

Identitat corporativa i estratègia de comunicació per EQUUSOS

ASSOCIACIÓ DE DEFENSA I AJUDA
AL CAVALL

Carla Masgrau i Lacalle
Dr. Luiz Peres Garzezi
Grau de Publicitat i Relacions Públiques

Resum

Com a apassionada i practicant de l'esport eqüestre, dedico el projecte Final de Grau a EQUUSOS, una associació sense ànim de lucre que té per objectiu ajudar, defensar i protegir als cavalls. Es treballen principalment dos aspectes, que s'han observat mancances comunicatives en la primera anàlisi de la situació. En primer lloc, es treballa el concepte d'identitat corporativa i els seus elements com la cultura i filosofia corporativa, i el logotip. Per altra banda, també es formen propostes de millora relacionades amb la comunicació i la digitalització com el *restyling* de la pàgina web i la modificació d'estratègia a les xarxes socials, adaptant-se al context actual amb la Covid-19. També es planteja una estratègia *online* per tal d'augmentar donacions per l'associació i, d'aquesta manera, poder dur a terme la construcció d'un nou refugi per als cavalls com a objectiu a llarg termini.

Paraules clau

Identitat corporativa, EQUUSOS, comunicació, digitalització, donacions

Abstract

As a passionate and equestrian, I dedicate the Final Degree project to EQUUSOS, a non-profit association that aims to help, defend and protect horses. Two aspects are mainly crafted as communicative shortages have been noticed on the first analysis of the situation. First, we work on the concept of corporate identity and its elements such as corporate culture and philosophy and the trademark. Moreover, proposals for improvement related to communication and digitization are also being created, such as the restyling of the website and the modification of the strategy on social networks, adapting them to the current context with Covid-19. An online strategy is also being considered in order to increase donations for the association and in this way to be able to carry out the construction of a new shelter for horses as a long-term aim.

Key words

Corporate identity, EQUUSOS, communication, digitalization, donations

Agraïments

Al meu tutor,
per proporcionar-me coneixements enriquidors, material
molt útil i els seus consells, per tal de millorar i oferir el
millor del projecte.

A casa meva, per
donar-me valors imprescindibles en la vida, com la lluita,
el sacrifici i l'esforç, a part de l'educació rebuda.

A la meva
parella i amistats, per la paciència, comprensió i tracte en
els moments més difícils de pressió i estrès, i per confiar
en mi.

A l'Unai, per
aconsellar-me a la part més gràfica i donar-me consells
com a dissenyador i artista.

ÍNDEX

1. INTRODUCCIÓ	1
2. PLANTEJAMENT DEL PROBLEMA	2
2.1. Requeriments del client	2
2.2. Objectius	3
3. MARC TEÒRIC I CONCEPTUAL	3
3.1. Identitat corporativa	3
3.2. Planificació de comunicació	5
3.2.1. Comunicació corporativa	5
3.3. Digitalització	6
4. METODOLOGIA	6
5. DESENVOLUPAMENT PLA DE COMUNICACIÓ	7
5.1. Anàlisi de la situació	7
5.2. Públic d'interès	7
5.3. Estratègies	9
5.3.1. Creació d'una identitat corporativa	9
5.3.2. Cultura i filosofia corporativa	9
5.3.3. Presència digital	9
5.3.4. Espai de donacions	9
5.4. Pla d'acció	10
5.4.1. Identitat corporativa d'EQUUSOS	10
5.4.1.1. Missió, valors i visió	10
5.4.1.2. Logotip	11
5.4.2. Pàgina web	12
5.4.3. Xarxes socials	13
5.4.4. Campanya de donacions	14
5.5. KPI	15
6. CONCLUSIONS	15
7. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA	16

1. INTRODUCCIÓ

Actualment i de manera molt general, la comunicació és una eina fonamental en la nostra societat. Vivim envoltats d'una quantitat inimaginable d'informació que prové de mitjans de comunicació, ordinadors, xarxes socials, mòbils, etc. i és difícil fer-se la idea de la rellevància que té la manera en què es transmeten els missatges.

Com a apassionada del món eqüestre, he decidit dedicar el projecte, comunicativament parlant, a EQUUSOS. Parlem d'una associació sense ànim de lucre que va néixer l'any 2002 de la mà de Xavier Fuertes, la seva parella i amics íntims, amants dels cavalls també, amb l'objectiu ajudar, defensar i protegir a aquests animals. Si bé és cert que la fundació tracta amb equins recuperats de l'escorxador, d'abandonaments, maltractats, retirats, etc., també donen servei al Servei de Protecció de la Naturalesa (SEPRONA)¹ quan ocorren actuacions per part de les autoritats, policia, ajuntaments, etc.

Ens trobem davant d'una associació important, situada a Riudarenes, juntament amb l'hípica que els proporciona ajuts econòmics, anomenada Centre Eqüestre La Selva (CE.LA.SE). Avui en dia, hi ha poques fundacions com EQUUSOS a Catalunya dedicades exclusivament a la cura i el benestar dels equins, a causa de diverses mancances relacionades amb les subvencions públiques. Amb això i lligat al primer paràgraf, la seva comunicació es veu afectada per la falta de recursos econòmics, temps i coneixements. Així doncs, ofereixo el meu projecte a una millora de la seva identitat corporativa i comunicació amb la finalitat de poder contribuir al bon funcionament de l'associació i, per tant, a la millora de la situació dels futurs animals en mal estat.

Per dur a terme el projecte, es compta amb l'ajuda i disposició del fundador i president de l'entitat, Xavier Fuertes. L'objecte principal de l'associació és funcionar i créixer. A llarg termini, poder construir un nou refugi pels equins és indispensable.

Tanmateix, és de gran rellevància reflexionar sobre la gravetat de la situació actual abans d'emprendre aquest viatge. La malaltia de la COVID-19 ha canviat les vides de tothom, i ens hem vist obligats a adaptar-nos a la "nova normalitat" de la millor manera possible. S'inclou tot el que estigui relacionat amb la comunicació; la dificultat de dur a terme accions *offline* i les diverses formes d'arribar al públic, ara per ara són evidents. Destaquem aquest fet, ja que l'associació es beneficiava majoritàriament d'activitats *offline* abans de la pandèmia. En aquest cas, doncs, digitalitzar-se entra dins de les accions primordials de millora del projecte.

