

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

Fiscatch:

Creació d'una franquícia de menjar ràpid

0.- Índex de continguts

1.- Introducció	7
1.1.- Aclariments	8
1.2.- Metodologia	9
2.- Context actual	10
2.1.- El mercat de la restauració ràpida a Barcelona	11
2.2.- El consum de peix i el consumidor saludable 'glocal'	11
3.- Producte	14
3.1.- Característiques i definició	15
3.2.- Distribució i preu	16
4.- Competència	18
4.1.- Competència directa	19
4.2.- Competència indirecta	23
4.3.- Competència substitutiva	24
5.- Públic objectiu	25
5.1.- Definició del target	26
5.2.- Públic principal	26
5.3.- Públic secundari	27
5.4.- Stakeholders	27
6.- Creació de marca	29
6.1.- Propòsit de marca	30
6.2.- Posicionament desitjat	31
6.3.- Missió i visió	31
6.4.- Imatge de franquícia	32
6.5.- Identitat corporativa	33
7.- Estratègia de comunicació	34
7.1.- Objectius	35
7.2.- Definició estratègica	36
7.3.- Definició tàctica	36
8.- Conclusions	40
9.- Bibliografia	42
8.1.- Bibliografia	43
8.2.- Notes al peu	43

1.- Introducció

1.1.- Aclariments

En un món preeminentment digital i mòbil, l'emprenedoria es relaciona massa sovint amb algorismes i aplicatius que suposadament han de canviar el món. I sota el gran canvi paradigmàtic al camp de la publicitat, tot és o digital o físic, *on-* i *offline*.

I sovint des de la vessant del màrqueting es pensa massa en els negocis, en el cas d'Internet els clics; oblidant les persones, els principis i el món real. Per aquests motius i molts altres Fiscatch és una marca de menjar ràpid, i no una *app* que t'ajudarà a treure uns quilos de sobre, ni un algorisme que et farà més feliç escollint per tu.

Referent a l'enfoc del projecte *Fiscatch: creació d'una marca de menjar ràpid*, cal afegir que la motivació personal va més enllà del món acadèmic: l'objectiu és elaborar un document de partida per una possible franquícia real. I en aquest fi, l'abast del treball acadèmic ha estat reduït.

D'aquesta manera l'autor considera que les parts més tècniques i d'emprenedoria s'han deixat en segon terme prioritzant així els aspectes més relacionats amb la comunicació i la publicitat, dins el gran espectre que conforma el màrqueting avui dia. Al ser un projecte de negoci amb potencial real –i concretament una marca de franquícies per establiments de restauració– caldria investigar localitzacions, preus i permisos de distribució i manteniment de l'empresa, documentació que s'ha considerat formi part d'un pla d'empresa i no de comunicació.

Aquest treball acadèmic s'enfoca doncs en la creació, posicionament, percepció i avantatges competitius que pot tenir la marca Fiscatch per sobre d'altres opcions de negoci actuals, i planteja com a objectiu principal la creació d'una marca sòlida i amb possibilitats reals de penetració al mercat.

1.2.- Metodologia

Aquest projecte contempla quatre teories principals del màrqueting i la comunicació i els dona per entesos. L'autor considera que les següents obres poden representar un bon exemple del model holístic, dominant des de la meitat de la dècada dels 1980 a gran part del món occidental i establert com a corrent principal arreu fins avui dia.

Aquests cinc autors i la seva obra més representativa per aquest projecte són:

- Michael Porter, *Competitive advantage* (2008).
- Antonio Noguero, *La función social de las relaciones públicas* (1995).
- Philip Kotler, *Principles of marketing* (2016).
- Marçal Moliné, *Malicia para vender con marca* (1996).
- Daniel Solana, *Postpublicidad* (2010).

En contraposició, *Fiscatch* aposta per un model de màrqueting més actualitzat que tot i lluny d'estar teoritzat permetrà el correcte desenvolupament del projecte cap a l'èxit.

Aquest model es basa en la prioritat de crear una experiència única pel consumidor que respongui a una necessitat real i que quedi satisfeta en la manera que aquest espera. A més, busca un públic concret i adapta el producte o servei de forma contínua escoltant als usuaris i creant de la pròpia marca una experiència a compartir. Les tècniques de màrqueting i l'estratègia que planteja aquest projecte rebutgen qualsevol tipus d'inversió o esforç en comunicació que no sigui clar en resultats i empíricament mesurable.

Sota aquesta premissa –entenent, no rebutjant– el màrqueting holístic i totes les seves avantatges són presents però no vinculants.

Es proposa com a marc teòric de suport la següent bibliografia:

- *Growth Hacker Marketing revised and expanded*. Ryan Holiday (2014).
- *La clave es el por qué*. Simon Sinek (2009).

2.- Context actual

2.1.- El mercat de la restauració ràpida a Barcelona

Tot i que l'economia de la restauració, coneguda com a sector HORECA¹ està en una forta recessió des de la crisi els únics dos segments que sobreviuen són el menjar ràpid i la restauració informal, que segons un estudi de la consultora DBK assoleixen fins al 23% del mercat.²

Al cas de Barcelona, la restauració ràpida anomenada de qualitat, o *premium*, està en constant augment i disposa d'una elevada competència. Un dels factors predominants és la falta de temps, ja que les consumidores es veuen obligades a menjar a la feina, o tenen poc temps per anar a comprar. I un bon indicador d'aquest fenomen és el menjar preparat: segons un estudi de l'empresa Nielsen "el 48% de la població indica que substitueix la compra d'ingredients de cuina per menjar preparat."³

2.2.- El consum de peix i el consumidor saludable 'glocal'

No és cap secret que el menjar bé i saludable està de moda. En un context de post-crisi econòmica a nivell global, els ciutadans d'arreu busquem una solució a una sèrie de conflictes que sabem que són a hores d'ara irreversibles, i dels quals ja n'hem començat a veure grans conseqüències. Però, és possible un canvi? La ciutadania el demana, i la societat sembla que el necessita més que mai. Algunes tendències indiquen que la consciència del consumidor saludable i sostenible és ja una realitat⁴, permetent així l'entrada i conseqüent inversió en noves tecnologies i mètodes d'explotació.

