



**AUDITORIA PER AL PLANTEJAMENT DEL PLA DE  
COMUNICACIÓ DE L'AEC MANLLEU:  
DIAGNÒSTIC I PLA DE PROPOSTES**

---

**ANNEX 1**

Autora: Aina Bou Torra

Tutora: Mònica Puntí Brun

Treball Fi de Grau

Grau en Publicitat i Relacions Públiques

Universitat de Girona

Curs Acadèmic 2018-2019

## Índex de continguts

1.1.	Pla de propostes comunicatives.....	3
1.1.1.	Fixació d'objectius .....	3
1.1.2.	Públic objectiu .....	3
1.1.3.	Estratègia.....	4
1.1.4.	Missatges clau .....	4
1.1.5.	Accions recomanades.....	5
1.1.6.	Calendari .....	7
1.1.7.	Pressupost .....	8
1.1.8.	Sistema de control i avaluació.....	10



## 1.1. Pla de propostes comunicatives

### 1.1.1. Fixació d'objectius

Un cop fet l'anàlisi del club, amb la finalitat d'aconseguir una millor i major visibilitat mediàtica del club, primer cal parar-se a pensar en factors que van més enllà d'una bona crònica esportiva.

El canvi ha de provenir de dins de l'entitat, canviant la cultura corporativa i pensament comunicatiu d'aquells que dirigeixen el club, per fer-los entendre que la comunicació ha de ser compresa sempre com una inversió i no com a una despesa.

Paral·lelament, s'ha de tenir una visió global a l'hora de buscar fonts de finançament per tal de ser més atractius a la vista dels mitjans i dels possibles patrocinadors. Aquells interessats pel club no s'hi fixaran si aquest no ofereix un ampli ventall de públics en què les empreses vulguin apostar per conquistar.

Així doncs, els dos grans objectius d'aquest pla de comunicació han de ser:

1. Iniciar un projecte de canvi en la cultura corporativa interna del club (objectiu intern).
2. Ampliar el ventall de públics amb la finalitat d'aconseguir major repercussió mediàtica, i en conseqüència, major nombre de patrocinadors i finançament (objectiu extern).

### 1.1.2. Públic objectiu

Partint de la base dels dos objectius fixats anteriorment, els dos públics a abordar en aquest pla de comunicació són:

1. El públic intern, comprenent així directius, secretaris tècnics, treballadors de l'àrea esportiva i jugadors.
2. Majoritàriament, joves locals i comarcals d'entre 14 i 24 anys amb interès per l'esport i les activitats de l'àmbit proper. Per altra banda, dones de la mateixa situació geogràfica que el públic anterior, amb característiques sociodemogràfiques similars i d'edats compreses entre 15 i 55 anys aproximadament.



### 1.1.3. Estratègia

Per dirigir l'estratègia del projecte general es partirà de dues línies argumentals, que englobaran les voluntats per tal de cobrir les necessitats de cada públic objectiu principal. Aquests *targets* corresponen al públic intern (directius, secretaris tècnics, treballadors de l'àrea esportiva i jugadors del primer equip) i als nous públics (joves i dones) que han de portar conseqüentment d'aconseguir una major repercussió mediàtica, un major nombre de patrocinadors i noves fonts de finançament.

1. Canvi en la cultura corporativa interna

2. Nous públics, major repercussió mediàtica, major nombre patrocinadors i finançament

### 1.1.4. Missatges clau

D'acord amb els últims informes esportius de l'any 2018 de La Lliga de Futbol Professional, dels 20 milions d'aficionats espanyols al futbol, un 12% té entre 14 i 24 anys. Més del 50% té més de 45 anys, i per tant, es parla d'una afició envellida. L'envelliment dels aficionats a les competicions suposa un problema estructural a tot el món (tret de l'NBA, l'únic grup esportiu que ha aconseguit que el seu públic sigui suficientment jove, a l'hora que madur, perquè consumeixi el seu producte esportiu).

El primer pas exigeix comprendre aquestes dades i analitzar-les. Els aficionats de més de 45 anys tan sols paguen el preu bàsic per una entrada a l'estadi, fet que no aporta ni majors beneficis, ni majors patrocinadors, ni major visibilitat mediàtica.

Els joves demanen alguna cosa més, representen el canvi comunicatiu del futur, que ve marcat per la fomentació d'experiències i emocions. És important doncs, entendre aquest canvi i adaptar-lo en la mesura del possible a l'àmbit esportiu.

Un altre element comprès en l'últim informe de l'any 2018 de La Lliga de Futbol Professional és la inversió que generen les dones en les experiències esportives, en relació als homes.

La dona, que curiosament cobra menys que l'home, davant el dilema de pagar més o menys per serveis i experiències que se li ofereixen dins l'estadi, sempre escull pagar més.



Així doncs, els dos grans missatges claus que centren la seva finalitat a millorar el benefici, la recerca de patrocinadors i per tant, la visibilitat mediàtica implica analitzar i comprendre un canvi cultural i generacional, i aquests són:

1. Rejuveniment de les aficions
2. Feminització de les aficions

Aquests missatges clau han de ser igualment traslladats i adaptats a l'àmbit intern de l'entitat, per tal de conformar l'estratègia com a un pla unitari i coherent en tota l'organització.