2. PLANTEJAMENT DEL PROBLEMA

2.1. Requeriments del client

Després del primer contacte amb en Xavier (Annex 1), vam coincidir que l'associació no està donant tot el que podria. Això és degut al fet que no es compta amb coneixements, temps ni diners

¹ El Servei de Protecció de la Naturalesa (SEPRONA) forma part de la Guàrdia Civil a Espanya i s'ocupa de preservar tot allò relacionat amb la naturalesa (recursos hidràulics, terrenys forestals, etc).

suficients per invertir tant en identitat corporativa com en comunicació, i tot el que aquests conceptes comporten.

El que ell prioritzava a la trobada era el fet de construir de la manera més ràpida possible el nou refugi a les mateixes instal·lacions de l'hípica. Tanmateix, per dur a terme aquesta proposta, primer es necessita una bona estratègia comunicativa i d'identitat corporativa per tal d'aconseguir, posteriorment, reunir els diners necessaris i sostenir l'associació.

Per tal d'entendre els objectius del projecte a continuació, és important aclarir la situació actual d'EQUUSOS. Si bé és cert que l'associació fins fa uns anys era independent i funcionava per ella mateixa, actualment es troben lligats al Centre Equestre La Selva. És un segon projecte que el mateix director, en Xavier, va veure's obligat a tirar endavant per tal de finançar i cobrir les despeses d'EQUUSOS, ja que no compten amb cap ajuda econòmica de cap institució pública. Per tant, cal remarcar que aquest Treball Final de Grau i les seves propostes es porten a cap tenint en compte que funcionaran si el CE.LA.SE funciona. Si s'aconsegueix, l'associació podrà portar-se per ella mateixa, posteriorment.

Els dos problemes principals que EQUUSOS indica que té durant el primer contacte són:

- El finançament, tot i trobar-se al programa La Selva Economia Social i Solidària (ESS), que consolida nous projectes com aquest.
- El màrqueting. Fa temps que estan dins d'un programa de *mentoring* de La Caixa que encara no l'han dut a terme.

2.2. Objectius

Per tal de resoldre les anteriors dificultats, l'objectiu principal d'aquest projecte és crear una identitat corporativa i assolir presència digital, sempre comunicativament parlant. D'aquesta manera, augmentaran les donacions i, posteriorment, es durà a terme la urgent construcció del nou refugi. És essencial trobar un equilibri i coherència entre el que s'expressa des de l'organització i el que el nostre públic percep perquè funcioni.

Per fer-ho possible, es definiran conceptes rellevants dins l'apartat del marc teòric i, així, al dur a terme la part pràctica, es podran aplicar els criteris més adients a l'hora de crear la identitat, coherent amb l'associació. A més, cal remarcar la necessitat urgent de resoldre la situació COVID-19 de manera *online*, és a dir, digitalitzar-se i captar públic a les plataformes encara que ells hagin funcionat amb un target *offline*, fins ara.

Així doncs, el propòsit final és que EQUUSOS funcioni, adaptant-se a la situació actual i per ells mateixos, és a dir, sense dependència de factors externs com voluntaris, socis i adopcions, encara que s'agraeixin i ajudin. En Xavier comentava que aquests, a la llarga, s'ha comprovat que desequilibren l'associació en moments i èpoques difícils com l'actual. Per això, és necessari donar-los a conèixer més, que a la gent els arribi informació i de qualitat; comunicar bé, actualitzar als usuaris i augmentar els ajuts econòmics.

3. MARC TEÒRIC I CONCEPTUAL

3.1. Identitat corporativa

D'acord amb Collins i Porras (1999) mencionat per Capriotti (2009), la identitat corporativa és l'encarregada d'encaminar els propòsits, les polítiques, les estratègies i l'activitat de l'organització, i emmiralla els principis, valors i conviccions essencials. També s'esmenta que és imprescindible treballar sobre aquest concepte, en qualsevol organització, per tal de repercutir sobre la imatge i reputació del públic.

Seguint a Capriotti en el seu llibre *Branding Corporativo* (2009), explica els dos elements que construeixen la identitat corporativa: la cultura corporativa i la filosofia corporativa. El primer, també anomenat "ànima" (*soul*), mostra el que realment és l'organització. En canvi, la filosofia corporativa, també denominada "ment" (*mind*), manifesta el que l'organització vol arribar a ser. L'ànima es lliga amb el passat de l'organització, mentre que la ment s'enllaça amb el futur.

Quan parlem de la cultura corporativa, ens topem amb tres components essencials:

- Les creences compartides són pretensions principals sobre diversos temes de l'organització els quals tots els membres d'aquesta haurien de respectar.
- Els valors són el conjunt de normes de l'organització. A diferència de les creences que són construccions invisibles pel fet que es preestableixen, els valors tenen un major grau de visibilitat.
- Les pautes de conducta estan relacionades amb l'actitud de l'organització, i hauran de ser respectades per tots els membres.

Així doncs, entenem la cultura corporativa com un element essencial dins de qualsevol organització, ja que agrupa les creences, els valors i les pautes de conducta, i el resultat d'aquests encarrilen el comportament de tot individu dins l'estructuració.

Per altra banda, la filosofia corporativa és la idea general de l'organització, instaurada pels alts càrrecs i creada per abastar els objectius proposats prèviament. Per tal d'assolir aquests propòsits, l'organització s'ha de basar en els seus principis bàsics (creences, valors i pautes de conducta).

Aquest concepte respon a tres qüestions imprescindibles, segons Capriotti (1999) i després d'analitzar què expliquen sobre la filosofia corporativa els autors Albrecht (1996), Collins i Porras (1995), Markides (2000), Davis (2002), LePla i Parker (2002) i Somoës (2005): què faig, com ho faig i a on desitjo arribar.

A partir d'aquestes tres preguntes, observem que la filosofia corporativa està formada, com a resultat, pels tres elements següents:

- La missió corporativa, respon la primera pregunta "què faig?", i explica el negoci o l'activitat que l'organitza realitza.
- Els valors centrals corporatius contesten a la segona pregunta "com ho faig?" i són els protagonistes de la manera que té l'organització d'efectuar els seus negocis.

- La visió corporativa és la perspectiva que l'organització té de cara al seu futur. En altres paraules, respon "a on desitjo arribar?" i, per tant, s'esmenta quin objectiu final vol aconseguir.