"Viendo el pasado vemos cómo fueron surgiendo tendencias, y vemos también cómo hay tendencias que en un momento dado se desviaron o se desvanecieron.

¹ Hotels, Restaurants i Càtering.

² Dades de l'any 2012. Font: Profesional Horeca.

³ Dades de l'any 2010. Font: Departament d'Investigació Fira de Barcelona.

⁴ Cerques a Google: hàbits saludables, consum local, menjar saludable, dieta equilibrada.

Acercando el pasado al presente, vemos que hay tendencias que vienen de atrás y que se están manteniendo. Pero no podemos tener la certeza sobre si mantendrán su rumbo mañana. Estamos en un mundo de cambios; notamos los cambios.

Es difícil apostar por una u otra tendencia. Pero si no lo hacemos, sabemos que los acontecimientos nos sobrepasarán. Lo sabemos. Tendencia es tendencia, no certidumbre”⁵.

S’ha escollit el peix i el marisc per la seva identitat amb la cultura mediterrània, però també pel que representa com a símbol ecològic. Pesca, agricultura i ramaderia sostenible no només són els pilars de l’obtenció d’aliments del futur, sinó que representen l’únic camí possible. Tot i així, els mètodes d’explotació emprats actualment en la seva gran majoria són insostenibles.

Pel que fa al consum, el peix és un producte que es consumeix en menys quantitat de la necessària. Això amaga un *insight* molt important per aquest projecte: és habitual menjar menys peix del que es recomana, inclús menys del que un mateix vol.

Tot i això al mercat espanyol la pesca de mar ha augmentat durant tres anys seguits, duplicant el volum de congelats, el que indica una clara tendència d’augment de demanda per productes de peix, marisc i crustacis destinats al consum humà: (*fig. 12.5.1*)⁶

12.5.1. Capturas de buques pesqueros españoles por conservación, destino y grupo de especies

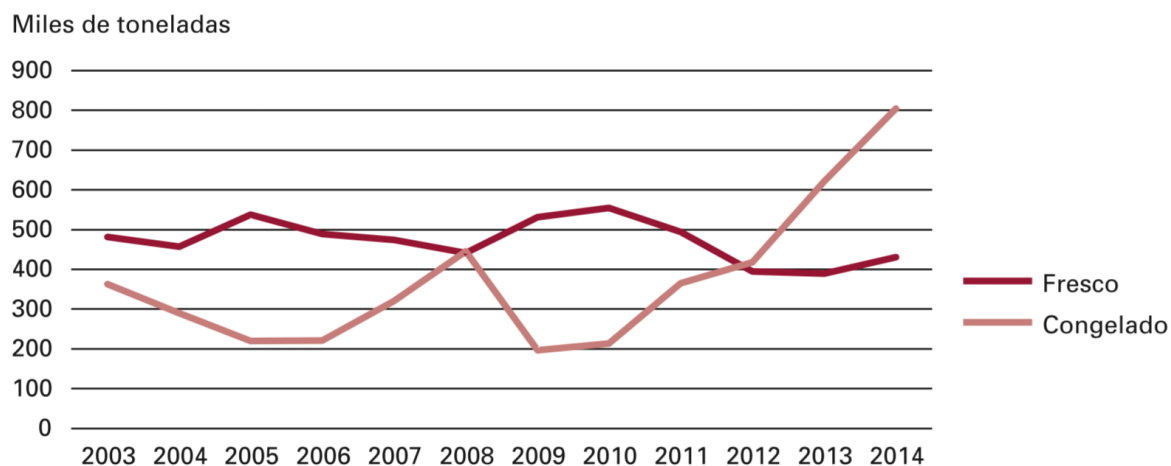
	2012		2013		2014	
	Peso vivo (tm)	Valor (miles €)	Peso vivo (tm)	Valor (miles €)	Peso vivo (tm)	Valor (miles €)
TOTAL	813.197	1.784.431	1.012.434	2.165.362	1.237.307	2.750.205
Consumo humano	812.652	1.784.073	1.011.217	2.164.968	1.235.135	2.749.766
Consumo no humano	546	357	1.217	394	2.171	439
FRESCO (consumo humano)	394.535	1.008.143	389.564	975.901	430.288	1.008.260
Peces	349.709	751.220	347.278	765.200	399.482	811.488
Crustáceos	6.020	83.009	4.840	71.937	4.545	71.430
Moluscos	38.096	171.839	36.857	136.856	25.733	123.561
Otros	710	2.075	589	1.909	529	1.781
CONGELADO Y OTROS (consumo humano)	418.117	775.930	621.653	1.189.067	804.847	1.741.506
Peces	391.174	656.973	581.392	1.020.760	743.224	1.343.100
Crustáceos	637	8.628	6.204	68.946	12.376	169.530
Moluscos	26.305	110.329	34.056	99.318	49.246	228.874

Fuente de información: [Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente](#).

⁵ Marçal Moliné (1996). *Malicia para vender con marca*.

⁶ Instituto Nacional de Estadística. *Anuario Estadístico de España* (2016).

12.5.G.1. Capturas de los buques pesqueros españoles destinadas al consumo humano



Fuente de información: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

Com s'observa a la taula anterior (*fig. 12.5.G.1*)⁷ el peix congelat és el que més ha augmentat les seves captures en els últims anys, però és una tendència generalment fluctuant.

⁷ Instituto Nacional de Estadística. *Anuario Estadístico de España* (2016).

