas Ponce es barbero, Matías Villarroel es barbero y Magalí González es recepcionista y además realiza servicios de cuidado facial para los clientes que lo solicitan. Además, tenemos un puesto libre para ser ocupado por un futuro barbero, hoy no tenemos la demanda necesaria para contratar a alguien más.

¿Quién es el encargado del local?

Juan David Escobar

¿Cuál es la situación impositiva frente al fisco?

Tanto el alquiler del local como la habilitación están a nombre mío, la facturación también se hace a mi nombre. Soy Responsable Inscripto.

¿Cómo es el proceso de toma de decisiones?

A la hora de tomar decisiones las converso con Juan David. Hay muchas cosas que ya están definidas, como las compras de determinados insumos y eso no lo discutimos sino que el tiene libertad para decidir. Cuando hay que realizar una inversión en publicidad, o hacer algún cambio que impacte en la dinámica del local, lo conversamos juntos.

¿Dónde se encuentra ubicado el local y cómo está distribuido el espacio?

El local está ubicado en Avenida Cramer 2511, en el barrio de Belgrano. Tiene una superficie total de 50 metros cuadrados y está diseñado como un solo ambiente. En la parte delantera se encuentran tres puestos de corte alineados contra una de las paredes, luego está la zona de recepción, donde los clientes pueden anunciarse y abonar el servicio. Hacia el fondo del local hay un lava cabezas y un cuarto puesto de barbero, que actualmente no estamos utilizando porque no tenemos todavía la demanda suficiente como para incorporar un cuarto barbero fijo. El espacio está pensado para ser funcional pero también cómodo, con un estilo moderno que apunta a ofrecer una experiencia relajada y de calidad.

¿Cuál es el horario de atención del local?

Respuesta: Nuestro horario de atención es de martes a viernes de 11 de la mañana a 8 de la noche, y los sábados abrimos un poco antes, desde las 10 de la mañana hasta las 6 de la tarde. Nos pareció clave adaptarnos a los momentos de mayor disponibilidad de los clientes, sobre todo en la franja después del trabajo, por eso mantenemos el horario extendido durante la semana.

MARKETING

¿Qué acciones promocionales realizaron en la etapa inicial para atraer clientes?

En los primeros meses buscamos generar visibilidad a través de acciones vinculadas a eventos populares. Por ejemplo, durante la Copa América de 2024, aprovechamos el entusiasmo de la gente y lanzamos una promoción especial: cada vez que la Selección Argentina ganaba un partido, al día siguiente ofrecíamos un 2x1 para nuevos clientes. Esta acción la difundíamos por Instagram y funcionó muy bien porque no solo trajo gente al local, sino que también nos permitió que más personas nos empezaran a seguir en redes y a conocer la propuesta.

¿Cuáles han sido las principales estrategias de marketing utilizadas hasta ahora?

No hemos tenido una estrategia de marketing definida. Desde que abrimos el local solemos recordarles a los clientes que nos ayuden recomendando el lugar en Google Maps. Además, contamos con un Community Manager que maneja la cuenta de Instagram. Solemos grabar contenido una vez al mes para que este sea lo más profesional posible. Una vez pagamos para promocionar una publicación de Instagram pero no dio resultado. También le pagamos a un influencer en febrero de 2025 para que haga un reel recomendándonos y eso generó nuevos seguidores y 15 clientes nuevos aproximadamente.

¿Podrías contarnos sobre la campaña que realizaron con el influencer?

Sí, a comienzos de 2025 decidimos contratar al influencer @daylibsas, que se dedica a recorrer distintos barrios de Buenos Aires mostrando lugares recomendados. Coordinamos para que viniera al local y grabara un reel donde mostraba la experiencia de cortarse con nosotros. En el video él recomendaba nuestro servicio y en la descripción colocamos una promoción: las personas que se acercaran al local mencionando que venían de parte de @daylibsas accedían a un 50% de descuento en su primer servicio. La campaña tuvo buena repercusión, nos trajo visibilidad, aumentamos seguidores en Instagram y recibimos aproximadamente 15 clientes nuevos que llegaron por esa acción.

¿Qué estrategias han funcionado mejor en términos de atraer nuevos clientes?

Una estrategia que fomenta el boca en boca es que ofrecemos consumiciones gratis con nuestros servicios. Es muy común que eso después los clientes lo compartan y llegue gente nueva.

¿Cómo se maneja actualmente el presupuesto de marketing y publicidad?

No hay un presupuesto definido

¿Tienen datos sobre la tasa de retención de clientes?

No

¿Qué estrategias usan para fidelizar a los clientes?

Además de lo mencionado en cuanto a la consumición, también generamos una "ruta de cortes". Es una tarjeta que se le entrega al nuevo cliente, donde además de tener los datos para reservar un próximo turno también hay un lugar donde se va marcando la cantidad de cortes que se va haciendo. Al llegar al 3er corte, el 4to es gratis.

EXPANSIÓN

¿Han evaluado diferentes opciones de expansión? ¿Cuáles consideran más viables?

Creo que el camino va a ser ir abriendo locales no muy grandes como el que tenemos actualmente. Es una forma de crecer gradualmente y sin la necesidad de generar una inversión muy grande.

¿Qué inversión inicial creen que sería necesaria para una expansión?

Entre 25.000 y 30.000 dolares sería lo necesario para pensar en un nuevo local.

¿Cuáles son los principales riesgos asociados a la expansión?

Un riesgo que vamos a correr al abrir el próximo local es que Juan David va a tener que un rol mas gerencial supervisando los 2 locales y teniendo un encargado en cada local. Eso va a requerir que haya que desarrollar personas que puedan liderar a los barberos y mantener el mismo estándar de calidad que se tiene hoy en día.