3.2. Planificació de comunicació

Com bé explica Morató (2011, p. 137) en el seu llibre *Comunicació i estratègia*, l'organització contemplada mitjançant les "ulleres de la comunicació", un pla de comunicació:

«Parteix de l'estratègia corporativa i és fruit d'una investigació prèvia. La planificació implica identificar públics, fixar objectius i establir accions que permetin assolir aquests objectius. La planificació ha d'anar acompanyada de l'assignació de recursos econòmics i personals, de la programació temporal i de la identificació d'indicadors de qualitat per a cadascuna de les accions.»

El mateix autor presenta quatre fases com a pauta estratègica corporativa. En primer lloc, la investigació respon a les qüestions "on som?", "què volem fer?" i "com ho fem?". S'extreu informació sobre els públics de l'organització, els missatges proporcionats i els canals que utilitza. Per tal de mostrar els resultats, es representa en una anàlisi DAFO (es mesuren les Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats d'una organització o un projecte).

Seguidament, ens topem amb la planificació on, un cop esbrinats els públics, els missatges i els canals utilitzats, s'elaboren els objectius i les accions que es portaran a cap per tal d'abastar-los. Aquests objectius són molt decisius a l'hora d'executar un projecte, i és per això que per garantir la seva utilitat, s'utilitza el criteri SMART, definit per Drucker (1981):

- a. Específics (specific): explicar amb claredat i concreció què es farà.
- b. Mesurables (measurable): al final, han de poder ser avaluats.
- c. Assolibles (achievable): s'ha d'investigar sobre el ventall de recursos disponibles que tenim, la realitat, etc.
- d. Realistes (realistic): s'han de poder assolir en la realitat actual.
- e. Definits en el temps (time-related): han de situar-se en un termini.

En tercer lloc, es dona pas a l'execució. Aquest concepte consisteix en posar a l'acció tota activitat definida durant la segona etapa de planificació. I, finalment, l'avaluació acabarà mesurant si finalment l'organització ha tingut èxit o no.

3.2.1. Comunicació corporativa

Entrant en el camp de la comunicació corporativa d'una organització, Capriotti (1999, p. 39) defineix el concepte com "el sistema global de comunicació entre una organització i els seus diversos públics". Afirmar també que està lligat al "fer saber", és a dir, l'organització vol funcionar com un canal de comunicació, es vol difondre tot allò que fa la mateixa organització, amb la finalitat de vincular-se amb els públics que té. A diferència de qualsevol informació difosa involuntàriament de naturalesa secundària, la comunicació corporativa s'expandeix de manera voluntària i planificada.

Lligat a això, quan parlem de la comunicació de la identitat corporativa, segons Capriotti (1999, p. 28), entenem que “en una organització, tot comunica”, ja siguin missatges voluntaris com involuntaris. Qualsevol informació que el públic rep sobre el que l’organització fa, adquireix un caràcter comunicatiu i influeix en el que es percep fora d’aquesta. Per tant, qualsevol acció comunicativa proporciona informació dels principis, valors o atributs de la seva identitat corporativa i pot repercutir i tenir conseqüències cap a l’organització (Capriotti, 1999).

3.3. Digitalització

Basant-nos en Escribá (2016), tant les Organitzacions No Governamentals (ONG)² com l’Internet són sinònim de desenvolupament, participació i col·laboració. Aprofundint, les primeres són formades per individus amb projectes enfocats a aconseguir un major desenvolupament social a través d’una bona evolució comunicativa. Per a aquest tipus d’organitzacions, l’eina anomenada Internet va néixer essent un recurs comunicatiu alternatiu que ha esdevingut essencial en estratègies comunicatives de l’última dècada. Actualment, el fet de digitalitzar-se implica la formació d’un ecosistema òptim per a una major qualitat interactiva i connexió entre els usuaris i la fundació.

A part de l’aparició de les noves tecnologies, és necessari observar la necessitat de transformar-se i endinsar-se al món digital. Anteriorment, els mitjans tradicionals oferien unidireccionalitat i verticalitat en els seus comunicats; eren bàsicament un instrument de caràcter únicament informatiu, ja que cap receptor podia donar la seva opinió. Amb l’arribada d’Internet, s’ha fet possible la participació activa de l’usuari i la creació de l’opinió pública (Escribá, 2016).

Avantatges d’assolir presència digital, n’hi ha molts; des de l’eficàcia de conscienciar, solucionar crítiques ambigües dels *mass media*, passant per la segmentació del públic, la millora de la imatge pública i identitat mitjançant la transparència d’una organització, arribant a les característiques de la Web 2.0 (Escribá, A. 2016, p. 16-18). Si bé és cert que fa uns anys la Web 1.0 només era una pàgina web emissora, actualment la Web 2.0³ és imprescindible per a una bona digitalització, ja que compta amb avantatges com les xarxes socials, els blogs, el *feedback* del públic, etc.

Amb la situació actual, és cada vegada més imprescindible estar present a Internet, ja que el que abans podien ser persones en un esdeveniment qualsevol, actualment s’han convertit en usuaris que naveguen per la nostra pàgina web o xarxes socials. És important generar *engagement* amb els usuaris; conèixer-los i que ens coneguin. En el cas d’associacions sense ànim de lucre, captar seguidors que posteriorment esdevinguin donadors és imprescindible. Segons Celestino Robles, Jorge Pelayo i Alberto Alejandro Suastegui (2014, p. 17), “Facebook és la xarxa social més popular del món amb més de 800 milions d’usuaris”, així com Instagram que també compta amb mil milions d’usuaris actius. Per tant, són dues oportunitats per a l’associació d’aparèixer-hi i esdevenir una font més de donacions.

² Organització sense ànim de lucre que no està subjecte al govern i que harmonitza activitats d’interès social.

³ La Web 2.0 es pot definir com el conjunt de tecnologies o llocs web que permet als usuaris crear contingut i interactuar entre ells.

4. METODOLOGIA

El projecte es basa en dur a terme una estratègia comunicativa i de *restyling* a l'associació EQUUSOS. Es tracta d'una proposta d'aplicació que gràcies als continguts teòrics exposats anteriorment, serà possible aplicar la part pràctica.