3.- Producte

3.1.- Característiques i definició

A Barcelona, que és la ciutat de referència per aquest projecte, hi trobem gran quantitat de llocs de restauració que ofereixen productes de peix o marisc. De més a prop, observant l'oferta actual de llocs de restauració dedicats exclusivament a peix i marisc a la ciutat, entenem que la qualitat i el servei són molt variables, però pocs o gairebé cap establiment té la seva orientació al menjar ràpid com a categoria de negoci:

- Volum molt elevat de llocs de restauració per a turistes dels quals gran quantitat són establiments no dedicats de qualitat estàndard i preu elevat.
- Establiments de menjar dedicat d'alta i mitja qualitat amb preu elevat, altres de preu baix amb qualitat estàndard.
- Amb poques excepcions, l'oferta d'establiments de menjar ràpid dedicats és pràcticament inexistent.

Per tant, l'oferta de Fiscatch serà un producte dedicat, local, saludable, de qualitat estàndard i preu baix, i la seva categoria serà el menjar ràpid.

Fiscatch és una marca que neix amb l'intenció de millorar la qualitat de vida de les persones i l'entorn que els envolta, per aquesta raó el producte que oferirà és una experiència. El disseny, tracte, rapidesa, comoditat i qualitat ha d'estar en coherència amb els valors de l'empresa i la funció social de la marca:

- Disseny: els símbols han de representar l'estil de vida que promou Fiscatch i els materials i colors acompanyaran l'experiència des d'un punt de vista aproximatiu a l'art Déco⁸.
- Tracte: el tracte al consumidor per part de les persones treballadores i entre la plantilla o qualsevol actor involucrat en les operacions de l'establiment serà educat, amable i proper.

⁸ Corrent artística del disseny sorgida a partir de 1920 a França i que es distingeix del seu predecessor, l'*Art Nouveau* a l'incloure motius tecnològics enlloc dels orgànics.

Sempre es mantindrà una actitud de diàleg. En cas de conflicte s'aplicarà la mediació o resolució òptima en bé de tots els implicats. I sempre es donarà les gràcies amb un somriure.

- Rapidesa: serà la clau del procés, amb cuina pròpia serà possible oferir els menús abans que siguin servits, i els complements es faran contínuament a base de preparats. El servei de menú serà el més ràpid, seguit dels entrepans i les tapes que es faran al moment.
- Comoditat: la comoditat també és clau en tot el procés de visita a l'establiment. És necessari que tothom que vulgui pugui asseure i trobar lloc en una taula, i per aquesta raó hi haurà taules compartides i treballadors que s'encarregaran exclusivament del servei i neteja.
- Qualitat de servei: la qualitat serà garantida a través de la selecció de personal. El màxim responsable de l'establiment tindrà una funció de direcció i gerència comercial, però serà realment el cuiner principal el que marcarà la pauta entre els treballadors per oferir en tot moment una qualitat que superi les expectatives dels consumidors. En aquest sentit, s'escol·lirà un cuiner de renom per aquesta funció de direcció de personal, i tots els establiments potencials comptaran amb una proposta similar per ser considerats al procés de franquícia.
- Qualitat de producte: la qualitat del producte serà estàndard, per norma general es buscarà proveïdors de congelats i el peix fresc es diferenciarà com a tal amb una etiqueta a la carta. La carta i la preparació dels plats, entrepans i menú aniran a càrrec d'un cuiner expert. L'objectiu en qualitat de producte a Fiscatch serà superar la qualitat percebuda pels consumidors tant en menjars d'establiment ràpid com als establiments de competència directa.

Aquestes característiques del producte, simbolitzen una experiència de menjar ràpid saludable que serà fonamentada amb excel·lència en higiene i facilitat d'ús del servei.

3.2.- Distribució i preu

El servei, la carta i el preu seguiran aquestes pautes:

- Servei: hi haurà dues cues, una per tapes i entrepans i l'altre per menú. El consumidor es serveix els complements, el postre i el pa en una safata, i el servei li demana quin menú voldrà i serveix les unitats de peix i les begudes, es paga al final de la cua. En el cas de les tapes o entrepans es demanen i cobren amb un dispositiu mòbil de pagament, tant si es demana per endur com per menjar a l'establiment el personal de servei pot acomodar als consumidors en una taula o en barra per amenitzar l'espera i oferir una beguda.

- Carta: la configuració de la carta tindrà diverses opcions categoritzades en tapes, menús i entrepans. La carta de tapes i entrepans serà en format paper per emplenar, mentre que la carta del menú estarà representada gràficament a les parets de l'establiment. Les tapes de la carta les escollirà el cuiner i poden variar segons la temporada, els entrepans seran de qualsevol cosa o ingredient que hi hagi aquell dia a l'establiment ja que es demanen en un espai en blanc, a més aquesta carta en format fulletó anirà acompanyada de tres suggerències del xef i els tres entrepans més votats pels consumidors, que s'actualitzarà mensualment. També hi haurà postres, complements, begudes i pa. Pel que fa al menú hi haurà sempre 7 peces de peix per escollir, a vegades cuinades amb diferents receptes.

- Preu: per menys de 7€ es podrà dinar o sopar amb postre pa i beguda. Per menys de 20€ es podrà menjar dues persones en base a tapes o entrepans. Les begudes van incloses només amb el menú, però l'aigua serà fresca i d'accés lliure per tothom. Els preus dels plats de tapes aniran dels 4,50€ als 9,80€, mentre que només hi haurà tres preus de menú que depenen de la peça de peix que es vol o si es vol dues unitats de peix, i un preu complementari per begudes especials com l'alcohol o afegir una tapa al menú.