Al evaluar los costos, ¿Cuáles consideras que se podrían reducir o eliminar para lograr una mayor rentabilidad?

Al abrir un nuevo local podríamos ser mas rígidos en cuanto al precio del alquiler. Actualmente entre alquiler y expensas se están pagando un millón de pesos. Ese es el costo mas grande del local.

Entrevista a Juan David Escobar – Barbero y Socio Fundador

Agradecemos su tiempo y colaboración para realizar esta entrevista. Esta investigación forma parte de una tesis académica cuyo objetivo es realizar un relevamiento integral de Goodman Barber Studio.

PREGUNTAS GENERALES

¿Hace cuantos años sos barbero?

Hace 8 años

¿Tuviste experiencia en otro rubro?

Tuve experiencia en gastronomía. Trabajé en la cadena KFC, llegué a estar a cargo de la sucursal de Palermo.

¿Qué capacitaciones has realizado para ser barbero?

He asistido a cursos en entidades como Oscar Colombo Academy o Academia Llongueras.

¿Ya habías sido encargado de un local?

Si, era encargado del local donde trabajaba anteriormente. En The Barber Job de Belgrano.

¿Por qué decidiste formar parte de esta sociedad?

Principalmente porque fue una oportunidad de crecimiento. Era dejar de ser encargado para ser socio. En el lugar donde estaba antes ya hace mucho tiempo que no veía la posibilidad de seguir creciendo.

EXPERIENCIA EN LA BARBERÍA

¿Cómo ha sido la demanda del negocio desde la apertura del local?

Cuando abrimos el local contamos con la ventaja de que yo tenía muchos clientes por la zona y me siguieron en este nuevo emprendimiento. Además de eso, desde el primer momento mucha gente del barrio ha llegado porque el local le parecía muy atractivo.

¿Hay una época del año donde la demanda aumente?

En noviembre y diciembre. Es una época donde la gente tiene muchos eventos sociales.

¿Cuáles son los servicios más demandados?

El servicio de corte es el mas demandado, le sigue el corte y barba con navaja. El servicio que incluye solo la barba prácticamente no se utiliza.

¿Cuál consideras que es el mayor desafío que enfrentan actualmente?

El desafío hoy en día es generar la demanda para ocupar el puesto de barbero que esta libre y trabajar al 100%.

¿Has identificado oportunidades de crecimiento en términos de nuevos servicios o mejoras en los actuales?

Creo que es muy importante estar atentos a las tendencias y responder rápidamente. Por ejemplo, hoy en día los hombres están volviendo a utilizar el pelo largo. Ante esto tenemos que estar capacitados para responder a ese pedido de los clientes.

PROCESOS

¿Qué opciones tienen los clientes para reservar un turno en la barbería?

El sistema principal que utilizamos para reservar turnos es la página turnosconqr.com/goodman. Ahí los clientes se registran con un mail y pueden seleccionar el barbero que prefieren, el tipo de servicio y el horario que más les convenga entre los disponibles. Además, muchas personas también nos contactan por WhatsApp para solicitar o cambiar turnos. El número está tanto en Google Maps como en nuestro perfil de Instagram. Eso nos da cierta flexibilidad para los clientes que no se sienten cómodos usando plataformas digitales.

¿Qué hacen cuando llega un cliente sin turno previo?

En esos casos, primero lo recibe la recepcionista y verifica si hay disponibilidad. Si es posible, se lo atiende en el momento, organizando los sobretornos cuando los barberos pueden acortar tiempos. Si no hay lugar, se le ofrece un turno para otro día. Tratamos de resolverlo de la mejor manera para que no se vaya con una mala experiencia, aunque hay veces en las que es imposible atender a todos los que vienen sin turno, sobre todo los viernes y sábados.

¿Tienen protocolos o manuales de procedimiento establecidos para la atención?

Por ahora no. Todo se maneja de forma bastante informal. Cada uno sabe lo que tiene que hacer y la dinámica ya está internalizada por el equipo. Sin embargo, somos conscientes de que sería bueno contar con protocolos escritos, especialmente pensando en el futuro si entra gente nueva al equipo o abrimos otra sucursal. Eso ayudaría a mantener un estándar de calidad en todos los locales.

Entrevista a Magalí González – Recepcionista

Agradecemos su tiempo y colaboración para realizar esta entrevista. Esta investigación forma parte de una tesis académica cuyo objetivo es realizar un relevamiento integral de Goodman Barber Studio.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

¿Cuáles son tus tareas en la barbería?

Yo me encargo de la recepción de los clientes, servirles algo de tomar y les cobro. Además hago las tareas administrativas como la facturación del local y me ocupo de la compra de insumos para que en el local se encuentren todos los elementos para su funcionamiento.

¿Cuál es tu horario en el local?

Martes a viernes de 12:30 a 19:30 y sábados de 10 a 18hs.

¿Qué herramientas o sistemas utilizas para gestionar las reservas y la atención al cliente?

Para reservar los turnos los clientes utilizan la página turnosconqr.com/Goodman y para registrar cobros utilizamos una planilla de Excel

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas en tu trabajo?

El manejo de la agenda en horarios de alta demanda. También controlar los gastos y la facturación

EXPERIENCIA EN EL LOCAL

¿Qué incluye cada uno de los servicios?

Los servicios incluyen el corte, una consumición y el lavado de pelo

¿Qué tipo de bebidas y cortesías se ofrecen a los clientes?

En el local tenemos una bandeja de bebidas para ofrecerles a los clientes cuando llegan. Puede ser café, gaseosa, cerveza o agua. También ofrecemos algunos snacks como galletitas o caramelos.

¿Qué precio tiene cada uno de los servicios?

Corte \$12.500, Corte y Barba a maquina\$ 17.000, Corte y Barba con Navaja \$18.000, Barba \$11.000

¿Cómo describirías la experiencia del cliente desde que entra hasta que sale del local?