L'objectiu principal és la creació d'una identitat corporativa i l'assoliment de presència digital a través de diverses accions *online*. A la secció d'Annexes, es troben adjunts fitxers addicionals i complementaris, amb la finalitat d'aprofundir en alguns conceptes i mostrar-los gràficament.

El tret de partida d'aquest projecte és una anàlisi de situació DAFO (Annex 2), on s'extreuen dades que estudien la situació interna i externa de l'associació. El següent pas és la redacció d'una auditoria (Annex 3) per tal de comprovar la situació comunicativa de l'empresa més detalladament (pàgines, canals que tenen, mitjans que utilitzen, actualitzats o no, donacions, etc.). I, sobre la base dels resultats obtinguts, es defineix l'estratègia i el pla de comunicació.

Paral·lelament, s'ha emprat una tècnica d'investigació qualitativa complementària: la documentació. Es tracta del recull de tota la informació relacionada amb EQUUSOS que ens serveix per comprendre en profunditat l'anàlisi de l'associació. S'ha fet a partir d'aportacions originals i extraoficials; xarxes socials, pàgina web, informació inèdita i articles acadèmics relacionats amb la identitat corporativa i l'ecosistema de la comunicació.

5. DESENVOLUPAMENT PLA DE COMUNICACIÓ

5.1. Anàlisi de la situació

El context d'EQUUSOS és clar: la manca d'una identitat corporativa ben definida i una estratègia comunicativa efectiva és urgent. És per aquesta raó que s'ha dut a terme un estudi de l'associació, tant intern com extern, per observar en quines circumstàncies cal aprofundir.

En conclusió, l'anàlisi DAFO ens ha servit per observar la falta de digitalització, actualització i activitat que necessiten, així com la carència de recursos tant econòmics com físics, i la poca definició de la identitat corporativa i els seus elements. Aquests aspectes a millorar es portaran a cap potenciant les fortaleces de l'associació: experiència, coneixements del sector, valors, motivació i familiaritat.

Per altra banda, conclouent l'auditoria de comunicació, es reafirmen les mancances digitals i d'identitat. La necessitat de realitzar un *restyling* tant en el logotip com en la pàgina web està clara, ja que no comuniquen res. El mateix passa amb l'activació de les xarxes socials que, en aquest cas, són una eina molt poderosa que no es potencien

5.2. Públic d'interès

Tots aquells individus o institucions que cooperen de forma directa amb l'associació, sigui formant part d'ella o invertint en idees i projectes, són els principals interessats d'EQUUSOS. Tanmateix, hi ha altres grups d'interès considerats *stakeholders* als quals Caballero (2006) definia com qualsevol

persona o grup que té un interès en una organització, i Weiner (1996) incloua en aquest grup a competidors, clients, empleats, el govern, mitjans de comunicació, líders d'opinió i proveïdors.

No obstant això, ens basem en una entitat sense ànim de lucre i, per tant, construïm el mapa de grups d'interès o *stakeholders* tenint en compte que no treballem amb una empresa com a tal. Ens centrem en els següents grups d'interès:

Competidors

En l'àmbit català, trobem l'Associación de Defensa de los Équisos (ADE), situat a Fonollosa (Barcelona), Tikotta: Hípica i refugi a Sitges, i ARRE: Associació per la Recuperació i Rehabilitació d'Equins a Alcanó (Lleida).

Target

Tenim en compte que no és una empresa com a tal, per tant, anomenem *target* al que seria el nostre "client". En general, es destaquen homes i dones d'entre 25 a 55 anys. En aquest cas, se segmenten diversos *targets* en funció de la seva col·laboració:

a. Adopcions

- i. Individus/família amb feina estable i afició eqüestre, amb un nivell adquisitiu mitjà-alt perquè s'ha de disposar d'una finca suficientment gran i de temps per mantenir els cavalls. Exemplificant, el Molí de Can Moner de Llagostera seria una retirada de qualitat.
- ii. Instal·lacions com restaurants, granges-escoles o camps de pastura per donar una segona vida als cavalls o una bona retirada.
- iii. Aficionats d'alt nivell adquisitiu que ja compten amb cavalls d'esport, amb instal·lacions suficients i es poden permetre tenir cavalls grans, retirats o lesionats, juntament amb els de competició.
- iv. Hípiques/pupils/latges de propietaris, en el cas que els animals es puguin recuperar i seguir muntant.

b. Donacions

- i. Centres eqüestres, Federació Catalana Hípica, Federació Espanyola d'Hípica o similars, altres institucions relacionades amb el medi ambient, la cura d'animals, etc.
- ii. Aficionats
- iii. "Socis" habituals que col·laboren de forma voluntària.
- iv. Persones que ja col·laboren amb altres associacions, organitzacions sense ànim de lucre, protectores, en contra del maltractament animal o similars.

Empleats

El mateix fundador i la seva parella, els amics amb els quals van començar la fundació i els voluntaris, si és el cas.

Govern / Institucions col·laboradores

SEPRONA (Guardia Civil), Agents Rurals (Generalitat de Catalunya), Mossos d'Esquadra Unitat de Medi Ambient (URMA), veterinaris del DARP (Generalitat de Catalunya).

Mitjans de comunicació

Actualment, compten amb les plataformes de Facebook i YouTube, i la pàgina web.

En definitiva, EQUUSOS no compta amb un únic públic objectiu, sinó que es defineixen diversos perfils de públics d'interès en funció del tipus d'aportació que s'hi faci.

5.3. Estratègies

Les estratègies proposades es basen en els resultats de la DAFO i de l'auditoria de comunicació i, per a cada estratègia, hi ha un objectiu SMART. En primer lloc, trobem la creació d'una identitat, cultura i filosofia corporativa; elements necessaris a definir per a qualsevol acció de l'associació. També s'adapta una estratègia de presència digital per tal de "ser-hi"; estar present a Internet actualment és primordial per a qualsevol acte comunicatiu. I, finalment, es proposa una estratègia per a augmentar les donacions.

5.3.1. Creació d'una identitat corporativa

Un dels objectius principals d'aquest projecte és la creació d'una identitat corporativa consolidada per a l'associació EQUUSOS, ja que s'ha pogut observar a l'auditoria de comunicació que hi ha mancances en la seva definició. Aquest fet repercuteix negativament a la fundació en general, però sobretot a l'hora de comunicar i moure's.