4.- Competència

4.1.- Competència directa

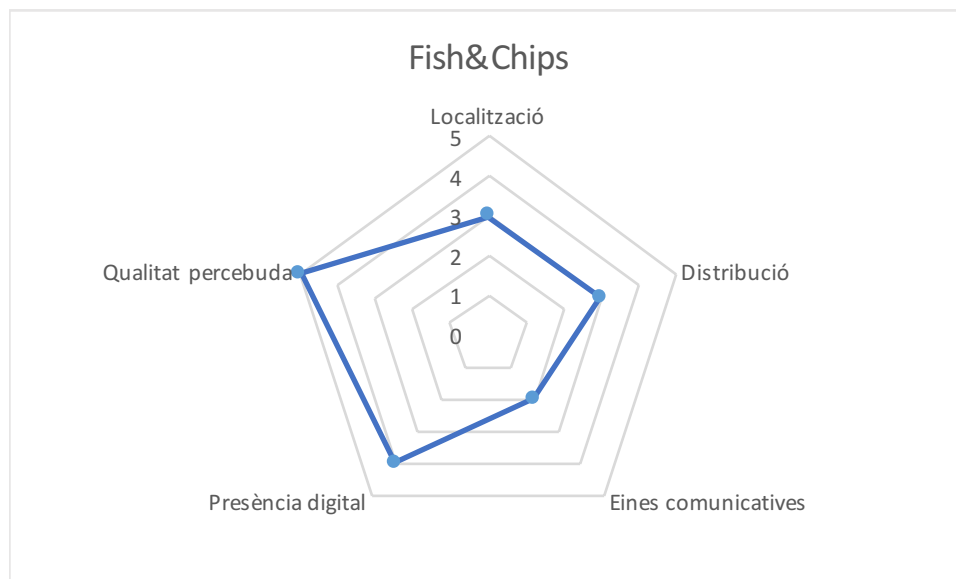
Tots aquells competidors que es dediquen, exclusivament o no, a la venda, distribució, comerç o servei de peix o marisc, independentment del seu preu i la seva qualitat. Selecció de 5 models diferents d'entendre el negoci de la restauració de peix i marisc:

- *Fish&chips*
- *Gustosbcn*
- *La paradeta*
- *Fishop*
- *Cal pintxo*

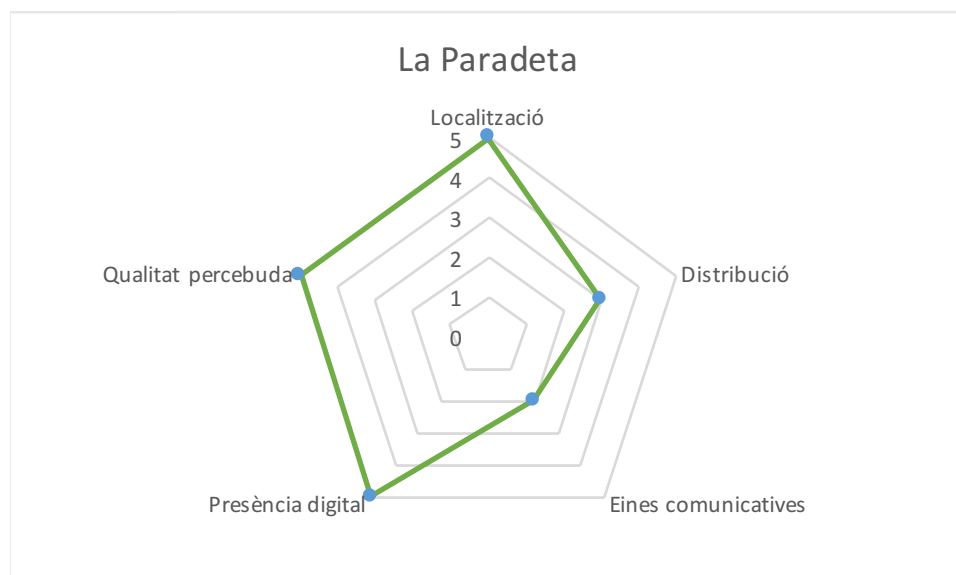
L'estudi de la personalitat d'aquestes 10 marques i els seus públics servirà per definir la línia estratègica de llançament que seguirà Fiscatch.

El mètode d'estudi es centrarà en la localització, la distribució, l'utilització de l'espai propi per comunicar els valors de marca, l'explotació i ús de les possibilitats digitals i la qualitat del producte percebuda. Amb aquest enfoc qualitatiu s'espera entendre els diferents grups de públics potencials per a Fiscatch. L'objectiu d'aquest estudi es obtenir dades sobre la competència que permetin dissenyar una experiència nova, única per un públic definit.

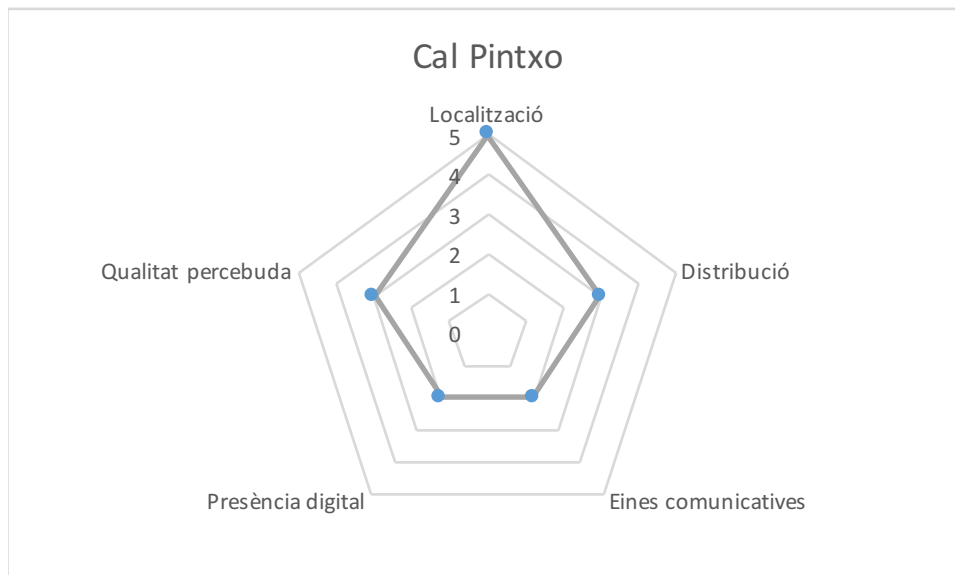
Fish&Chips	Descripció	Qualificació
Localització:	1 establiment: C/ Rocafort, 70. Barri de Sant Antoni de Barcelona	4
Distribució:	Estàndard, la espera és força gran ja que hi ha cues, i la comoditat no és el punt fort.	3
Eines comunicatives:	Està molt ben situat però no utilitza l'espai del que disposar per vendre una idea clara de comunicació.	2
Presència digital:	Posició 16 d'entre 8.000 restaurants a Barcelona. Facebook és el seu principal canal de comunicació, destaca que no responen a algunes crítiques negatives	4
Qualitat percebuda:	Molt alta. Crítiques molt bones, tant en mitjans com pels usuaris a Internet, i preu baix (menys de 25€ per dues persones).	5
Representació gràfica:		



