

De mover producto a distribuir futuro.

Estrategia, crecimiento y transformación del distribuidor profesional y mayorista capilar

PREPARADA POR

Roberto Llopis Moya

FECHA

24 de septiembre de 2026

VERSIÓN

1.0

L'Oréal Productos Profesionales

01

Producto

Selección y disponibilidad

02

Servicio

Conocimiento y reposición

03

Crecimiento

Recurrencia y datos

POSICIÓN DEFENDIBLE

SOCIO DE
CRECIMIENTO

El siguiente papel del mayorista profesional

Tres decisiones conectadas; no tres temas independientes.

01 · NÚCLEO

El salón profesional

El producto sigue siendo imprescindible, pero la disponibilidad ya no diferencia por sí sola. El mayorista profesional compite con precio visible, venta directa, marketplaces y operadores omnicanal mientras soporta una complejidad que otros canales no siempre asumen: surtido técnico, urgencia, crédito, servicio comercial y continuidad del salón.

02 · PALANCA

El mayorista de valor

Una mentoría estratégica colectiva de 90 minutos en la que cada mesa actúa como consejo asesor de una distribuidora ficticia y decide cómo evolucionar de proveedor de referencias a socio de crecimiento del salón: economía de cuenta, inventario, reposición, capacitación, servicio, B2C gobernado, datos, IA y ejecución.

03 · EXTENSIÓN

Un B2C gobernado

Cada participante sale con un borrador defendible: qué salones y territorios prioriza, qué servicio merece financiar, cómo protegerá margen y caja, qué papel asignará al B2C, qué medirá y qué probará durante los próximos 90 días.

El futuro del distribuidor profesional no consiste en mover más cajas. Consiste en convertirse en el sistema de crecimiento próximo del salón: disponibilidad inteligente, criterio técnico, desarrollo comercial, reposición y datos; con un B2C complementario, rentable y gobernado.

Cuatro señales que cambian el terreno de juego

Datos para decidir; nunca promesas de resultado.

M1 · STANPA · SEÑAL 01

11.818,86 M€

Cosmética España 2025

El mercado crece, pero el crecimiento agregado no determina qué modelo de distribución será rentable.

Límite: Mercado amplio; no describe cuota, margen ni economía de un distribuidor concreto.

M1 · STANPA · SEÑAL 02

+6,5 %

Cuidado del cabello

La categoría ofrece espacio para soluciones y rutinas, no solo referencias aisladas.

Límite: No demuestra la rentabilidad de una rutina concreta ni un mix común para todas las empresas.

M1 · STANPA · SEÑAL 03

+6,1 %

Peluquería profesional

El canal profesional conserva dinamismo y exige decidir qué papel de valor desempeña el distribuidor.

Límite: El canal no es homogéneo y facturación no equivale a contribución.

M1 · STANPA · SEÑAL 04

-4,7 %

Venta online de cosmética

Abrir o ampliar una web no constituye por sí solo una estrategia digital.

Límite: La variación agregada no elimina la relevancia del comercio electrónico ni estima su rentabilidad por empresa.

Siete presiones que ya compiten por la misma caja

El problema no es elegir un tema; es ordenar el sistema.

01 Disponibilidad no exclusiva

Tener producto sigue siendo crítico, pero ya no basta para justificar preferencia cuando referencias y precios aparecen en múltiples canales.

02 Precio comparable

El precio visible aumenta la presión y expone promociones o reglas de canal incoherentes.

03 Cuenta profesional compleja

El salón espera disponibilidad, conocimiento, rapidez, crédito y apoyo comercial; el coste de servir esa cuenta rara vez se hace visible.

04 B2C que exige gobierno

La tienda y el comercio electrónico pueden desarrollar demanda, pero tienen costes, expectativas y riesgos de canal que deben medirse por separado.

05 Inventario que consume caja

La amplitud de surtido puede esconder rotación baja, stock envejecido y capital inmovilizado.

06 Datos fragmentados

ERP, hojas de cálculo, tienda, web y WhatsApp no siempre producen una lectura común del cliente y la contribución.

07 Capacidades copiables

Un servicio gratuito y no sistematizado puede aumentar complejidad sin crear una ventaja defendible.

Del producto disponible a una posición difícil de copiar

El salón permanece en el núcleo; el B2C amplía el sistema con reglas.



Cuatro palancas para convertir proximidad en ventaja

Cada palanca debe cambiar una conducta rentable; si no, añade complejidad.

PALANCA 01

Capacitación que mueve negocio

Convertir conocimiento técnico en mejores servicios, menos error, mayor confianza y desarrollo de categorías en el salón.

PRUEBA DE VALOR

¿Mejora el servicio o la economía del salón?

PALANCA 02

Disponibilidad y reposición

Diseñar surtido, nivel de servicio y reposición por tipología de salón para prevenir urgencias sin sobredimensionar stock.

PRUEBA DE VALOR

¿Reduce urgencias sin inflar el inventario?

PALANCA 03

Gestión rentable de la cuenta

Medir contribución después de servir, frecuencia, categorías, cobro, incidencias y potencial para priorizar esfuerzo comercial.

PRUEBA DE VALOR

¿Prioriza esfuerzo según contribución y potencial?