Cuando un cliente ingresa al local lo primero que hace es dirigirse a la recepción donde me encuentro yo, ahí se le consulta si tiene reserva previa o viene sin turno. Luego se le ofrece algo para tomar y toma asiento a la espera del barbero. Al finalizar el servicio se vuelve a acercarse al puesto de recepción con un ticket que le entrega el barbero el cual indica el tipo de servicio que se realizó. En la recepción paga y finaliza la experiencia.

¿Has identificado momentos de mayor flujo de clientes?

Sí, siempre entre las 17:00 y 20:00 es el mayor flujo y más los días jueves, viernes y sábado.

¿Cómo se organiza la limpieza del local y la higiene de los puestos?

Hay una persona contratada que viene a hacer la limpieza general del local y también se encarga del lavado de las toallas. Además, cada barbero limpia su puesto una vez que termina con el cliente. Tenemos productos de higiene que se reponen semanalmente, como desinfectantes, toallas descartables y alcohol. La idea es que el local esté siempre limpio y que eso también forme parte del estándar de calidad del servicio.

¿Qué porcentaje de clientes reserva y qué porcentaje se presenta sin turno?

El 80% reserva el turno, 20% sin turno

¿Cómo se manejan los momentos de alta demanda?

En los momentos de alta demanda los barberos suelen acortar los tiempos de los servicios para poder hacer sobretornos con las personas que llegan en el momento. Hay veces en las que esto es imposible y se les agenda un turno para otro día.

¿Qué medios de pago están disponibles y cómo se manejan los cobros?

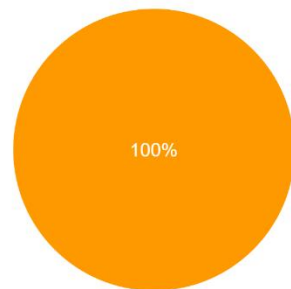
Aceptamos pagos en efectivo, y también a través de Mercado Pago. Para incentivar el uso de efectivo, ofrecemos un pequeño descuento. Por ahora no estamos trabajando con tarjeta de crédito. Una vez que el cliente finaliza su servicio, el barbero le entrega un talón con los datos del corte y yo me encargo de cobrarle en la recepción. Registro cada operación en una planilla de Excel, donde detallo el tipo de servicio, el nombre del barbero, el monto cobrado, el método de pago y si el cliente dejó propina. Esa planilla se utiliza luego para hacer las liquidaciones mensuales.

Anexo II - Encuestas

Encuesta a barberos

¿Hace cuánto tiempo trabajas en Goodman Barber Studio?

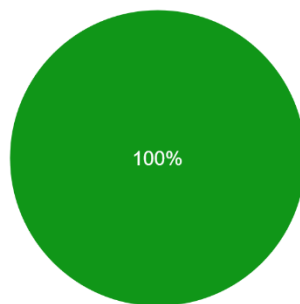
2 respuestas



- Mas de 1 mes
- Mas de 3 meses
- Mas de 6 meses

¿Cómo conseguiste el trabajo?

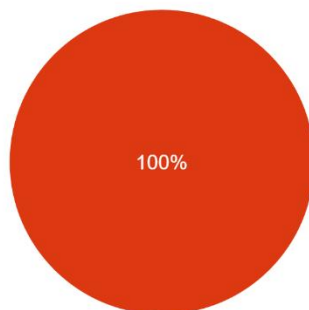
2 respuestas



- LinkedIn
- Vi un anuncio en las redes sociales
- Vi un anuncio en el local
- Recomendación de otro barbero

¿Te gustaría recibir más capacitaciones o entrenamientos?

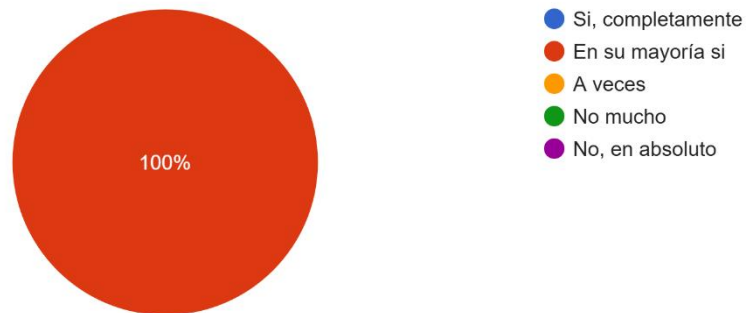
2 respuestas



- Si, definitivamente
- Si, pero de manera opcional
- No lo necesito

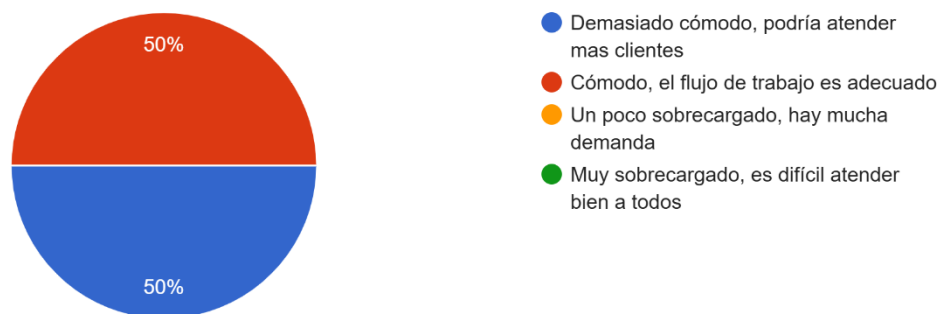
¿Consideras que la distribución de tareas dentro del local genera un buen funcionamiento?