#### 1.1.5. Accions recomanades

##### Públic intern

Les principals tècniques que seran utilitzades com a eines comunicatives amb el públic intern seran:

1. Establiment de reunions i seminaris: al llarg del procés de les accions han de constar-hi períodes de reunions, seminaris i trobades, xerrades i formacions, depenent del contingut, la durada i la importància de la tasca a discutir, per exemple, en termes de premsa escrita, accions *online*, comunicats, rodes de premsa, xarxes socials, presentacions, comunicació de crisi, comunicació motivacional, comunicació de *coopetició* amb altres equips comarcals. Aquestes tècniques de relacions públiques actives, contribuirien, un cop més, a la fluïdesa d'informació i intercanvi d'opinions, per tal d'afavorir el canvi cultural des d'una perspectiva interna.
2. Desenvolupament d'un projecte d'entitat: Cal establir un conjunt de propòsits organitzatius que puguin servir de marc de referència per orientar els objectius estratègics de futur. Dins d'aquest projecte s'hi ha d'incloure una línia identitària que agrupi els valors, objectius i identitat corporativa del club.

La formació del personal que tracta amb el públic és molt important., tant directius, tècnics, com empleats varis del club (repcionistes, taquillers, acomodadors, treballadors del bar, personal de neteja) conformen la imatge de l'entitat i han de transmetre els valors d'aquesta.



És important doncs, que aquests coneguin bé el material corporatiu de l'entitat per tal que aquest es reflecteixi al nou aire que es pretén donar. La plantilla també hauria d'estar formada en gran part per gent jove, amb caràcter proactiu, amable i proper.

3. Ús de suports electrònics: Els suports electrònics, com la intranet o les xarxes socials, ajudarien a crear i difondre informació en àmbits propis de la comunicació interna. Les principals tècniques utilitzades podrien ser una Intranet visual, moderna i actualitzada, reunions virtuals, taulell d'anuncis electrònic, bústia virtual de suggeriments, així com l'ús d'altres recursos electrònics com videoconferències, videocomunicats i audiocomunicats.

Per a la correcta utilització d'aquests nous suports, a més de la contractació d'una persona professional encarregada de la tasca global, caldria tenir en compte proporcionar una mínima formació a la cúpula interna en termes de gestió *online*, per casos de prevenció o crisi.

4. Altres activitats: A més de les accions més purament institucionals és important que el que es vol comunicar externament a l'entitat també es traspuí dins el vestidor. És per això que les activitats de cohesió d'equip, a banda de les pròpies esportives dins l'àrea del camp, són primordials per afavorir la bona relació i comunicació entre empleats i treballadors del club.

En aquest sentit, crear un ambient intern que fomenti la motivació i comunicació entre tots els membres del club serà primordial. Un exemple podrien ser els sopars i dinars d'empresa o les sortides físiques, creant un ambient de team building que permet establir una major i millor connexió entre els companys, en un escenari atractiu i diferent, lluny de les oficines i zones laborals.

### Joves

Respecte als joves, a l'hora de connectar amb aquest públic seran de gran importància arribar-hi a través dels seus canals i eines de comunicació:

1. El *social media*, i en particular, les xarxes socials, que tindran un gran poder d'influència i opinió en línia. És important un bon manteniment i actualització de la pàgina web i les xarxes d'Instagram i Twitter, estant al corrent de les tendències per



potenciar publicacions d'interès. Serà molt rellevant la figura del Community Manager, una persona responsable, empàtica i respectuosa que sàpiga mantenir la reputació de l'organització a través de la pantalla, i la connexió amb aquest tipus de públic.

2. Millora dels espais de servei tals com graderies, entrades, bar, lavabos, oficines, taquilles, passadissos i altres equipaments públics, amb la finalitat de renovar la imatge més física de l'espai i promoure un canvi d'actualització a l'estadi.
3. Altres iniciatives: implementació de servei gratuït de Wi-Fi a l'estadi, propostes de patrocini i participació amb marques locals i comarcals afins (perruqueries, discoteques, concessionaris de cotxes, marques de roba, autoescoles, cadenes de menjar i restauració, bars, cinemes i altres serveis d'oci).

### Dones

Pel que fa al públic objectiu de les dones, amb aquest *target* es poden implementar les mateixes accions que amb el públic objectiu de joves.

A més, també pot ser interessant contemplar:

1. Potenciar la secció de l'àrea femenina: a través de la reforma dels espais i vestuaris, derivació d'una part del pressupost anual destinat al primer equip a la secció femenina, donant ressò comunicatiu i incrementant la publicitat dels dies de partit i resultats del femení als canals del club, i enviant notes de premsa i convocatòries als mitjans.
2. Demostracions experiencials de productes i serveis afins: perruqueries, estètiques, marques de roba, entitats culturals i benèfiques.
3. Utilització d'altres canals de comunicació més "tradicionals": butlletins de l'ajuntament, comunicacions vàries de centres cívics i culturals locals i comarcals, creació i difusió per altres mitjans de comunicació propis, a banda de la web i les xarxes socials, com blog, *newsletters*, butlletins electrònics, email setmanal.