PALANCA 04

Omnicanalidad con reglas

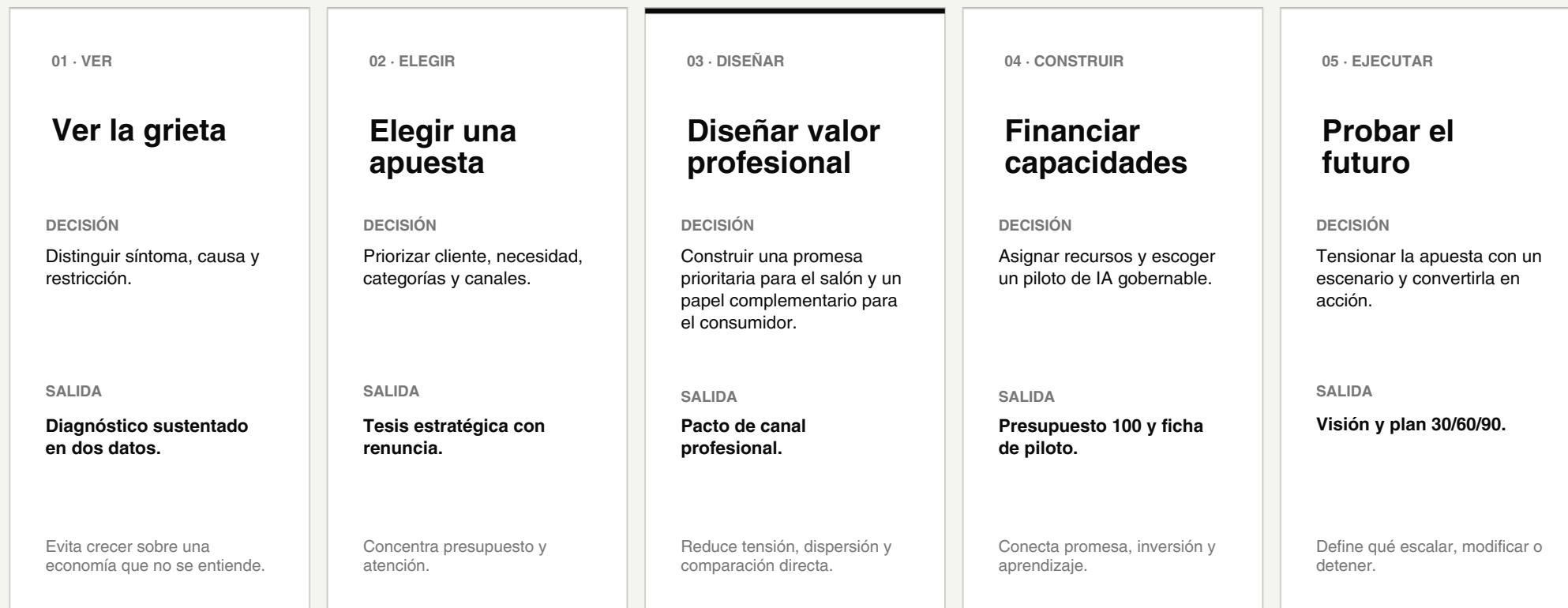
Definir papeles de B2B y B2C, surtido, precio, promoción, datos y derivación para preservar confianza y rentabilidad.

PRUEBA DE VALOR

¿Define con claridad el papel de B2B y B2C?

Del dato a una decisión que pueda ponerse a prueba

El diseño combinado es continuo, los cálculos sencillos, la discusión entre pares, el presupuesto limitado, las consecuencias y el briefing. De los 90 minutos, 57 se dedican a interpretar, elegir, justificar, crear y transferir.



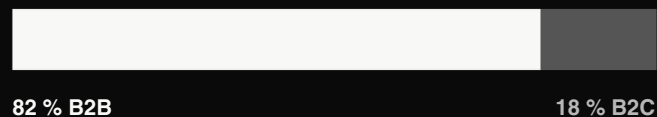
ProSalón Levante

Caso centra: mayorista regional · cartera profesional | Datos ficticios con finalidad didáctica.

RADIOGRAFÍA INICIAL

- Ventas: 4,8 M€; 82 % B2B / 18 % B2C.
- 620 salones; 8 comerciales; concentración relevante.
- Margen bruto: 28 %; cobro medio: 52 días.
- Stock: 760.000 €; CRM de uso desigual.

MIX DE CANAL



CREENCIA QUE DEBE SUPERAR

Retener significa mejorar el descuento.

TENSIÓN QUE DEBE RESOLVER

Es el caso vertebrador. Debe segmentar la cartera por valor y potencial, separar fidelización de descuento y demostrar si formación, reposición, soporte y datos cambian una conducta rentable del salón.

PREGUNTA DE FUTURO

¿Puede convertirse en socio de desarrollo y reposición del salón sin regalar complejidad?

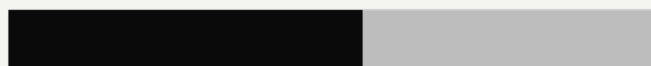
Nexo Beauty

Mayorista híbrido: B2B/B2C · ambición digital | Datos ficticios con finalidad didáctica.

RADIOGRAFÍA INICIAL

- Ventas: 3,1 M€; 55 % B2B / 45 % B2C.
- Comercio electrónico: 18 % del total.
- Online: 35 % de margen bruto; 22 % de contribución después de servir.
- Inventario: 510.000 €; datos fragmentados y tensión con salones.