Així doncs, l'objectiu d'aquesta estratègia es basa en definir i crear propostes dels diferents elements que construeixen una identitat corporativa com el logotip, el *naming*, els colors corporatius i la cultura corporativa.

5.3.2. Cultura i filosofia corporativa

La cultura i filosofia corporativa formalitzen la comunicació de la identitat corporativa. En el cas d'EQUUSOS no es troben definides i, per aquesta raó, es proposa establir els tres factors clau: la missió, els valors i la visió, amb la finalitat de generar cultura corporativa. Tots els elements culturals de l'associació estan basats en les creences compartides, els valors i les pautes de conducta d'EQUUSOS. Aquesta proposició és necessària idear-la, ja que sense aquesta base no es pot construir una identitat corporativa sòlida, i s'han observat mancances comunicatives en la definició dels tres conceptes principals esmentats, gràcies a l'anàlisi DAFO i l'auditoria de comunicació.

5.3.3. Presència digital

L'estratègia de digitalització també és essencial dins del projecte, ja que recull tota la part de caràcter comunicatiu. Un cop més, a l'auditoria de comunicació s'ha pogut contemplar la falta de recursos de comunicació que tenen; la pàgina web no està actualitzada i no compten amb cap perfil actiu a les xarxes socials.

Com ja s'ha comentat anteriorment, l'adaptació a la situació actual és cada cop més evident, i és per aquesta raó que s'exigeix una major presencialitat a Internet, així com una comunicació més eficaç i una bidireccionalitat, com a objectius.

5.3.4. Espai de donacions

Finalment, una estratègia amb la finalitat d'augmentar els ajuts econòmics és indispensable per a una associació sense ànim de lucre i independent com és EQUUSOS, que no rep cap suport provinent de l'Estat.

És essencial tirar endavant diverses accions lligades al *crowdfunding*, és a dir, a la recaptació de fons col·lectiva, i fer-ho amb l'ajuda d'aplicacions o pàgines web que fan realitat les donacions. En aquest cas, s'ha pogut observar a l'auditoria de comunicació que en més de quatre anys només s'han recaptat 848 euros a Teaming, quantitat poc significativa per una associació com EQUUSOS.

5.4. Pla d'acció

A partir de l'elaboració de l'auditoria de comunicació i, posteriorment, les estratègies, s'han proposat diverses accions per tal de millorar la identitat corporativa i la visibilitat digital de l'associació.

Abans de començar, s'ha de tenir en compte que el pla d'acció manté una connexió amb la visió, missió i valors proposats amb anterioritat, és a dir, té una sinergia amb la pàgina web, les xarxes socials, el logotip i l'estratègia de donacions. En certa manera, es tracta de peces integrades que caminen a la mateixa direcció.

També es té present el fet que les accions es porten a cap amb una Responsabilitat Social Corporativa (des d'ara, RSC) entremig. Aquest concepte està relacionat, segons Server Izquierdo, Ricardo J.; Villalonga Grañana, Inmaculada (2005, p. 139), amb "la part de l'activitat voluntària de les empreses relativa a la millora de la societat a la qual pertanyen i a la preocupació pel medi ambient en el qual es troben". En aquest cas, EQUUSOS vetlla per tot allò que estigui relacionat amb el contacte amb la natura i l'entorn i cura dels animals, però també impulsen la inclusió social i laboral mitjançant teràpies alternatives amb cavalls (equinoteràpia), promouen l'autonomia pròpia, la rehabilitació en processaments terapèutics, la superació personal, la integració laboral, etc.

Com Rijanto (2018) esmenta, el fet d'establir accions amb línies de *crowdfunding* pot ser útil per micro finançar activitats socials paral·leles als objectius de la RSC de l'associació.

5.4.1. Identitat corporativa d'EQUUSOS

Per tal d'assolir una identitat corporativa ben definida, és necessari definir els elements de la cultura i filosofia corporativa, el *restyling* del logotip, la definició del color corporatiu de l'associació i estar d'acord amb el *naming* que els defineix i és tan indispensable a l'hora de comunicar.

5.4.1.1. Missió, valors i visió

EQUUSOS és una associació sense ànim de lucre en defensa i protecció de cavalls maltractats o abandonats. A la seva pàgina web, puntualitzen que no són una protectora, ja que no realitzen funcions com a tal, sinó que treballen amb els animals recuperats. Poden recollir fins a sis cavalls al refugi.

Missió

Contribuir en la recerca, el rescat, l'ajuda i la protecció dels cavalls maltractats i/o abandonats.

Valors

EQUUSOS es caracteritza per la familiaritat de l'associació, l'experiència i el respecte cap als equins. Si bé és cert que fins avui en dia han recuperat a molts cavalls en greus situacions de maltractament i desnutrició, també sabem que si fos per ells, n'haguessin volgut salvar a molts més.

A Teaming, compten amb una proposició que els defineix: "Tot i el dolor que l'home els hi ha fet (als cavalls), ens recompensen amb quelcom meravellós, el seu afecte i la seva fidelitat". Es caracteritzen pel respecte, la dignitat i la solidaritat cap als cavalls. També són "un espai de creixement personal, hàbit de salut i font de valors", segons Fuertes (2020) a l'entrevista. Es preocupen pels animals i demostren que compleixen el compromís de cuidar-los i ser-los-hi fidels. Inverteixen tot el seu temps i recursos per donar-los el millor al refugi.

Visió

Sembla contradictori, però tant de bo no haguessin d'existir mai associacions com EQUUSOS, la qual cosa significaria que cap animal està maltractat. Tot i això, hi ha cada vegada més casos de violència, d'abandonament i, ara per ara, la visió de la fundació es basa en poder acollir tots els animals possibles. Per a això, és essencial la construcció d'un refugi i la voluntat humana de participar econòmicament donant, adoptant o apadrinant. Com a associació sense ànim de lucre, aspira a ser una fundació eficaç i professional, tractant a tots els casos per igual.

5.4.1.2. Logotip

Abans de mostrar la proposta del nou logotip, cal puntualitzar alguns factors rellevants. En primer lloc, l'elaboració d'aquesta creació ha estat a partir d'una recerca dels diferents logotips de la competència, per tal de satisfer el que en Xavier desitjava comunicar amb l'anterior logotip, però d'una manera més creativa.