#### 1.1.6. Calendari

La implementació de les activitats d'aquest pla poden començar a aplicar-se des de l'instant en el qual l'organització consideri oportú.



Un bon moment seria a l'inici de temporada esportiva 2019-2020, després de les vacances estiu, presentant així la nova cultura corporativa del club i havent tingut el temps suficient de planificar i aconseguir els recursos per començar a iniciar les activitats.

La durada d'aquest projecte és indeterminada. Es podria allargar o escurçar en funció dels canvis, modificacions i aplicacions de les accions proposades que se'n derivin.

#### 1.1.7. Pressupost

El pressupost d'aquest pla es presenta en tant per cent, ja que és complicat establir un preu tancat.

La quantia econòmica de les accions pot variar en funció dels canvis, modificacions o aplicacions que se'n derivin. Es pot englobar en 4 grans àrees:

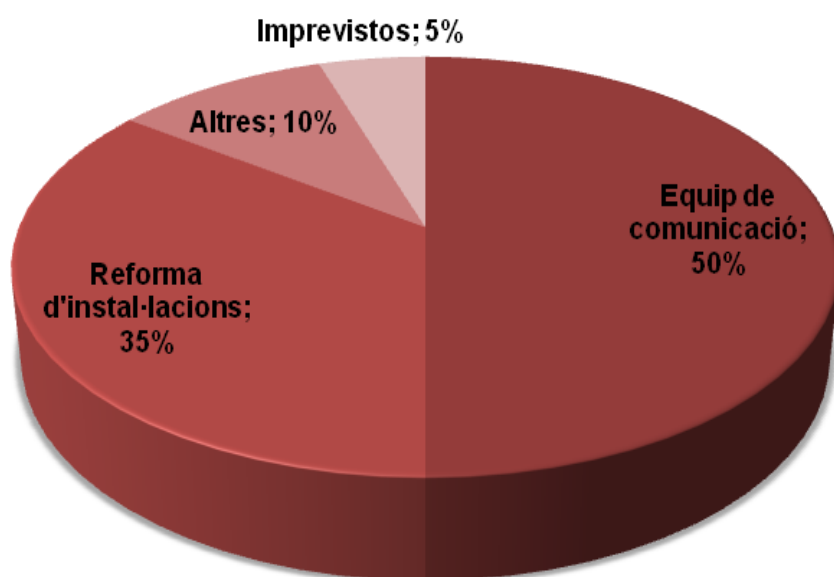
**Contractació d'un equip de comunicació multidisciplinari** que compregui les àrees de comunicació estratègica i motivacional, comunicació de crisi, formació de portaveus, comunicació de premsa, gestió de suports electrònics, xarxes socials i *Community Manager*, i creativitat i disseny. (50% del pressupost)

**Reforma i millora dels espais públics**, serveis i instal·lacions :graderies, entrades, bar, lavabos, oficines, taquilles, passadissos i altres equipaments públics. (35% del pressupost)

**Altres:** contractació de nou personal, serveis tècnics per fer front als nous components *online* i audiovisuals, material corporatiu. (10% del pressupost)

**Imprevistos:** en termes de comunicació sempre és important contemplar un marge de possibles imprevistos. (5% del pressupost)





*Taula % pressupost. Elaboració pròpia.*



### 1.1.8. Sistema de control i avaluació

El control i seguiment de la implementació de les noves actuacions del pla s'haurà de portar a terme a dos nivells en relació a les accions i els públics als quals van dirigides, ambdós de manera continuada i regular:

#### Públic intern

Focus grup i entrevistes en profunditat amb els directius, cos tècnic, empleats i jugadors del club respecte a la millora (o no) de la comunicació interna corporativa de l'entitat després de l'aplicació de les accions del pla.

Seguiment, recull i feedback de les opinions del públic intern, a través d'enquestes o formularis, sobre les noves eines de comunicació del club com Intranet, taulell d'anuncis, bústia de suggeriments, així com de les noves activitats i dinàmiques internes com sopars i sortides.

Control i actualització constant de les vies de comunicació internes.

#### Nous públics: joves i dones

Observació i anàlisi del tipus de públic assistent als partits i esdeveniments organitzats pel club (amb l'objectiu de detectar un increment dels públics "joves" i "dones")

Seguiment dels comentaris i repercussions a les xarxes socials (Twitter i Instagram), i també dels perfils i tipologies de nous seguidors.

Seguiment del nombre d'impactes i repercussions mediàtiques respecte a les noves accions comunicatives del club (seguiment d'una visió global a mitjans *online*, ràdio, TV i premsa escrita local, comarcal i catalana)

Control de les vies de comunicació externes, tan noves com "tradicionals" del club, a banda de les xarxes socials (email, *newsletter*, formulari web, bústies) per recollir tant les opinions del públic, com les repercussions mediàtiques, com el contacte de possibles nous patrocinadors.