MIX DE CANAL



55 % B2B

45 % B2C

CREENCIA QUE DEBE SUPERAR

Crecer online compensa cualquier tensión de canal.

TENSIÓN QUE DEBE RESOLVER

Debe combinar diagnóstico, rutina, continuidad, atribución y consentimiento, y defender reglas de canal y contribución después de servir.

PREGUNTA DE FUTURO

¿Puede usar el B2C para desarrollar demanda sin debilitar su promesa profesional?

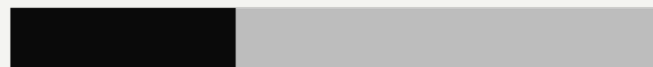
Aurora Profesional

Empresa familiar: dos tiendas · gestión tradicional | Datos ficticios con finalidad didáctica.

RADIOGRAFÍA INICIAL

- Ventas: 1,2 M€; 35 % B2B / 65 % B2C.
- Margen bruto agregado: 31 %; sin coste de servir por canal.
- Inventario: 310.000 €; 29 % con más de 180 días.
- 8 personas; ERP básico, hojas de cálculo y WhatsApp.

MIX DE CANAL



35 % B2B

65 % B2C

CREENCIA QUE DEBE SUPERAR

Cuanto más amplio el surtido, más competitivos somos.

TENSIÓN QUE DEBE RESOLVER

Debe decidir qué disponibilidad merece inventario, qué urgencias B2B debe servir, cobrar o prevenir y cómo convertir el conocimiento de tienda en una rutina B2C repetible.

PREGUNTA DE FUTURO

¿Puede reconstruir una propuesta profesional desde una base comercial dominada por tienda y stock?

Cinco movimientos que convierten debate en decisión

Cada elección restringe la siguiente y otra mesa cuestiona la solución.



Ver

Dato -> causa -> prioridad.



Elegir

Cliente -> forma de ganar -> renuncia.



Diseñar

Promesa B2B/B2C -> regla de canal.



Construir

Capacidad -> piloto -> indicador.



Ejecutar

Escenario -> plan 30/60/90.

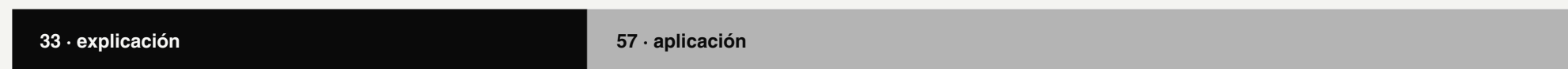
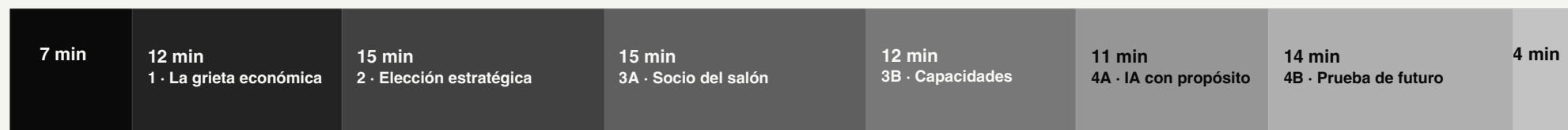
REGLA DE TRABAJO

Datos → elección → renuncia → capacidad → prueba

La sesión no ofrece una receta universal; produce una hipótesis estratégica coherente y una transferencia inmediata al negocio propio.

90 minutos exactos

33 minutos de explicación y 57 de aplicación: las decisiones ocupan el centro.



90
MINUTOS

8
BLOQUES

4
DINÁMICAS

1
COMPROMISO

Del minuto 0 al 49

Cada bloque termina en una salida observable.

00-07	Activación	¿Qué puede volvernós sustituibles?	Votación móvil, contraste por mesa y primera transferencia al negocio propio.	Hipótesis de riesgo.
07-19	1 · La grieta económica	¿Dónde se pierde valor antes de crecer?	Lectura del caso, cálculo sencillo y priorización de una restricción.	Restricción prioritaria.
19-34	2 · Elección estratégica	¿Dónde competir, cómo ganar y qué abandonar?	Tesis estratégica, renuncia explícita y ataque de copiabilidad por otra mesa.	Apuesta y renuncia.
34-49	3A · Socio del salón	¿Qué resultado profesional hacemos posible y qué papel cumple el B2C?	Promesa al salón, servicio mayorista, papel consumidor y una salvaguarda de confianza.	Pacto de canal profesional.

Del minuto 49 al 90

Cada bloque termina en una salida observable.

49-61	3B · Capacidades	¿Qué financiamos para hacer creíble la promesa?	Asignación de 100 unidades, indicador por inversión y tarjeta de consecuencia.	Presupuesto 100.
61-72	4A · IA con propósito	¿Qué decisión repetitiva merece un piloto?	Puerta de decisión: problema, dato, responsable, riesgo, métrica, umbral y parada.	Ficha de IA.
72-86	4B · Prueba de futuro	¿Qué cambia bajo otro escenario y qué probamos ya?	Carta de escenario, revisión cruzada y plan 30/60/90.	Visión + 30/60/90.
86-90	Consejo final	¿Qué priorizaré, dejaré y mediré?	Recuperación sin mirar y compromiso individual.	Compromiso individual.