D'altra banda, és necessari especificar la raó per la qual s'ha escollit el groc pastel com a color corporatiu, juntament amb el negre. Entre la dissenyadora gràfica Fraticola (s.d., p. 1) i l'autor Fleitman (s.d., p. 4), s'extreu que el groc és el color de la llum, del sol, el més càlid i expressiu. En aquest cas, EQUUSOS té la necessitat de mostrar tota la llum que poden arribar a assolir tant l'associació com cada un dels cavalls, i volen impulsar el rescat d'aquests. Es tracta de processos profunds i ferotges que poden acabar amb un final feliç amb l'ajuda de les persones.

Fent referència al dibuix, es vol recrear el logotip actual amb un toc més creatiu. És per això que s'ha optat per una mescla entre un disseny lineal i senzill en negre, realitzat amb l'eina "Pluma" del Photoshop, i lletres d'estil més clàssic. A diferència del logotip actual on les mans humanes recullen el plor d'un cavall, el significat del nou logotip és l'ajuda humana que rep el cavall en tots els àmbits possibles. Amb això, apareix un cavall, una mà humana i un cercle obert per deixar entrar qualsevol tipus de suport.

Finalment, cal esmentar que el *naming* definitiu que se li ha atribuït a l'associació en el logotip, pàgina web i xarxes socials és "EQUUSOS. Asociación de Defensa y Ayuda al Caballo", ja que és un

nom més professional i ajuda a entendre de manera ràpida el significat de la fundació. Aquest fet, contribueix també en el desenvolupament d'una identitat corporativa més consolidada. El públic ha de tenir present una única percepció de la imatge de l'associació. Si no és així, es satura amb informacions incoherents i acaben perdent interès.



Figura 1: Proposta de logotip per EQUUSOS. Font: Elaboració pròpia.

5.4.2. Pàgina web

Per dur a terme l'estratègia de digitalització, és imprescindible començar pel *restyling* de la pàgina web; és a dir, remodelar-la amb les característiques d'una Web 2.0. Per a fer-ho, s'ha elaborat el disseny d'una proposta d'una nova web, tenint en compte l'anàlisi de l'auditoria sobre l'actual, que es troba a l'Annex 5.

A diferència de l'anterior, aquesta pàgina web disposa d'un apartat de contacte complet, és a dir, amb telèfon, adreça, correu electrònic i xarxes socials. Amb això, tot usuari que desitgi contactar amb l'associació per qualsevol qüestió, ho tindrà a l'abast. També es diferencia de l'altra web per la quantitat d'informació ben estructurada que es troba; més creativa i imatges significatives com la de la portada, amb apartats reduïts i informació organitzada, i amb un accés més fàcil als usuaris; sobretot es destaca l'opció de "Donar".

A continuació, s'observen les diferències esmentades entre l'actual portada de l'associació i la que es proposa al projecte. Les imatges en format original i l'enllaç a la nova pàgina web es troben a l'apartat d'annexos (Annex 5).

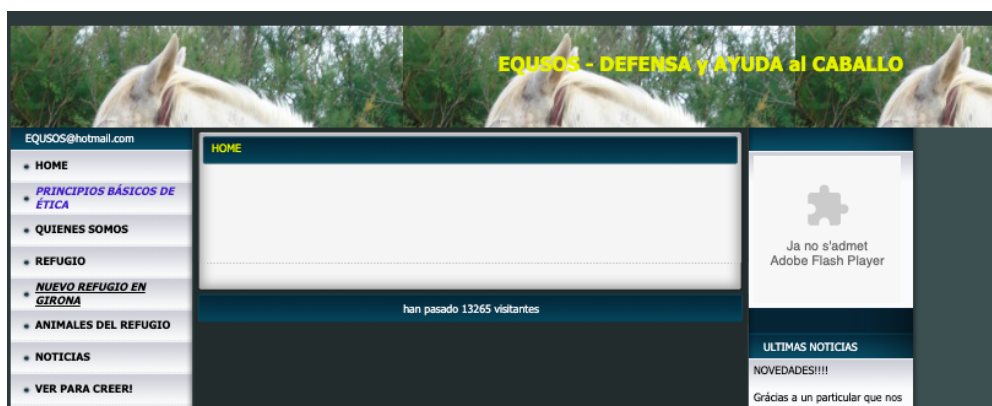


Figura 2: Situació actual de l'associació. Font: Pàgina web EQUUSOS.

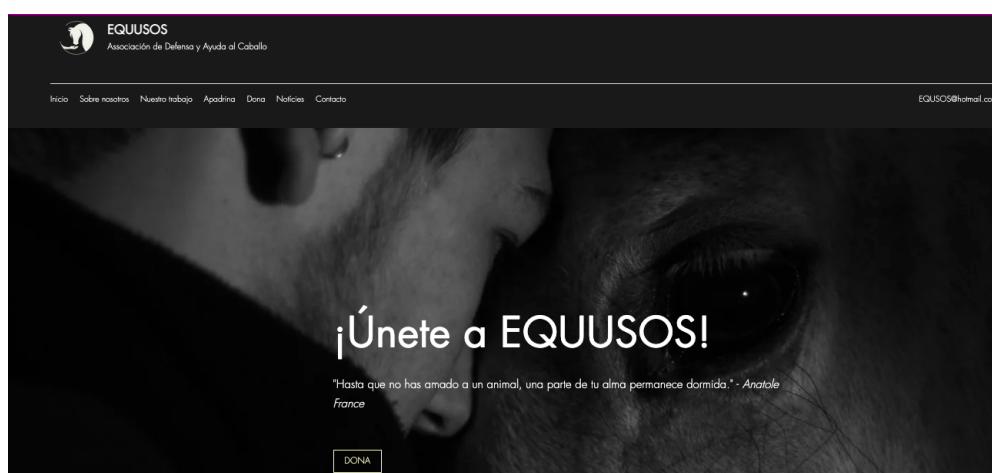


Figura 3: Proposta de pàgina web. Font: Wix. Pàgina web EQUUSOS.