1 respuesta



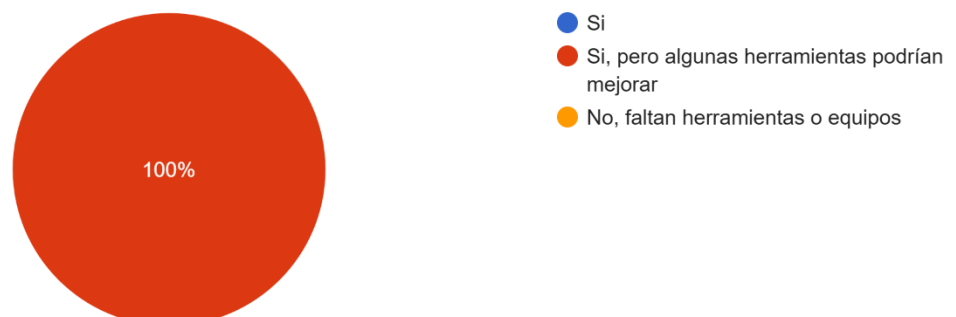
¿Qué tan cómodo te sentís con la cantidad de clientes que atendés por día?

2 respuestas



¿Crees que la barbería tiene suficiente equipamiento y herramientas para ofrecer un buen servicio?

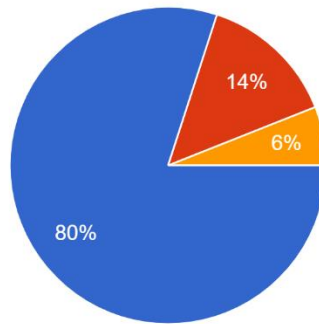
2 respuestas



Encuesta de satisfacción a 50 clientes

¿Cómo calificás tu experiencia en Goodman?

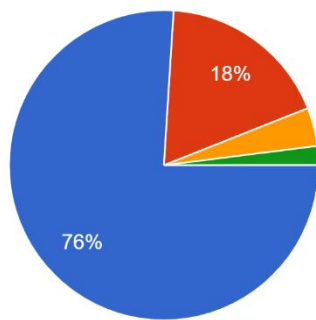
50 respuestas



- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

¿Cómo describirías el ambiente del local?

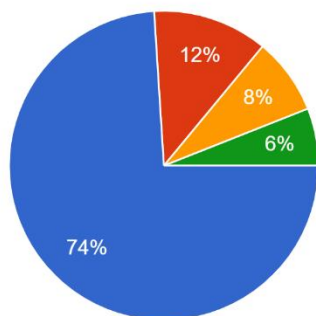
50 respuestas



- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

¿Cómo calificás el sistema de turnos?

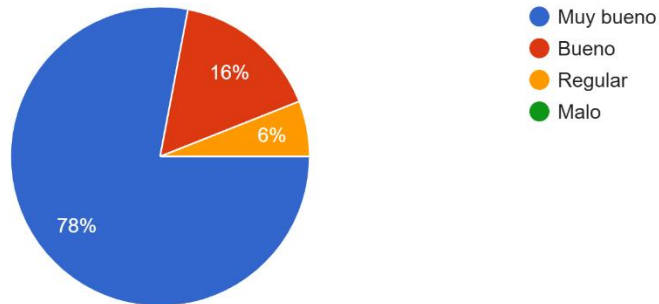
50 respuestas



- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

¿Cómo calificás el servicio brindado por el barbero?

50 respuestas



Anexo III – Costos del local

GASTOS

LOCAL

Alquiler	\$ 807.361,00
Expensas	\$ 276.800,00
ABL	\$ 7.000,00
Wifi	\$ 10.055,01
Edenor	\$ 119.299,91
Marketing	\$ 188.675,00
Subtotal	\$ 1.409.190,92

SUELDOS

Barbero 1: Juan David	\$ 1.581.550,00
Barbero 2: Matias	\$ 1.138.325,00
Barbero 3: Nicolas	\$ 1.321.500,00
Recepcionista : Magalí	\$ 600.000,00
Community Manager	\$ 75.000,00
Subtotal	\$ 4.716.375,00

CORTESÍA

Café	\$ 157.795,53
Coca Cola	\$ 40.000,00
Cerveza	\$ 50.000,00
Galletitas	\$ 20.000,00
Caramelos	\$ 10.000,00
Subtotal	\$ 277.795,53

LIMPIEZA

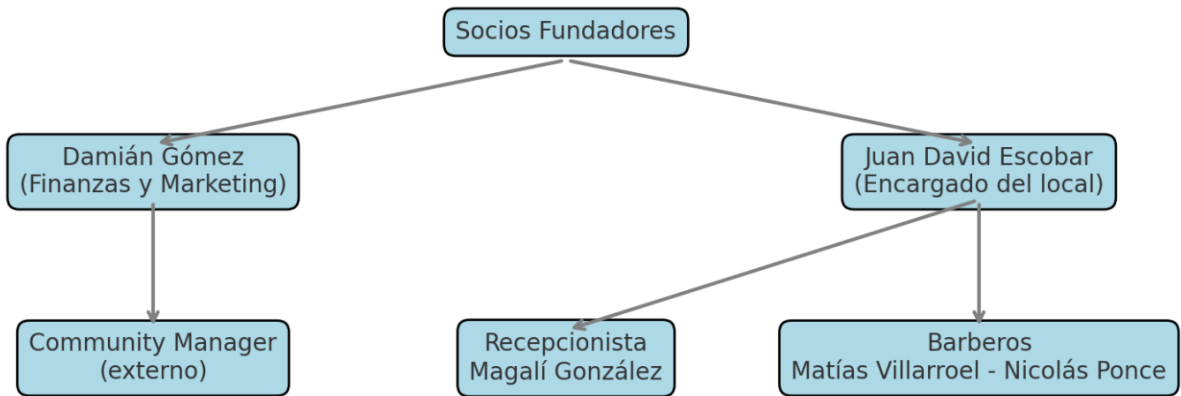
Lavado toallas	\$ 62.500,00
Personal Limpieza	\$ 65.000,00
Productos Limpieza	\$ 20.000,00
Subtotal	\$ 147.500,00