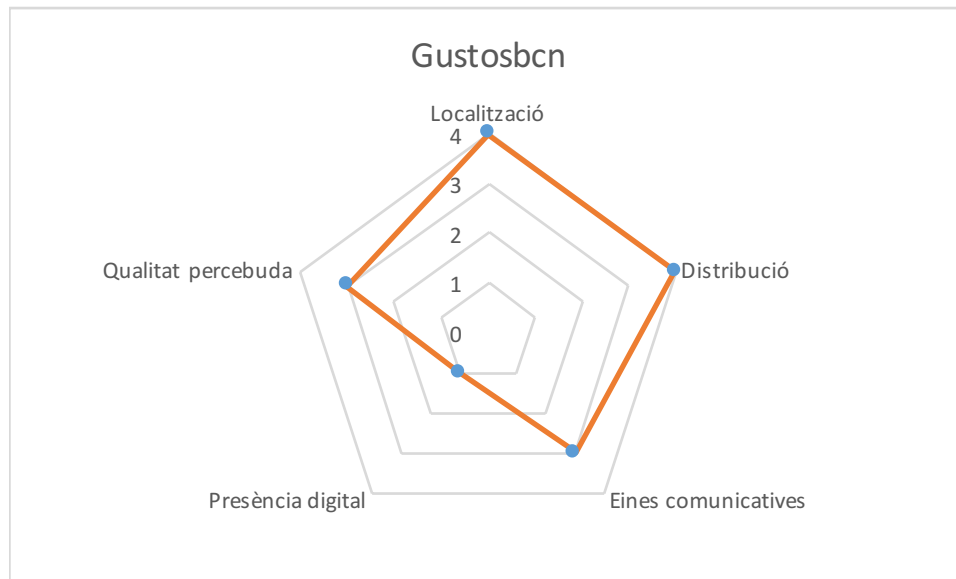
La Paradeta	Descripció	Qualificació
Localització:	Sants, Born, Meridiana, Sagrada Família, Passeig de Gràcia (barris de Barcelona) i Sitges	5
Distribució:	Té 6 establiments. És self-service i disposen de peix fresc. El fan al moment segons el pes	3
Eines comunicatives:	L'espai està ben aprofitat i el servei és prou ràpid, però no entra dins la categoria de <i>fast food</i> . La decoració és força antiga, i la marca molt infantil	2
Presència digital:	Web pròpia, en cinc idiomes. No té un disseny actualitzat però és de qualitat i condiona un bon posicionament als buscadors (primera posició). Alta presència a xarxes socials, sobretot a Facebook	5
Qualitat percebuda:	El fet de demanar el peix fresc i la manera de cuinar-lo fa l'experiència molt agradable.	5
Representació gràfica:		



Cal Pintxo	Descripció	Qualificació
Localització:	Passeig de, Plaça Pau Vila (Barceloneta de Barcelona), Ripollet.	5
Distribució:	Al estar al costat del mar els locals tenen terrassa i aire fresc, i això és un punt molt favorable. Són restaurants de carta.	3
Eines comunicatives:	Tot i ser millor que els competidors que té al voltant, no aprofita l'espai de terrassa per comunicar cap valor extra.	2
Presència digital:	Tenen presència però no destaquen cap proposta de valor. Bon posicionament als buscadors, gràcies a web pròpia i un perfil complet a Google, Facebook i Youtube	2
Qualitat percebuda:	Mitjana. El menjar és bo, però als turistes que esperen una experiència de paella ideal no els agrada el servei, ja que troben una qualitat estàndard en relació al preu elevat (30-40€ per persona).	3
Representació gràfica:		



Gustosbcn	Descripció	Qualificació
Localització:	Comtal, Arenas CC, Maremagnum CC (Barcelona), La Jonquera.	4
Distribució:	4 establiments. L'experiència a Gustosbcn és pot descriure amb taules per grups, i paelles ràpides	4
Eines comunicatives:	L'espai està ple de imatges i paelles, motius decoratius de la marca, però no transmet cap missatge que inspiri	3
Presència digital:	Tenen presència a les xarxes socials però no interactuen i tampoc publiquen continguts que ressonin amb la seva audiència, promocionen el producte però no aporten valor	1
Qualitat percebuda:	El preu és molt barat (10€ per persona) així que la qualitat percebuda és força alta. Els turistes s'hi apropen per extensió, ja que l'establiment està enfocat a gent local	3
Representació gràfica:		



Fishop	Descripció	Qualificació
Localització:	Passeig de Gràcia, 53. Barcelona.	5
Distribució:	1 establiment. Restaurant contemporani, que també distribueix per endur i accepta comandes des d'Internet	4
Eines comunicatives:	L'espai està molt ben decorat, i està situat al costat del Bulevard Rosa. A més, disposa de terrassa. Té molts missatges i dissenys elaborats, però no comunica més valors que la modernitat	3
Presència digital:	Facebook, Twitter, Instagram i pàgina pròpia molt ben elaborada. No hi molts usuaris connectats a les seves xarxes socials, però interactuen sovint i publiquen continguts d'interès per l'usuari (tot i que no reben gaire resposta)	4
Qualitat percebuda:	Molt bona. L'establiment és car (més de 25€ per persona). Té carta japonesa amb plats molt elaborats.	5