Es poden destacar alguns canvis importants; en primer lloc, s'observa que l'actual pàgina web es va crear en un moment determinat, a la dècada dels 2000, quan encara no es comptava amb les noves tecnologies i opcions com les actuals. El menú ha estat un altre canvi rellevant, sobretot perquè s'ha passat del vertical a l'horitzontal, fet que organitza la visualització, i s'ha simplificat de manera que es faciliti la navegació als usuaris. També s'ha donat molta importància a les donacions, ja que només d'entrar ja apareix l'opció de "Donar", i als diferents tipus d'aportacions que es poden dur a terme. Finalment, les imatges han estat més treballades; poden aparèixer tant fotografies més professionals per a projectar la idea de l'associació com del dia a dia per tal d'acostar-se i mostrar la realitat.

En definitiva, la proposta de la nova pàgina web es tracta d'una web funcional, alineada amb la identitat corporativa i amb la incorporació del nou logotip a la part superior esquerra.

5.4.3. Xarxes socials

Lligat a la pàgina web, afirmem que sense la presència a les xarxes socials queda l'estratègia de digitalització incompleta, ja que són considerades una eina d'interacció enorme i molt preada, actualment. Una associació com és EQUUSOS necessita manifestar-s'hi, sigui compartint *stories*, imatges o contingut extra per tal de conscienciar part de la societat del maltractament que reben diàriament alguns cavalls. És per aquesta raó que es creu convenient el fet de reiniciar l'activitat a la plataforma de Facebook i crear un perfil d'Instagram únicament per EQUUSOS.

A l'apartat on es parla dels *stakeholders*, s'ha pogut observar que el públic d'interès és molt ampli. És per això que es creu convenient la combinació entre Facebook i Instagram; dues plataformes que aparenten ser molt similars, però que la manera de compartir el contingut canvia i els usuaris que hi naveguen també. En el nostre cas, el contingut és el mateix, però amb tonalitats i expressions diferents: l'Instagram pot ser més informal i comuniquen només a través d'imatges. Per altra banda, Facebook és més de caràcter informatiu, formal i sense tanta expressió gràfica. El contingut pensat per a difondre a les plataformes és el següent: activitats, històries dels animals rescatats, anunciar adopcions o apadrinaments, expressar injustícies o explicar casos de violència en els que es troben treballant, etc. Tot depèn de com va treballant l'associació, els cavalls que arriben, les condicions i diferents activitats que es desenvolupen. És necessari estar actius cada setmana amb les dues plataformes, almenys dues o tres publicacions per setmana. Amb això, s'aconseguirà activitat i *engagement* per part dels usuaris.

5.4.4. Campanya de donacions

Es proposa la creació d'una campanya de donatius per tal d'augmentar les ajudes i, posteriorment, millorar i recuperar la part financera de l'associació.

El primer pas és reactivar el perfil inactiu, però existent amb el qual compten a la plataforma Teaming, i donar-li veu. És essencial comunicar l'existència d'aquesta aplicació i que els usuaris en tinguin fàcil accés, mitjançant la pàgina web i les xarxes socials. Es pot afirmar que la campanya està vinculada a les xarxes socials, sobretot amb la idea del *engagement*; si no s'informa, no es coneix. Si no es coneix, no es participa. L'avantatge de Teaming és que aquelles persones que s'uneixin al grup de Teamers donen només un euro mensual; part poc significativa per tal de captar al nostre públic d'interès que, com s'ha esmentat anteriorment, compten amb un poder adquisitiu mitjà-alt.

Existeixen tres maneres de participar, segons EQUUSOS. Primerament, es pot donar diners, és a dir, col·laborar econòmicament. També existeix la possibilitat d'ajudar a través de donacions de material com polividona iodada, gases, etc., i finalment, es pot esdevenir voluntari o adoptant, i contribuir-hi presencialment.

A partir d'aquí, la campanya es divideix en diverses accions amb línies de *donation-based crowdfunding*, és a dir, de recaptació de fons de donatius per a un millor funcionament econòmic i, posteriorment, complet de l'associació.

En primer lloc, es proposa compartir els casos i les històries de cavalls que es rescatin a les xarxes socials i a la pàgina web, per tal de conscienciar part de la societat del que passa. Lligat a això, es pot contactar amb diverses persones influenciadores d'Instagram del món dels animals com la Carlota Bruna o la Reserva Wild Forest, o del món professional eqüestre com Albert Hermoso, Santí Serra, etc. Aquests, estan convidats a passar un dia al refugi i, a partir d'interactuar amb l'associació i realitzar diverses fotografies i vídeos, poden donar a conèixer EQUUSOS al seu perfil personal. També es pot demanar la col·laboració de marques de material eqüestre com Equipassió o TRM Nutrition Equine Health, entre d'altres. Amb aquestes últimes, la participació és més material que econòmica, però indirectament l'associació es dona a conèixer als clients de les respectives botigues. En aquest sentit, part de la campanya es pot aferrar a una estratègia de xarxes socials senzilla, però que

funciona, i és utilitzant el *tagging*, és a dir, les etiquetes; si algun *influencer* o empresa fa una publicació gratuïta per col·laborar amb l'associació, es pot aconseguir molta notorietat, juntament amb *challenges* que es poden anar proposant.

Una altra acció interessant és donar veu a espais eqüestres com són la Revista Hípica Catalana i la Federació Catalana d'Hípica. Es poden realitzar petits documentals o entrevistes com la que es va fer per TV Salt, però de caràcter més dinàmic i entretingut. Paral·lelament, es poden publicar aquestes trobades a la revista de les dues institucions, ja que són consideres els dos mitjans de comunicació més grans del món eqüestre.

També és important donar a conèixer l'associació a l'altra part de públic d'interès; aquells que no són aficionats del món eqüestre però donarien. En aquest cas, es planteja la gravació d'un reportatge pel Diari de Girona o fins i tot per TV3. Si bé és cert que això ha de ser a llarg termini perquè el pressupost és reduït, han d'arriscar-se a anar més enllà quan es pugui econòmicament. També hi ha l'opció de trobar contactes que facin aquest treball de gabinet de premsa de manera gratuïta a canvi d'una acció de RSC, ja que actualment està molt ben considerat. Un punt a favor que té l'associació per aparèixer a aquests canals és que no només tracten amb animals i natura, sinó que també porta accions de RSC al darrere, com s'ha esmentat a l'apartat de Pla d'acció. Tot i això, l'altra alternativa per dur a terme és la gravació d'un vídeo i compartir-lo al canal de YouTube d'EQUUSOS, juntament amb la difusió a xarxes socials i pàgina web, com d'habitual. D'aquesta manera, els diners de les visualitzacions estarien destinats a l'associació.