INSUMOS BARBEROS

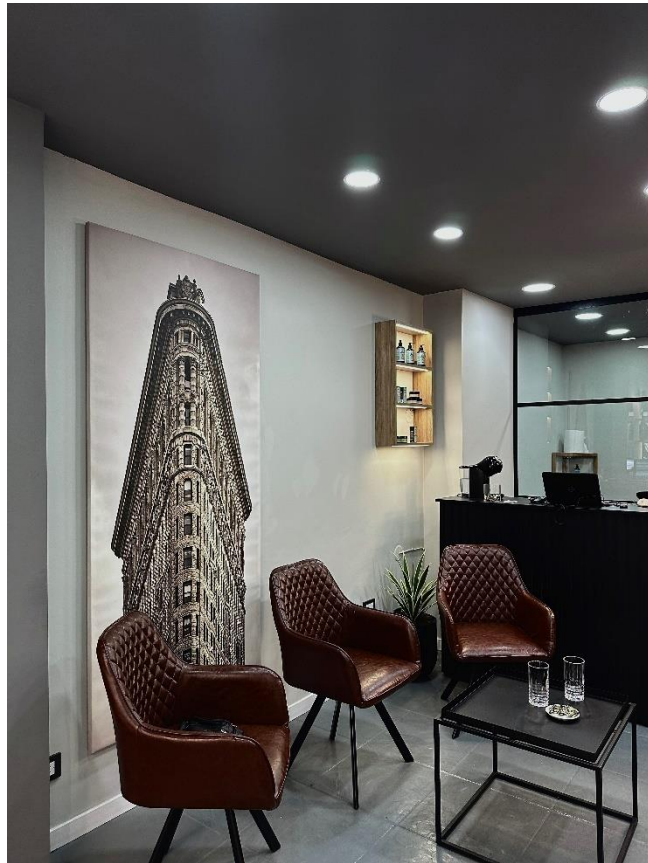
Varios	\$ 90.000,00
Color	\$ 50.000,00
Subtotal	\$ 140.000,00

Anexo IV - Organigrama informal de la organización

Organigrama de Goodman Barber Studio



Anexo V – Imágenes del local





Anexo VI - Marco teórico

A continuación se desarrolla el marco teórico que fundamenta las decisiones tomadas durante el análisis del caso de Goodman Barber Studio, abordando conceptos claves como modelo de negocio, procesos, marketing de servicios, experiencia del cliente, análisis de costos, estandarización operativa, y gestión del talento humano.

Modelo de Negocio en emprendimientos de servicios

El modelo de negocio constituye la estructura lógica mediante la cual una organización crea, entrega y captura valor (Osterwalder & Pigneur, 2010). Para analizar esta lógica de funcionamiento, el modelo Canvas ha resultado especialmente útil, ya que permite desglosar los principales bloques que componen cualquier negocio: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, socios clave y estructura de costos.

En el caso de emprendimientos como una barbería, es fundamental que la propuesta de valor se centre en la experiencia del cliente, la calidad del servicio y la personalización. Por ejemplo, en Goodman Barber Studio, el foco está puesto en una atención diferenciada, con un entorno moderno y agradable, barberos capacitados y una ambientación pensada para fidelizar al cliente.

El segmento de clientes se orienta principalmente a varones jóvenes y adultos que buscan un servicio más profesional que una peluquería tradicional. Los canales de comunicación y contacto son múltiples: Instagram, WhatsApp, la web de turnos, y el contacto directo en el local. Las relaciones con los clientes se sostienen a través de la atención personalizada, la calidad del servicio, y el sistema de turnos que evita esperas.

La comparación con otros modelos de negocio, como el de franquicias de servicios de belleza o el Lean Canvas, permite identificar las ventajas del formato actual: cercanía con el cliente, agilidad para tomar decisiones y capacidad de adaptación. Sin embargo, también implica desafíos, como la dependencia de la presencia de los socios y la informalidad de algunos procesos.

La estructura de costos incluye el alquiler del local, sueldos, insumos (productos de peluquería y barbería), herramientas de trabajo, servicios públicos, y costos asociados a marketing digital. Las fuentes de ingresos son los cortes, arreglos de barba, y combos promocionales.

Una correcta visualización del modelo de negocio permite detectar áreas de mejora, establecer estrategias de crecimiento y tomar decisiones fundamentadas. La utilización del modelo Canvas como herramienta visual ha demostrado ser eficaz para negocios de servicios personales, en tanto permite al emprendedor o administrador tener una mirada integral y sistémica del emprendimiento, considerando tanto los aspectos operativos como estratégicos.

El modelo de negocio constituye la estructura lógica mediante la cual una organización crea, entrega y captura valor (Osterwalder & Pigneur, 2010). En emprendimientos como una barbería, este modelo debe adaptarse a las características del sector servicios, donde la participación del cliente en la producción es alta, y la calidad está fuertemente influenciada por el desempeño humano. Los negocios de servicios se apoyan en una cadena de valor distinta a la de empresas industriales, dada la intangibilidad y simultaneidad de producción y consumo.

La propuesta de valor, los canales de comunicación, la relación con el cliente, las fuentes de ingresos, los recursos clave y las actividades principales son pilares centrales del modelo de negocio. En el caso de Goodman, la propuesta de valor se basa en brindar un servicio personalizado, con atención de calidad en un ambiente moderno. La atención al cliente y la fidelización son ejes estratégicos para el sostenimiento del negocio.