La grieta económica

Distinguir síntoma de causa y priorizar la restricción que condiciona el futuro.

CÓMO FUNCIONA

- Una persona calcula; otra cuestiona; otra conecta cliente y operación. El equipo utiliza dos datos, elige una restricción y explica por qué las demás pueden esperar.

DECISIÓN SIMULADA

Elegir dónde se pierde valor antes de crecer.

ENTREGABLE

Diagnóstico en una frase con dos evidencias.

APRENDIZAJE EMPRESARIAL

Facturación, margen, contribución, caja y recurrencia responden a preguntas distintas.

El mapa de salones que sí queremos ganar

Elegir tipología de salón, necesidad, categorías, territorio, nivel de servicio y forma de ganar.

CÓMO FUNCIONA

- La mesa segmenta seis cuentas ficticias, elige dos para desarrollar y rechaza una petición comercial atractiva pero incoherente. Otra mesa dispone de 45 segundos para copiar su tesis; lo copiable revela la capacidad que falta.

DECISIÓN SIMULADA

Decidir dónde competir, cómo ganar y qué cuenta no justifica inversión.

ENTREGABLE

Tesis de cartera, cuenta prioritaria y criterio de no inversión.

APRENDIZAJE EMPRESARIAL

La estrategia mayorista empieza cuando el servicio deja de ser igual para todos.

El pacto profesional

Diseñar una promesa mayorista que desarrolle al salón y un B2C complementario que no la banalice.

CÓMO FUNCIONA

- La mesa dibuja el recorrido de una cuenta profesional -alta, primer pedido, reposición, incidencia, formación y desarrollo-; define el papel del canal consumidor y reparte 100 unidades entre un máximo de cuatro capacidades. Una consecuencia obliga a reasignar recursos.

DECISIÓN SIMULADA

Diseñar servicio B2B, reglas B2C y financiar las capacidades que los hacen creíbles.

ENTREGABLE

Pacto profesional, blueprint de cuenta y cartera de capacidades.

APRENDIZAJE EMPRESARIAL

Valor, economía y confianza de canal deben diseñarse juntos.

Del futuro al primer experimento

Elegir un piloto de IA, someterlo a escenario y convertirlo en ejecución.

CÓMO FUNCIONA

- El consejo cruzado revisa problema, dato lícito, responsable, riesgo, métrica, umbral y condición de parada. Después tensiona la apuesta con una carta de escenario.

DECISIÓN SIMULADA

Decidir qué mejorar con IA, qué señal observar y qué hacer en 30/60/90 días.

ENTREGABLE

Ficha de piloto y plan de transformación.

APRENDIZAJE EMPRESARIAL

La IA se aprueba por la calidad del experimento, no por la herramienta.

Lo que activa la sesión y lo que construye la segunda fase

Un activo de transformación, no una colección de piezas.

ENTREGABLES PREVISTOS

- 01

Presentación y guion

Presentación definitiva, narrativa del facilitador, transiciones y ensayo cronometrado.
- 02

Canvas y autodiagnóstico

Herramientas individuales para transferir las decisiones del caso al negocio propio.
- 03

Casos y material de decisión

Datos por rondas, tarjetas de consecuencia, rúbricas y variantes abreviadas.
- 04

Plantillas financieras

Herramientas sencillas de contribución, inventario, recurrencia y cuadro de mando.
- 05

Seguimiento 30/60/90

Recursos de compromiso, revisión y aprendizaje, sujetos al alcance aprobado.

IMPACTO EMPRESARIAL POTENCIAL

- 01

Valor empresarial adicional

Herramientas para decidir sobre margen, stock, recurrencia, canales y capacidades.
- 02

Profesionalización

Lenguaje común sobre contribución, coste de servir y experimentos de 90 días.
- 03

Conversación de mayor nivel

Dilemas que conectan B2B, B2C, experiencia, datos e inventario.
- 04

Escucha de mercado

Patrones agregados de prioridades e inquietudes, si existe consentimiento y reglas de uso.
- 05

Modernización responsable

Pilotos pequeños, supervisados y medidos, sin retorno prometido.
- 06

Relación desde el conocimiento

Un espacio útil e independiente de formación de producto.

Cuatro miradas para una sola experiencia

Dirección, investigación social, psicopedagogía y producción coordinadas.

01 · Dirección del proyecto	Roberto Llopis Moya	Estrategia, diseño de negocio y dirección de la experiencia	Conecta investigación, narrativa, metodología, contenido y facilitación.	Asegura que cada decisión de diseño responda al reto empresarial y no a una dinámica aislada.
02 · Investigación social	Laura Díaz Chorne	Colegio Profesional de Ciencia Política, Sociología, Relaciones Internacionales y Administración Pública de la Comunidad de Madrid	Aporta lectura de contexto, actores, relaciones y cambio organizativo.	Refuerza el diagnóstico del ecosistema profesional y evita reducir la transformación a herramientas.
03 · Psicopedagogía	Fátima Rodríguez Álvarez	Zinkgular	Diseña la experiencia de aprendizaje, práctica, debriefing y transferencia.	Convierte el contenido estratégico en decisiones que puedan recordarse, discutirse y aplicarse.
04 · Coordinación técnica y cofacilitación	Claudia Guerrero Martín	Producción, operación de sala y soporte a las dinámicas	Orquesta materiales, tiempos, tecnología y continuidad de la experiencia.	Hace viable una sesión intensa de 90 minutos sin perder ritmo, participación ni precisión.