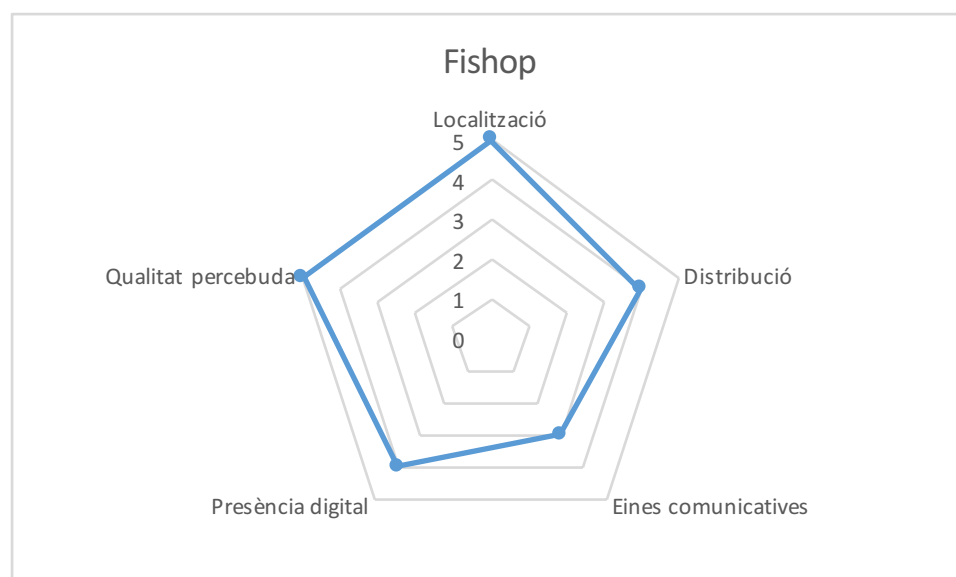
Representació gràfica:

4.2.-

petència

aquells

petidors



Com-

indirecta

T o t s

c o m-

que es

dediquen, exclusivament o no, a la venda, distribució, comerç o servei de menjar ràpid, independentment del seu preu i qualitat.

S'identifica a 6 marques de menjar ràpid *premium* –com a exemple– amb l'objectiu d'ev-
idenciar l'ús de bones pràctiques en propostes de valor en establiments de menjar ràpid.

- *Happy day vegetariano*
- *Tapas 24*
- *Bacoa*
- *Timesburg*
- *Maoz*
- *Makamaka BB Cafe*

4.3.- Competència substitutiva

A l'hora d'alimentar-se cada consumidor té una llista de preferències establertes. A més d'una llista preferencial, altres variables formen part del procés de decisió, com poden ser: *sol o acompanyat, temps del que es disposa, preu disposat a pagar, qualitat esperada, etcètera...*

La següent mostra de competidors representa les diferents opcions més properes en aquesta llista a la proposta de Fiscatch. La selecció es divideix en cinc categories per proximitat segons les característiques generals de la proposta de valor que ofereix cada grup:

1. *Menjar ràpid - Industrial*: Burger King, McDonald's, Pans&Company, Subway, Casa Tarradellas i preparats similars (menjar per endur), Domino's, Telepizza.
2. *Menjar ràpid - Diferencial*: Trento, Nostrum, Fresco, bar de menú, entrepà per endur.
3. *Menjar ràpid - Altres*: 'Hot dog', 'Durum', La Baguetina Catalana, La Sirena i congelats similars (menjar per endur), La Nevera Roja, El Tenedor, Just Eat.
4. *Restauració estàndard*: Restaurants, bars, hotels.
5. *Menjar a casa*: Compra habitual i compra espontània (cuinar a casa).

5.- Públic objectiu

5.1.- Definició del *target*

En aquest apartat es descriuran els públics de la marca. Es classifiquen en dos grans grups: *target* principal i *target* secundari. En aquest cas veurem que el *target* principal correspon als consumidors locals, mentre que els turistes i visitants són *target* secundari, i un tercer grup a tenir en compte seran els públics afins –*stakeholders*–.

Es proposa un model de segmentació enfocat a les possibilitats digitals de difusió a xarxes socials, cercadors, pàgines web i aplicatius mòbils.

D'aquesta manera es segmentarà en dos nivells els públics als que Fiscatch vol arribar, elaborant una base de dades retroactiva amb filtres que permetin veure les connexions i sinèrgies entre els infinits segments que s'en deriven, amb l'objectiu de conèixer millor els clients potencials, actius i els impactes de comunicació al *target*.

5.2.- Públic principal

El *target* principal de Fiscatch són totes les persones que resideixen o treballen a la ciutat de Barcelona. Aquest públic es segmentarà en tres grans grups de persones al primer nivell:

- Sexe: Dones, homes, desconegut
- Edat: Menors (de 3 a 18 anys), joves (entre 18 i 39 anys), adultes (més de 40 anys)
- Residència: Barcelona (ciutat metropolitana), Barcelona (província), Altres
- Ocupació: Estudiant o sense feina, treballadora compte propi, treballadora aliena
- Nivell adquisitiu: Baix, mitjà o mitjà-alt, alt

En un segon nivell, per interessos i comportaments:

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| • Interès principal | • Influència social |
| • Afinitat | • Hàbits alimentaris |
| • Personalitat | • Hàbits d'entreteniment |
| • Tecnologia | • Altres interessos |

Aquest segon nivell de variables permet aprofitar les possibilitats de segmentació per millorar l'eficiència a les inversions en impactes publicitaris digitals.

En definitiva, el seguiment d'aquests indicadors –acompanyat d'una potent estratègia digital– permetrà a Fiscatch conèixer millor els seus consumidors i adaptar-se a les demandes del mercat amb facilitat i rapidesa.

5.3.- Públic secundari

El públic secundari es divideix en tres grans grups: turistes nacionals, turistes europeus i turistes estrangers. Aquests grups seleccionats també es segmentaran segons el primer nivell.

A l'hora d'accedir a menjar fora de casa és evident que els turistes són els més recurrents, però també són més difícils de fidelitzar i sovint accedeixen a l'informació per altres mitjans. Cal tenir en compte que en una ciutat com Barcelona un local de restauració està pràcticament obligat a considerar aquest grup com a públic prioritari, però s'ha considerat que els turistes formin un *target* independent perquè Fiscatch és una marca desconeguda i es fonamentarà amb el suport local.