Gestión de procesos y estandarización

Los procesos son un conjunto de actividades relacionadas entre sí que transforman insumos en productos o servicios para el cliente (Harrington, 1993). En negocios como una barbería, los procesos operativos (gestión de turnos, atención en el local, cobro y cierre) son determinantes en la percepción del servicio.

La estandarización de procesos, según Hammer y Champy (1993), permite reducir errores, facilitar la capacitación de nuevos empleados y asegurar consistencia en la experiencia del cliente. La implementación de instructivos, también conocidos como Procedimientos Operativos Estandarizados (POE), brinda claridad sobre las tareas a ejecutar, mejora la eficiencia interna y disminuye la dependencia de conocimientos tácitos. Incluir protocolos escritos no solo facilita la inducción de nuevos empleados, sino que también mejora la capacidad del negocio para escalar y replicarse en futuras sucursales.

Marketing de servicios y estrategias digitales

El marketing de servicios presenta desafíos distintos al de productos tangibles. Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2012), los servicios son intangibles, heterogéneos, inseparables y perecederos, lo que exige estrategias específicas. Por su parte, Kotler y Keller (2016) destacan que el marketing moderno debe considerar no solo las 4P tradicionales (Producto, Precio, Plaza y Promoción), sino también tres P adicionales para el sector servicios: Personas, Evidencia Física y Procesos.

Las "personas" hacen referencia a la interacción entre el cliente y el prestador del servicio. En una barbería, esta relación es clave para la satisfacción del cliente. La "evidencia física" abarca todos los elementos tangibles que permiten al cliente formar una percepción del servicio: la ambientación del local, la limpieza, la señalización, los uniformes del personal, etc. Finalmente, los "procesos" son la manera en que el servicio es entregado, lo cual afecta la calidad percibida.

Un concepto central en el contexto del marketing actual es el de branding, entendido como la gestión estratégica de una marca para construir un valor distintivo en la mente del consumidor (Aaker, 1996). En negocios pequeños como las barberías, construir una marca sólida permite diferenciarse de la competencia, generar confianza y aumentar la recordación. El branding no solo incluye el logo y los colores institucionales, sino también el tono de comunicación, la estética del local, el trato del personal y las emociones que se asocian con la experiencia en el establecimiento.

En este sentido, el marketing relacional se vuelve clave. Según Grönroos (1994), las empresas deben focalizarse en establecer, mantener y fortalecer relaciones a largo plazo con los clientes. En una barbería, esto se puede lograr

mediante el seguimiento personalizado, promociones para clientes frecuentes, comunicaciones por WhatsApp, contenido útil en redes y gestos que demuestren cercanía y fidelización. Este enfoque también reduce los costos de adquisición de nuevos clientes, dado que es más rentable mantener a los actuales que atraer a nuevos.

Por otro lado, el comportamiento del consumidor en servicios personales presenta características particulares. Los clientes suelen tomar decisiones basadas tanto en factores racionales (precio, ubicación, disponibilidad horaria) como emocionales (confianza, estilo del barbero, identificación con la marca). Es por eso que entender las motivaciones del consumidor, sus hábitos digitales, sus criterios de evaluación y sus expectativas es esencial para construir estrategias comerciales eficaces.

En negocios de cercanía, la comunicación digital cobra especial relevancia. La reputación en redes sociales, las promociones geolocalizadas, el diseño visual del contenido, el uso de historias y reels en Instagram, así como la presencia en Google Maps, son factores claves para atraer y retener clientes. La gestión de reseñas online, la interacción con seguidores y la coherencia estética del perfil son determinantes para posicionar una barbería como marca confiable y profesional.

De esta manera, el marketing de servicios en pymes como Goodman Barber Studio requiere una combinación de elementos estratégicos: conocimiento del público objetivo, desarrollo de identidad de marca, uso intensivo de herramientas digitales, y sobre todo, un enfoque relacional que transforme cada visita en una experiencia emocionalmente significativa para el cliente.

El marketing de servicios presenta desafíos distintos al de productos tangibles. Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2012), los servicios son intangibles, heterogéneos, inseparables y perecederos, lo que exige estrategias específicas. Por su parte, Kotler y Keller (2016) destacan que el marketing moderno debe considerar no solo las 4P tradicionales (Producto, Precio, Plaza y Promoción), sino también tres P adicionales para el sector servicios: Personas, Evidencia Física y Procesos.

Las "personas" hacen referencia a la interacción entre el cliente y el prestador del servicio. En una barbería, esta relación es clave para la satisfacción del cliente. La "evidencia física" abarca todos los elementos tangibles que permiten al cliente formar una percepción del servicio: la ambientación del local, la limpieza, la señalización, los uniformes del personal, etc. Finalmente, los "procesos" son la manera en que el servicio es entregado, lo cual afecta la calidad percibida.

En negocios de cercanía, la comunicación digital cobra especial relevancia. La reputación en redes sociales, las promociones geolocalizadas, el diseño visual del contenido, el uso de historias y reels en Instagram, así como la presencia en Google Maps, son factores claves para atraer y retener clientes.

Experiencia del cliente y fidelización

Pine y Gilmore (1998) sostienen que la experiencia del cliente se convierte en un factor diferenciador clave. En servicios como el corte de cabello, donde el resultado es subjetivo y la experiencia influye tanto como el producto final, diseñar una experiencia positiva es vital.

Elementos como la ambientación, la interacción con el personal, la música, la puntualidad, el saludo personalizado y los detalles (bebidas, promociones, tarjetas de fidelización) forman parte del "customer journey". Según Kotler y Keller (2016), una experiencia positiva puede traducirse en recompra, recomendación boca a boca y lealtad a largo plazo. Además, autores como Schmitt (1999) han resaltado la importancia del marketing experiencial como una herramienta estratégica para lograr conexiones emocionales con los consumidores.