Medir aprendizaje y aplicación sin prometer causalidad

Una sesión de 90 minutos no permite atribuir por sí sola cambios posteriores en ventas o rentabilidad.

LEARNING · DURANTE LA SESIÓN

Calidad del diagnóstico Uso de dos datos y separación entre síntoma, causa y restricción.

BEHAVIOUR · CIERRE Y SEGUIMIENTO OPCIONAL

Compromiso ejecutable Acción con responsable, fecha, señal y condición de decisión.

BUSINESS · SEGÚN EL PILOTO

Indicador elegido por empresa Contribución, recurrencia, rotación, stock envejecido u otra señal coherente con el experimento.

PROGRAMME · AL CIERRE

Utilidad percibida Grado en que la sesión ayuda a tomar una decisión del negocio.

LEARNING · CIERRE

Recuperación final Capacidad de reconstruir prioridad, renuncia e indicador sin consultar materiales.

BEHAVIOUR · 30/60/90 DÍAS

Experimento realizado Hito completado y decisión de escalar, modificar o detener.

PROGRAMME · AL CIERRE

Intención de aplicación Claridad y viabilidad percibida de la primera acción.

De la validación a una impartición controlada

Cinco puertas de calidad antes de entrar en sala.

FASE 01 Validación ACCIÓN Acordar enfoque, naming, objetivo interno y papel B2B/B2C. HITO Enfoque aprobado. L'Oréal + equipo responsable	FASE 02 Información ACCIÓN Perfilar asistentes, madurez, categorías, sensibilidad de canal y restricciones. HITO Brief de producción validado. Equipo responsable	FASE 03 Desarrollo ACCIÓN Producir caso, canvas, guion, materiales y herramientas aprobadas. HITO Versión completa para revisión. Equipo responsable	FASE 04 Revisión y ensayo ACCIÓN Verificar contenido, referencias, privacidad, accesibilidad y tiempo real. HITO Material aprobado y sesión ensayada. Equipo responsable + L'Oréal	FASE 05 Impartición y evaluación ACCIÓN Facilitar la sesión, recoger aprendizaje y activar seguimiento opcional. HITO Cierre y lectura de resultados. Facilitación
---	--	---	---	---

Una inversión que convierte 90 minutos en un sistema

La inversión cubre todo el recorrido que convierte una sesión breve en una experiencia útil y defendible. Diagnóstico previo, investigación sectorial, estrategia, diseño psicopedagógico, casos, materiales, ensayo, facilitación y lectura posterior. L'Oréal recibe una primera edición completamente construida; los participantes, decisiones que pueden trasladar a su negocio.

4.950 €

Primera edición integral

IVA: 1.039,50 €
Total con IVA: 5.989,50 €

01	Dirección, briefing y planificación		250 €
02	Investigación y adaptación sectorial		650 €
03	Diagnóstico previo de participantes		350 €
04	Diseño estratégico del programa		850 €
05	Diseño psicopedagógico		550 €
06	Contenidos y materiales		750 €
07	Producción de materiales físicos		250 €
08	Coordinación y ensayo		300 €
09	Impartición y cofacilitación		700 €
10	Documento ejecutivo posterior		300 €

Veinte resultados concretos incluidos

Investigación, diseño, materiales, facilitación y transferencia como un solo sistema.

01	Reunión inicial de briefing	11	Tres casos sectoriales
02	Documento de alcance	12	Dinámicas gamificadas
03	Investigación sectorial	13	Plantillas de trabajo
04	Matriz de fuentes	14	Hasta 25 kits físicos
05	Cuestionario previo	15	Sesión presencial
06	Análisis agregado	16	Facilitación principal
07	Programa de 90 minutos	17	Apoyo operativo
08	Presentación profesional	18	Evaluación final
09	Guía del facilitador	19	Documento ejecutivo posterior
10	Cuaderno del participante	20	Una ronda de ajustes

Dirección, briefing y planificación

Objetivos, público, prioridades, calendario, responsabilidades y puntos de validación.

250 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Reunión inicial con L'Oréal.
- Identificación de objetivos y expectativas.
- Definición del perfil de participantes.
- Análisis del contexto del encargo.
- Definición de prioridades y mensajes.
- Delimitación del alcance.
- Planificación y calendario de producción.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- Distribución de responsabilidades.
- Coordinación del equipo multidisciplinar.
- Necesidades técnicas y criterios de validación.
- **Responsable**
- Roberto Llopis Moya
- **Entregable**
- Documento interno de alcance, planificación y criterios de personalización.

Investigación y adaptación sectorial

Mercado profesional, distribución especializada, B2B/B2C, competencia, evidencias y oportunidades.