Finalment, per tal de completar aquesta campanya, es proposa una activitat basada en un espectacle protagonitzat per l'expert, reconegut internacionalment, en comunicació i llibertat dels animals, en Santí Serra Camps. Es creu convenient incentivar aquest tipus de moviments, ja que, en primer lloc, es tracta d'activitats amb sentit cap a l'associació. En aquest cas, en Santí Serra desperta molt interès i pot atraure una gran quantitat de donants. Per altra banda, és interessant perquè tot el que es recapti a partir de les inscripcions, es pot dedicar de manera directa a l'associació. A l'Annex 6, s'entra en profunditat amb el gràfic de l'activitat.

5.4.5. KPI

S'estableixen quatre *Key Performance Indicators* (KPI) o indicadors clau de rendiment. Igual que els objectius, els KPI també es determinen amb el criteri SMART. Aquests, es troben vinculats a una finalitat estratègica, fet que es veu repercutit en l'èxit que pot tenir l'associació per tal d'arribar a aquest objectiu (Llopis Sancho, s.d.).

Relacionats amb les xarxes socials i la campanya de donacions, s'estableixen tres KPI. En primer lloc, el *reach* per tal de donar-nos a conèixer; en altres paraules, augmentar la notorietat de l'associació en presència digital, i a continuació, el mesurament de la taxa d'*engagement*, és a dir, establir una relació amb els usuaris. En certa manera, el creixement de la comunitat a xarxes socials és un altre KPI amb l'objectiu final de fidelització.

A llarg termini, el projecte també vol aconseguir un augment de donacions mitjançant la plataforma Teaming, i arribar a les deu donacions diàries, fet que es veuria repercutit en el ritme de l'associació i la construcció del nou refugi.

6. CONCLUSIONS

Al llarg del projecte, s'ha pogut observar diversos aspectes que cal potenciar per a un millor funcionament de l'associació. Al context anterior al projecte, s'observa una associació desorganitzada, sense cap element ben definit i poc professional, comunicativament parlant. Amb l'aplicació d'aquest Treball Final de Grau, es pretén modificar aquests problemes i les mancances plantejades a l'anàlisi DAFO i auditoria.

Un cop situats, s'ha volgut impulsar unes estratègies per tal d'arribar als objectius establerts. S'inclou la identitat corporativa, el conjunt de comunicació i digitalització, i la campanya de donacions, principalment.

S'observa que una identitat corporativa ben definida és sinònim d'una millor imatge percebuda pels públics, una optimització de contingut i del missatge a transmetre, i una coherència i cohesió en les estratègies comunicatives i accions. A més, definir un nom i logotip per a tota activitat és essencial per a una bona sintonia de l'associació.

També es contempla que una comunicació consolidada, eficaç i completa dona pas a un millor desenvolupament de les accions de l'associació, de la notorietat i, posteriorment, un increment econòmic provinent de les donacions. En el cas de les xarxes socials i pàgina web, és imprescindible l'actualització, l'activitat i el bon funcionament.

Finalment, és clar el fet que una associació sense ànim de lucre i sense ajudes estatals com és EQUUSOS, necessita una campanya de donacions activa i potent. S'ha observat que el context on es trobava el client abans del projecte, no tenia una campanya definida, sòlida i coherent. Es podia trobar accions no massa estructurades ni planificades. En aquest cas, s'han plantejat diverses opcions per assolir una major quantitat de donacions. Això, de nou, comporta un millor desenvolupament de l'associació, no només econòmic sinó també social.

7. BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago de Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Escribá Maroto, A. (2016). El impacto de Internet en las ONG: nuevas estrategias comunicativas y nuevas labores en su actuación. A (autores). *La pantalla insomne* (2.a ed., p. 1525-1555). DOI: 10.4185/cac103 [Recuperat el 28 de març de 2021] http://www.revistalatinacs.org/15SLCS/2016_libro/072_Escriva.pdf

Fraticola, P. (s.d.). La comunicación y el simbolismo del color. [Recuperat el 17 d'abril de 2021] http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_ auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/CE-109.pdf

Fleitman, J. (s.d.). Color en la publicidad. [Recuperat el 17 d'abril de 2021] <https://www.yumpu.com/es/document/view/14904956/color-en-la-publicidad-por-jack-fleitman-par-a-el-experto-en->

Llopis Sancho, E. (s.d.). DOSSIER Harvard Deusto: Márketing y Ventas. *EL VALOR DE LOS KPI Y DE LAS MÉTRICAS EN LA ESTRATEGIA DE MÁRketing*, p. 18-25. [Recuperat el 2 de maig de 2021] https://moodle2.udg.edu/pluginfile.php/1480320/mod_resource/content/1/1.%20El%20valor%20de%20los%20KPI%20y%20de%20las%20m%C3%A9tricas%20en%20la%20estrategia%20de%20M%C3%A1rketing.pdf

Maguregui Urionabarrenechea, M.L., Corral Lage, J. y Elechiguerra Arrizabalaga, C. (2019) La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 131, pp. 65-85. DOI: 10.5209/REVE.62814.

Martin Guart, R. (2021). *Direcció de comptes: El valor de los KPI y de las métricas en la estrategia de Márketing del Grau de Publicitat i Relacions Públiques (UdG)*. [Apunts acadèmics]. UdGMoodle.

Morató, J. (2011). *Comunicació i estratègia. L'empresa vista a través de les ulleres de la comunicació*. Barcelona: Editorial UOC. [Recuperat el 13 de desembre 2020] <https://www.editorialuoc.cat/comunicaciestrategia-p-785.html?cPath=1>

Oliveira, A. (2020). *Planificación estratégica de las relaciones públicas: La etapa de investigación del Grau de Publicitat i Relacions Públiques (UdG)*. [Apunts acadèmics]. UdGMoodle.

Robles Estrada, C., Pelayo Maciel, J. i Suastegui Ochoa, A. A. (2014). La mercadotecnia digital y en redes sociales (Primera edició).

Server Izquierdo, Ricardo J.; Villalonga Grañana, Inmaculada. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 53, noviembre, 2005, p. 137-161.