Análisis de costos en servicios

La correcta determinación de costos en empresas de servicios presenta desafíos adicionales debido a la intangibilidad y la dificultad de asignar costos indirectos. Horngren, Datar y Rajan (2014) proponen que, en servicios, es útil pensar en el tiempo como principal insumo. En otras palabras, el tiempo que el profesional dedica a la prestación del servicio es uno de los principales elementos a considerar para la fijación de precios.

En el caso de una barbería, calcular el costo por servicio implica considerar el tiempo dedicado por el barbero, los insumos utilizados (gel, toallas, navajas, productos de styling), y la remuneración proporcional del personal. También deben contemplarse costos indirectos como alquiler, servicios, limpieza, y herramientas de trabajo. Esta información permite fijar precios competitivos y evaluar la rentabilidad de promociones, combos o descuentos.

Un enfoque moderno que permite una asignación más precisa de los costos es el método ABC (Activity-Based Costing o costeo basado en actividades). Este sistema consiste en identificar las distintas actividades que conforman los procesos del negocio y luego distribuir los costos según el grado en que cada servicio utiliza dichas actividades. Por ejemplo, se puede diferenciar el costo de un corte de cabello simple, de un corte más barba o de un servicio premium con lavado y tratamientos capilares, a partir del consumo real de recursos y tiempo que implican.

Este método resulta especialmente útil para negocios de servicios personales, donde existen variaciones significativas en el tiempo de atención y en el uso de materiales según el tipo de servicio. Aplicar costeo ABC en una

barbería como Goodman permitiría tomar decisiones más acertadas sobre la rentabilidad de cada prestación, rediseñar el portafolio de servicios, mejorar la estructura de precios y optimizar la asignación de recursos. Además, el análisis detallado de las actividades puede revelar procesos ineficientes o tareas que podrían automatizarse o eliminarse.

A su vez, el análisis de costos permite tomar decisiones estratégicas como tercerizar ciertos servicios, rediseñar el menú de ofertas o identificar oportunidades de eficiencia. La falta de esta información puede llevar a pérdidas encubiertas y a decisiones intuitivas que afecten la sostenibilidad del negocio. Por lo tanto, adoptar herramientas de costeo modernas y adaptadas a las características del servicio es una condición fundamental para la profesionalización y el crecimiento sustentable del emprendimiento.

La correcta determinación de costos en empresas de servicios presenta desafíos adicionales debido a la intangibilidad y la dificultad de asignar costos indirectos. Horngren, Datar y Rajan (2014) proponen que, en servicios, es útil pensar en el tiempo como principal insumo. En otras palabras, el tiempo que el profesional dedica a la prestación del servicio es uno de los principales elementos a considerar para la fijación de precios.

En el caso de una barbería, calcular el costo por servicio implica considerar el tiempo dedicado por el barbero, los insumos utilizados (gel, toallas, navajas, productos de styling), y la remuneración proporcional del personal. También deben contemplarse costos indirectos como alquiler, servicios, limpieza, y herramientas de trabajo. Esta información permite fijar precios competitivos y evaluar la rentabilidad de promociones, combos o descuentos.

A su vez, el análisis de costos permite tomar decisiones estratégicas como tercerizar ciertos servicios, rediseñar el menú de ofertas o identificar oportunidades de eficiencia. La falta de esta información puede llevar a pérdidas encubiertas y a decisiones intuitivas que afecten la sostenibilidad del negocio.

Gestión del talento humano

El capital humano en empresas de servicios es un activo estratégico. Según Chiavenato (2009), la motivación, la capacitación y el liderazgo influyen directamente en el clima laboral y en la calidad del servicio prestado. La selección de personal debe enfocarse tanto en habilidades técnicas como en competencias interpersonales.

Una herramienta útil para comprender las necesidades y motivaciones del personal es la Pirámide de Maslow (1943), que organiza las necesidades humanas en cinco niveles: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. En un entorno laboral, garantizar condiciones mínimas de seguridad y estabilidad económica permite que los colaboradores puedan aspirar a relaciones interpersonales sanas, reconocimiento y desarrollo profesional. La

aplicación práctica de este enfoque en una barbería implica no solo una remuneración adecuada, sino también generar un ambiente de pertenencia, trabajo en equipo y oportunidades de crecimiento.

Complementariamente, la teoría de los dos factores de Herzberg (1959) distingue entre factores higiénicos (como el salario, las condiciones laborales y la supervisión) y factores motivacionales (como el logro, el reconocimiento, la responsabilidad y el desarrollo personal). En el contexto de un emprendimiento como Goodman, es importante cubrir los factores higiénicos para evitar la insatisfacción, pero también crear un entorno motivador donde los barberos se sientan valorados, puedan perfeccionar su técnica y reciban reconocimiento por su desempeño.

El estilo de liderazgo también impacta en el rendimiento del equipo. El liderazgo autocrático, centrado en decisiones unilaterales, puede ser efectivo en situaciones de urgencia, pero no genera compromiso a largo plazo. Por el contrario, el liderazgo transformacional promueve la inspiración, el acompañamiento y el desarrollo de las personas. Según Bass y Avolio (1994), este estilo de liderazgo incrementa la motivación intrínseca y eleva los niveles de desempeño y satisfacción laboral. En pequeñas empresas de servicios, donde la relación entre líderes y colaboradores es cercana, adoptar un enfoque transformacional puede favorecer un clima organizacional positivo y fomentar la retención del talento.

En negocios donde el cliente interactúa directamente con el proveedor del servicio (como en barberías), las habilidades sociales del personal son tan importantes como la técnica. Brindar formación continua, establecer protocolos claros, fomentar el sentido de pertenencia y la identidad de marca entre el equipo son prácticas que mejoran el desempeño.