650 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Investigación documental y revisión de fuentes sectoriales y académicas.
- Análisis del mercado capilar profesional y la distribución especializada.
- Estudio de la relación B2B/B2C.
- Competidores, nuevos canales y venta directa.
- Amenazas, oportunidades y papel futuro del distribuidor.
- Base de evidencia para ejemplos, casos y recomendaciones.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- **Responsables**
- Laura Díaz Chorne · Roberto Llopis Moya
- **Entregables**
- Síntesis de investigación y matriz de fuentes.
- **Alcance**
- Investigación exploratoria y aplicada; no constituye un estudio representativo.

Diagnóstico previo de participantes

Cuestionario, procesamiento, patrones e incorporación de resultados agregados a la sesión.

350 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Diseño de un cuestionario digital previo.
- Preguntas sobre modelo de negocio, canales, B2B/B2C, inventario, datos, fidelización y expectativas.
- Procesamiento agregado de respuestas.
- Identificación de patrones y necesidades.
- Segmentación orientativa de participantes.
- Adaptación de ejemplos, casos y énfasis de la sesión.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- **Responsables**
- Laura Díaz Chorne · Roberto Llopis Moya
- **Entregables**
- Cuestionario previo e informe interno breve de resultados agregados.
- Privacidad
- Lectura exploratoria, agregada y no representativa.

Diseño estratégico del programa

Tesis,arquitecturade90minutos, casos, economía,diferenciación,fidelización,IAyplan de acción.

850 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Definición de la tesis principal y del recorrido de decisión.
- Estructura exacta de los 90 minutos.
- Diagnóstico del modelo, análisis competitivo y posicionamiento.
- Rentabilidad, inventario e indicadores prioritarios. Diferenciación
- y fidelización B2B/B2C.
- Aplicaciones realistas de inteligencia artificial.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- Visión a tres o cinco años y plan de 90 días.
- Tres casos sectoriales, ejemplos económicos y preguntas de debate.
- Selección de recomendaciones y diseño del cierre.
- **Responsable**
- Roberto Llopis Moya
- **Entregable**
- Programa estratégico completo y guion de contenidos.

Diseño psicopedagógico

Aprendizajeadulto,cargacognitiva,dinámicas,gamificaciónejecutiva,evaluación y contingencias.

550 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Objetivos de aprendizaje observables.
- Adaptación a profesionales adultos y priorización de contenidos.
- Diseño de ejercicios y gamificación ejecutiva.
- Instrucciones de dinámicas y técnicas de participación.
- Preguntas de reflexión, puesta en común y debriefing.
- Evaluación y compromiso de aplicación.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- Plan alternativo ante falta de tiempo o baja participación.
- Revisión de viabilidad pedagógica.
- **Responsables**
- Fátima Rodríguez Álvarez · Roberto Llopis Moya
- **Entregable**
- Arquitectura metodológica y fichas completas de actividades.

Contenidos y materiales

Presentación, guía del facilitador, cuaderno, casos, ejercicios, tarjetas y plantillas.

750 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Presentación profesional de 22-28 diapositivas: apertura, contexto, diagnóstico, estrategia, rentabilidad, diferenciación, fidelización, IA, crecimiento y cierre.
- Guía del facilitador con cronograma, notas, preguntas, transiciones, tiempos, conclusiones y contingencias.
- Cuaderno cumplimentable con autodiagnóstico, mapa competitivo, segmentación, propuesta de valor, indicadores, visión y plan de 90 días.
- Casos, tarjetas de decisión, matrices, hojas de puntuación, plantillas, compromisos y evaluación.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- **Responsables**
- Roberto Llopis Moya · Fátima Rodríguez Álvarez · Claudia Guerrero Martín
- **Entregables**
- Versiones digitales autorizadas de presentación, guía, cuaderno y materiales de trabajo.

Producción de materiales físicos

Preparación de hasta 25 kits estándar personalizados para participantes.

250 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Hasta 25 kits incluidos
- Cuaderno impreso y fichas de casos.
- Tarjetas, matrices y plantillas.
- Plan de acción y evaluación.
- Carpeta o agrupación básica.
- Identificadores de grupos y material común de dinámicas.
- Nombre del programa y personalización visual aprobada.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- **Responsables**
- Caudia Guerrero Martín
- **Entregable**
- Hasta 25 kits estándar preparados para sala.
- **Participante adicional**
- 12 € + IVA.
- No incluido: Merchandising, productos promocionales, carpetas premium o fabricación especial.

Coordinación y ensayo

Control de coherencia, ensayo cronometrado, logística, validación y ajustes finales.

300 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Revisión integral y control de coherencia.
- Verificación estratégica, de contenidos y pedagógica.
- Ensayo cronometrado de la sesión.
- Preparación técnica y organización de materiales.
- Coordinación con el espacio.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- Reunión breve de validación con L'Oréal.
- Una ronda consolidada de modificaciones.
- **Responsables**
- Roberto Llopis Moya · Claudia Guerrero Martín
- **Entregable**
- Versión definitiva validada y preparada para impartición.

Impartición y cofacilitación

Sesión presencial, dirección de dinámicas, apoyo a grupos, control de tiempos y evaluación.

700 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- **Actuaciones incluidas**
- Preparación del espacio y medios.
- Impartición presencial de 90 minutos.
- Facilitación principal y apoyo técnico.
- Dirección de dinámicas y asistencia a grupos.
- Control de tiempos y recogida de resultados.
- Cierre, compromisos y evaluación.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- Desplazamiento dentro de la Comunidad de Madrid.
- **Equipo en sala**
- Roberto Llopis Moya · facilitación principal.
- Claudia Guerrero Martín · coordinación técnica y cofacilitación.
- **Aclaración**
- La presencia adicional de Laura Díaz Chorne o Fátima Rodríguez Álvarez no está incluida salvo acuerdo específico.