5.4.- Stakeholders

Els públics afins, treballadors, proveïdors, accionistes i qualsevol persona o organització jurídica o física que disposi –en passat, present i futur– d'una posició amb influència sobre qualsevol de les operacions, serveis i mercats que es relacionen amb la funció de Fiscatch.

Selecció dels diferents actors implicats en la creació, èxit i supervivència de Fiscatch segons el nivell d'influència que puguin tenir durant el procés:

- Ocasional: Altres marques de franquícia de menjar ràpid, treballadors de peixateria, treballadors del mar, mitjans d'informació.

- Potencial: Ajuntaments veïns, Greenpeace, *Ministerio de Agricultura Alimentación y Medio Ambiente*, familiars i amics de les persones treballadores, blogs i comunitats d'hàbits saludables i sostenibilitat, mitjans d'entreteniment.

- Predominant: Ajuntament de Barcelona, Diputació de Barcelona, transport de comandes, portals d'Internet i aplicatius mòbils de comanda de menjar, Gremis de distribució de les matèries primes, proveïdors, persones treballadores, clients, accionistes.

Per la naturalesa del projecte i l'autor, també caldrà comptar amb: Barcelona Activa, Amazon, propietaris dels locals, franquícies Fiscatch.

6.- Creació de marca

6.1.- Propòsit de marca

La marca de franquícies Fiscatch tindrà en preferència el propòsit de marca –*brand purpose*–. Com a marc de referència s'utilitzarà el model de negoci del cercle daurat d'en Simon Sinek⁹:

"Why? How? What? This little idea explains why some organizations and some leaders are able to inspire where others aren't. [...] Every single person, every single organization on the planet knows what they do, 100 percent. Some know how they do it, whether you call it your differentiated value proposition or your proprietary process or your USP. But very, very few people or organizations know why they do what they do.[...]
*What's your purpose? What's your cause? What's your belief? Why does your organization exist? Why do you get out of bed in the morning? And why should anyone care?"*¹⁰

Segons Simon Sinek una empresa és una cultura o filosofia, és a dir “un grup de persones unides per un grup de valors i somnis comuns”, ja que “no són els productes o serveis el que les uneix. No es el tamany ni la força el que fa una empresa forta, és la força d'un sentiment de creences i valors que totes comparteixen, des del conseller delegat fins al recepcionista. Llavors lògicament l'objectiu no és contractar persones que tenen l'aptitud per fer el que necessites: l'objectiu és contractar persones que creguin en el que tu creus.”¹¹

El model del cercle daurat proposa començar comunicant des del *perquè*, continuar pel *com* i acabar amb el *què*, a l'inversa del que s'acostuma a fer en màrqueting.

- Propòsit de marca: Un món més just, sostenible i equilibrat per les persones i tots els éssers vius del planeta.

⁹ Model estratègic de comunicació de marca proposat per Simon Sinek a l'obra *La clave es el porqué*.

¹⁰ Simon Sinek a una exposició TED Talks el XX de tal mes XXXX

¹¹ Simon Sinek (2009). *La clave es el porqué*.

- Com ho aconsegueix: Oferint a totes aquelles persones a Barcelona que volen alimentar-se més equilibradament i seguir un estil de vida saludable un servei de menjar ràpid natural, just i sostenible.
- Què ofereix: Dues racions de peix a la setmana –natural, deliciós, ràpid, còmode i a preu assequible–.

6.2.- Posicionament desitjat

- Posicionament: Fiscatch opta per un posicionament de líder, ja que es considera que la seva proposta de valor és prou forta com per ressonar i connectar amb un gran volum de persones.
- Essència de marca: Fiscatch aposta per un món millor, un canvi des de l'interior i l'individu, assolible amb una alimentació equilibrada i un estil de vida sostenible.

6.3.- Missió i visió

La missió de la marca és canviar el món, evidentment. Però s'ha de començar per algun lloc, i pel que representa el Mediterrani i Espanya per a moltes cultures i persones el punt de partida escollit serà Barcelona, Catalunya. Per aquesta raó Fiscatch pot adoptar i participar de la missió de la ciutat de Barcelona: ser pionera, oberta a tothom i amb una proposta de valor única.

Fiscatch creu en un món millor però també en el consum local, per això adopta els ideals del poble mediterrani amb l'objectiu d'aportar-hi la seva funció social: emprendre una aventura saludable que dona suport al comerç local des del granet de sorra que representa el canvi individual. Així, Fiscatch aporta un doble valor a la societat: la promoció dels hàbits saludables per un mateix i l'aposta per un món més just, equilibrat i sostenible per tots els altres.

6.4.- Imatge de franquícia

Es dedicarà màxima atenció a tots els detalls del primer establiment, ja que servirà de model i bones pràctiques per als possibles accionistes i franquiciats.

Els valors i la personalitat de Fiscatch es defineixen amb els següents pilars:

1. Carisma: tots els líders ho són. El carisma és indispensable per una marca amb els ideals de Fiscatch perquè és el que inspira a les persones a pensar, actuar i en definitiva, a participar.

2. Confiança: permet a la marca demostrar que el *que* diu i *com* ho fa és intrínsecament relacionat amb el seu *perquè*. No només es tracta d'actuar, sinó que a vegades es tracta de tenir iniciativa, ser pioners i transmetre el missatge que sentim com a propi. I això és la confiança de Fiscatch.

3. Aptitud: un líder ha de ser capaç de demostrar que tot allò que diu ho compleix, i sobretot que tot allò que fa ho fa seguint els seus propis principis. A més de ser una marca honesta i propera, fiscatch és apte per assolir el seu repte i per tant, ho ha de ser per complir la qualitat i estàndards de servei –que s'espera a tots els nivells operatius– i es tradueix en l'experiència final del consumidor.