La gestión adecuada del talento también implica establecer mecanismos de retroalimentación, reconocimiento y oportunidades de desarrollo. En el caso de Goodman, el liderazgo ejercido por los socios fundadores y el encargado del local debe incluir instancias de evaluación interna, reuniones de feedback, espacios de formación profesional y comunicación clara de los objetivos del negocio. La profesionalización en la gestión de personas es tan estratégica como la atención al cliente: ambos son pilares para la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

El capital humano en empresas de servicios es un activo estratégico. Según Chiavenato (2009), la motivación, la capacitación y el liderazgo influyen directamente en el clima laboral y en la calidad del servicio prestado. La selección de personal debe enfocarse tanto en habilidades técnicas como en competencias interpersonales.

En negocios donde el cliente interactúa directamente con el proveedor del servicio (como en barberías), las habilidades sociales del personal son tan importantes como la técnica. Brindar formación continua, establecer protocolos

claros, fomentar el sentido de pertenencia y la identidad de marca entre el equipo son prácticas que mejoran el desempeño.

La gestión adecuada del talento también implica establecer mecanismos de retroalimentación, reconocimiento y oportunidades de desarrollo. En el caso de Goodman, el liderazgo ejercido por los socios fundadores y el encargado del local debe incluir instancias de evaluación interna y comunicación clara de los objetivos del negocio.

Profesionalización de pymes y emprendimientos

Según el informe de CEPAL (2018), muchas pymes argentinas presentan informalidad en sus procesos, baja planificación estratégica y escasa utilización de herramientas de gestión. La profesionalización implica incorporar prácticas sistemáticas, análisis de datos, protocolos escritos y planificación financiera.

La falta de procedimientos estandarizados, de seguimiento de métricas clave (KPIs) y de controles internos genera dificultades para escalar, franquiciar o incluso delegar funciones. La profesionalización es un paso necesario para pasar del autoempleo a una empresa organizada, con visión de crecimiento.

Para ello, resulta esencial la incorporación de herramientas de desarrollo organizacional. Según French y Bell (1995), el desarrollo organizacional es un proceso planificado de cambio en la cultura de una organización, mediante el uso de teorías y técnicas de la ciencia del comportamiento. En pymes como Goodman, esto puede implicar introducir espacios de reflexión estratégica, establecer rutinas de evaluación del desempeño, y desarrollar una cultura de aprendizaje y mejora continua.

La gestión del cambio es otro aspecto clave. Lewin (1947) propone un modelo de tres etapas: descongelamiento, cambio y recongelamiento. En la práctica, esto implica generar conciencia sobre la necesidad de cambio, implementar nuevas prácticas o estructuras, y consolidarlas en la cultura organizacional. En el contexto de un emprendimiento que busca profesionalizarse, como Goodman, gestionar adecuadamente la transición de un modelo informal a uno estructurado es fundamental para asegurar la sostenibilidad y evitar resistencias internas.

El liderazgo transformacional también juega un rol decisivo. Según Bass y Riggio (2006), este tipo de liderazgo estimula la innovación, el compromiso y el crecimiento individual dentro del equipo. Promover la participación, comunicar una visión clara y empoderar a los colaboradores son prácticas que fortalecen la implementación de procesos de profesionalización.

El caso de Goodman Barber Studio refleja muchos de estos desafíos, propios de un emprendimiento joven en etapa de expansión. La implementación de herramientas como CRM, protocolos internos, marketing planificado, gestión

del talento y análisis financiero contribuyen a sentar bases sólidas para el crecimiento.

En resumen, profesionalizar una pyme no solo implica incorporar herramientas técnicas, sino también transformar la cultura organizacional, mejorar las capacidades de liderazgo, gestionar el cambio y promover una visión compartida de largo plazo. Estas dimensiones resultan fundamentales para asegurar la competitividad y la continuidad del emprendimiento en un entorno dinámico y exigente.

Según el informe de CEPAL (2018), muchas pymes argentinas presentan informalidad en sus procesos, baja planificación estratégica y escasa utilización de herramientas de gestión. La profesionalización implica incorporar prácticas sistemáticas, análisis de datos, protocolos escritos y planificación financiera.

La falta de procedimientos estandarizados, de seguimiento de métricas clave (KPIs) y de controles internos genera dificultades para escalar, franquiciar o incluso delegar funciones. La profesionalización es un paso necesario para pasar del autoempleo a una empresa organizada, con visión de crecimiento.

El caso de Goodman Barber Studio refleja muchos de estos desafíos, propios de un emprendimiento joven en etapa de expansión. La implementación de herramientas como CRM, protocolos internos, marketing planificado y análisis financiero contribuyen a sentar bases sólidas para el crecimiento.

Emprendimiento y crecimiento

Según Kuratko (2016), el espíritu emprendedor no solo implica crear una empresa, sino sostenerla y hacerla crecer. Para eso, es necesario adoptar prácticas de mejora continua, buscar eficiencia operativa, desarrollar habilidades de liderazgo y evaluar constantemente las oportunidades del entorno. También es relevante identificar los momentos clave de transición en el ciclo de vida de la empresa: consolidación, expansión, diversificación.

En negocios como una barbería, el crecimiento puede implicar aumentar la cartera de clientes, extender horarios, sumar servicios adicionales, abrir nuevas sucursales o incorporar franquicias. Estas decisiones deben ser respaldadas por datos concretos, indicadores de desempeño y una visión estratégica clara.

En resumen, el marco teórico combina conceptos clásicos y contemporáneos de la administración para interpretar la realidad de Goodman Barber Studio, orientar el diagnóstico realizado y justificar las propuestas del plan de acción.