Documento ejecutivo posterior

Síntesis agregada de preocupaciones, decisiones, prioridades, evaluación y próximos pasos.

300 €

INVERSIÓN DE LA FASE

ACTUACIONES Y ALCANCE

- Documento de 5-7 páginas
- Resumen de la sesión y perfil agregado.
- Principales desafíos detectados.
- Resultados de dinámicas y prioridades.
- Aplicaciones de IA seleccionadas.
- Compromisos asumidos y evaluación.
- Recomendaciones y líneas de continuidad.

RESPONSABLES, ENTREGABLES Y LÍMITES

- **Responsables**
 - Roberto Llopis Moya · Laura Díaz Chorne
- **Plazo**
 - Siete días laborables desde la impartición.
- **Tratamiento**
 - Información agregada y anonimizada; no constituye consultoría individual ni estudio representativo.

La primera edición crea el sistema

Las siguientes aprovechan el activo cuando el público y el alcance se mantienen.

ESCALABILIDAD Sesión adicional 1.850€ +IVA	ESCALABILIDAD Tres o más sesiones 1.650€+IVA / sesión	ESCALABILIDAD Adaptación sustancial Desde 2.250 € + IVA
---	--	--

PROFUNDIDAD OPCIONAL

Entrevistas cualitativas	1.200 € + IVA	Informe sectorial ampliado	1.000 € + IVA
Seguimiento online · 60 min	450 € + IVA	Taller de profundización · 2 h	900 € + IVA
Segundo perfil empresarial	Desde 650 € + IVA	Grabación y licencia · 12 meses	Desde 1.500 € + IVA

Alcance transparente

Qué incluye, qué queda fuera y bajo qué criterios puede ampliarse.

FORMA DE PAGO

**50 % a la aceptación
50 % tras la
impartición**

VALIDEZ

30 días

CALENDARIO

**3-4 semanas desde
el briefing**

ALCANCE PRESENCIAL

**Madrid · hasta 25
participantes**

INCLUYE

Una edición presencial de 90 minutos en la Comunidad de Madrid, hasta 25 participantes, reunión inicial, validación, una ronda consolidada de ajustes, materiales estándar y documento ejecutivo posterior de 5 a 7 páginas.

NO INCLUYE

Estudio representativo, consultoría individual, grabación, reutilización ilimitada, materiales premium, alquiler, equipamiento ni desplazamientos fuera de Madrid. Los materiales y la metodología permanecen bajo la propiedad intelectual de la entidad responsable; L'Oréal dispone de uso para la edición contratada y los documentos destinados a participantes.

Evidencia y límites · 01/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

M1 · FUENTE PRIMARIA

Radiografía de la industria cosmética y del perfume 2025

Stanpa · 2026
España · datos 2025

Enlace directo · radiografia.stanpa.com

METODOLOGÍA

Informe sectorial con datos agregados de mercado y canal.

HALLAZGO UTILIZADO

Contextualiza crecimiento de cosmética, cuidado capilar, peluquería profesional y evolución online.

LÍMITE

No describe márgenes, cuotas ni rentabilidad de un distribuidor concreto.

M6 · ESTADÍSTICA / NORMA OFICIAL

Online shopping in the EU

Eurostat · 2025
Unión Europea · datos 2024

Enlace directo · ec.europa.eu

METODOLOGÍA

Estadística oficial europea sobre compras online por categoría.

HALLAZGO UTILIZADO

Confirma que la compra digital de cosmética o bienestar forma parte del contexto competitivo del consumidor.

LÍMITE

No estima la cuota online de peluquería profesional en España ni la rentabilidad del canal.

Evidencia y límites · 02/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

M7 · FUENTE PRIMARIA

Professional Products - Strategy & Performance 2025

L'Oréal · 2026
División global de Productos Profesionales

Enlace directo · loreal-finance.com

METODOLOGÍA

Información corporativa primaria sobre desempeño, relación profesional y modelo omnicanal.

HALLAZGO UTILIZADO

Sitúa al profesional, la educación, las herramientas digitales, el desarrollo del salón y la omnicanalidad como elementos del futuro de la belleza profesional.

LÍMITE

Información global corporativa; no describe el mercado mayorista español, la economía del distribuidor ni demuestra el retorno del programa.

S1 · MARCO DE GESTIÓN

Playing to Win: How Strategy Really Works

A.G. Lafley y Roger L. Martin · 2013
Marco de gestión

Enlace directo · iesepublishing.com

METODOLOGÍA

Síntesis directiva de cinco elecciones estratégicas interdependientes.

HALLAZGO UTILIZADO

Aporta un lenguaje simple para conectar dónde competir, cómo ganar, capacidades y sistemas.

LÍMITE

No es evidencia causal ni una receta; su origen en gran empresa exige adaptación a pymes.

Evidencia y límites · 03/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

S3 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

A Scientific Approach to Entrepreneurial Decision Making

Camuffo, Cordova, Gambardella y Spina · 2020
Emprendimiento

Enlace directo · [doi.org](#)

METODOLOGÍA

Experimento de campo sobre formulación y prueba disciplinada de hipótesis.

HALLAZGO UTILIZADO

Sustenta el uso de hipótesis, pruebas limitadas y umbrales antes de escalar.

LÍMITE

No valida cualquier piloto ni garantiza retorno en distribución capilar.

L1 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

What Drives Retailer Loyalty?

Liu-Thompkins, Khoshghadam, Attar Shoushtari y Zal · 2022
Retail

Enlace directo · [sciencedirect.com](#)

METODOLOGÍA

Metaanálisis de antecedentes de lealtad hacia minoristas.

HALLAZGO UTILIZADO

Apoya diferenciar lealtad de descuento e incorporar valor, confianza y componentes afectivos o sociales.

LÍMITE

Existe alta heterogeneidad y no es específico del sector de peluquería.

Evidencia y límites · 04/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

L2 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

Factors Influencing Relationship Marketing Effectiveness

Palmatier, Dant, Grewal y Evans · 2006
Relaciones B2B y B2C

Enlace directo · [ama.org](#)

METODOLOGÍA

Metaanálisis sobre eficacia del marketing relacional.

HALLAZGO UTILIZADO

Sustenta el papel de confianza, compromiso y calidad relacional en continuidad y desempeño.

LÍMITE

Los efectos agregados no prescriben una iniciativa concreta ni su rentabilidad.

A2 · ESTADÍSTICA / NORMA OFICIAL

AI Adoption by Small and Medium-sized Enterprises

OECD · 2025
Pymes · internacional

Enlace directo · [doi.org](#)

METODOLOGÍA

Informe de política y evidencia disponible sobre adopción de IA en pymes.

HALLAZGO UTILIZADO

Ayuda a tratar datos, habilidades, costes y gobernanza como condiciones de adopción, no como detalles posteriores.

LÍMITE

Adopción declarada no equivale a productividad ni prueba retorno para este sector.

Evidencia y límites · 05/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

A6 · ESTADÍSTICA / NORMA OFICIAL

Reglamento (UE) 2024/1689 - AI Act

Unión Europea · 2024
Unión Europea

Enlace directo · eur-lex.europa.eu

METODOLOGÍA

Reglamento europeo sobre inteligencia artificial.

HALLAZGO UTILIZADO

Fundamenta el principio de supervisión y la revisión del riesgo antes de automatizar decisiones.

LÍMITE

La aplicación concreta depende del caso de uso y no sustituye asesoramiento jurídico.

P1 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

Simulation-Based Learning in Higher Education

Chernikova et al. · 2020
Educación superior

Enlace directo · doi.org

METODOLOGÍA

Metaanálisis de aprendizaje basado en simulación.

HALLAZGO UTILIZADO

Respalda problemas auténticos, apoyo y práctica para desarrollar habilidades complejas.

LÍMITE

Buena parte de la evidencia procede de educación médica; la transferencia ejecutiva no es automática.

Evidencia y límites · 06/06

Fuente, metodología, hallazgo utilizado y límite visible.

P3 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

Do Team and Individual Debriefs Enhance Performance?

Tannenbaum y Cerasoli · 2013
Equipos y desempeño

Enlace directo · doi.org

METODOLOGÍA

Metaanálisis de intervenciones de debriefing.

HALLAZGO UTILIZADO

Sustenta puestas en común estructuradas centradas en datos, decisiones y señales ausentes.

LÍMITE

La evidencia es heterogénea y no garantiza transferencia al negocio.

V1 · INVESTIGACIÓN REVISADA POR PARES

Customer Perceived Value: A Comprehensive Meta-analysis

Blut et al. · 2024
Marketing y servicios

Enlace directo · journals.sagepub.com

METODOLOGÍA

Metaanálisis integral de antecedentes y consecuencias del valor percibido.

HALLAZGO UTILIZADO

Sustenta diseñar valor funcional, emocional y relacional en lugar de reducir la propuesta a precio.

LÍMITE

No prescribe una arquitectura B2B/B2C ni estima su rentabilidad en peluquería.

Validar el enfoque antes de producir

Aprobar una dirección clara; después desarrollar, probar y ajustar.

PROCESO PROPUESTO

- 1 Validar con L'Oréal el enfoque, el naming y el grado de alineación permitido con L'Oréal Professionnel.
- 2 Recoger información mínima sobre tipología mayorista, cartera profesional, territorios, B2C y prioridades.
- 3 Ajustar casos, datos ficticios, ejemplos y sensibilidad de canal.
- 4 Desarrollar y revisar los materiales integrales de la segunda fase.
- 5 Ensayar con cronómetro, impartir y evaluar aplicación y aprendizaje.
- 6 Decisión solicitada: aprobar el enfoque para iniciar la segunda fase, sujeto a la validación de alcance, fechas, identidad visual y condiciones económicas.

DECISIÓN SOLICITADA

Pasar de una buena idea a una experiencia preparada para transformar decisiones.

Desarrollo sujeto a validación de alcance, calendario, identidad visual autorizada y condiciones económicas.

De mover producto **a distribuir futuro.**

**Estrategia, crecimiento y transformación del distribuidor
profesional y mayorista capilar**