4. Salut i amor: els pilars de la felicitat. Hàbits saludables i bones persones és el que representa a Fiscatch, i en aquest sentit l'amor és per un mateix, per la naturalesa, la ciència i tot el que ens envolta i sobretot, subjectiu de cadascú.

5. Felicitat: la felicitat no és una utopia. Fiscatch creu en ajudar a les persones a superar els seus reptes i als més desfavorits, creant un món més just. I també creu en el poder del canvi individual que és assolible des del compromís amb sentir-se bé amb un mateix.

6. Educació: l'educació és la base de moltes cultures i és el millor símbol de respecte, fonamental al tracte i servei que s'oferirà als establiments de Fiscatch.

7. Sostenibilitat: pilar clau de la raó de ser i l'essència de marca.

8. Mediterrani: és l'estil de vida que adopta Fiscatch per transmetre el seu missatge.

6.5.- Identitat corporativa

Sabem que els consumidors tenen una llista preferencial de marques, i l'objectiu de Fiscatch és escalar fins al número 1 pel que fa a menjar peix fora de casa. Seguint els principis definits a la metodologia d'aquest treball, l'estratègia de comunicació per Fiscatch busca casar dues coses: un públic i una experiència. I això no serà possible sense entendre la renovació constant, que es transforma en un dels principis més bàsics de l'humanitat: l'innovació. Així doncs, Fiscatch serà una marca innovadora, social, sincera i local.

- Innovadora: aposta pel progrés, l'innovació tecnològica i la investigació científica.
- Social: genera diàleg i aposta fort i sense por per un missatge contundent.
- Sincera: accepta crítiques i no és perfecte. Inspira a compartir els teus ideals.
- Local: col.labora amb la societat i aporta valor a les persones que s'hi identifiquen

Tots aquests aspectes conformen l'imatge, personalitat i valors que representa la marca i estaran simbolitzats per un nom d'empresa i una imatge corporativa:

- Fiscatch és el nom corporatiu, de marca, de franquícies i d'empresa.
- Es crearà un imatgetip, logotip, tipografia, paleta de color i audiologo propis.
- Guia d'estil corporativa i de franquícia que reculli com tractar els valors a comunicar.

A més d'aquests tres pilars identitaris es crearà una presentació visual que s'utilitzarà per introduir el projecte a possibles inversors. Aquest document inclourà un estudi de mercat, el pla d'empresa, el pla de comunicació i recollirà els aspectes més rellevants d'aquest projecte acadèmic.

7.- Estratègia de comunicació

7.1.- Objectius

Fiscatch respon a una senzilla pregunta: com apostar per un món millor començant per un mateix. L'estratègia que es planteja a continuació és un esboç de l'ideal a assolir durant el període del primer any d'operació.

- Context: el context ha estat definit amb anterioritat. Aquesta estratègia ha d'assolir en el terme d'un any i mig un objectiu molt clar: donar a conèixer la proposta de valor, l'establiment i el servei, i assolir uns mínims operatius que permetin a l'empresa funcionar sense cap inversió externa a partir dels dos anys d'operació.

- Plantejament del problema: suposant que aquest projecte disposa de finançament, el problema a superar és donar-se a conèixer en un entorn hostil i complicat com és la restauració local. Per tant, a Fiscatch li caldrà comunicar amb molta claredat perquè existeix. A més, la disrupció que provoca l'entorn digital ha de ser aprofitat com un avantatge i no una dificultat.

- Públics: els públics han estat definits amb anterioritat. L'objectiu estratègic principal de la segmentació proposada és l'estalvi de temps, recursos i esforços en comunicació. S'utilitzaran bases de dades, eines digitals i es realitzarà un seguiment de les inversions i conversions¹². En segon terme, l'intenció directa d'aquesta estratègia és l'establiment de diàleg amb grups afins als ideals de la marca.

- Canals: els canals disponibles avui en dia són gairebé infinits. Fiscatch només es servirà d'aquells canals on hi hagi una gran penetració d'audiències afins a la seva missió. A més, durant els dos anys d'inversió externa no s'invertirà en cap canal que no sigui empíricament –o estadísticament– mesurable en resultats que aportin valor a l'empresa i permetin escoltar el feedback –o l'empremta digital– de les persones impactades.

- Estratègia creativa: l'objectiu estratègic creatiu és guiar aquest projecte cap a la seguretat que aporta una marca sòlida i que coneix la seva raó de ser.

¹² El terme *convertir* s'empra en el màrqueting digital per definir la consecució d'un objectiu, venda o *lead*. En aquest cas s'entén que l'autor parla de fidelitzar els consumidors i públics potencials de Fiscatch, així com les seves accions de comunicació.

En sí mateixa la creació de la marca –el *perquè*– ja és un treball creatiu, però tot i així cal identificar com, quan, a qui, on i què es dirà.

En resum, els objectius a assolir amb aquest pla estratègic són:

1. Transmissió del missatge principal: per què existeix Fiscatch?
2. Notorietat de marca: donar a conèixer la marca, ja que és nova.
3. Fidelització: empleats, consumidors i proveïdors, volem que repeteixin!
4. Assegurar l'èxit: primer establiment durant els primers dos anys de la marca
5. Obtenció de beneficis: permetre a Fiscatch créixer per inspirar a més persones.

7.2.- Definició estratègica

El concepte creatiu seguirà la definició de posicionament desitjat tal i com s'ha definit al capítol de creació de marca:

“Fiscatch vol aconseguir un planeta més saludable, just, sostenible i equilibrat, i ho aconsegueix promovent un estil de vida saludable i oferint un servei de menjar ràpid natural i sostenible. Dues racions de peix a la setmana.”

Proposta de cinc estratègies per tal d'assolir els objectius:

1. Promoure els ideals de Fiscatch per establir el diàleg amb els públics
2. Oferir un punt d'informació per donar a conèixer la marca
3. Observar el comportament del consumidor i aprendre a escoltar-lo
4. Generar boca-orella i recomanacions entre els targets de la marca
5. Crear una comunitat que s'identifiqui amb els valors i els ideals de Fiscatch.

7.3.- Definició tàctica

Enumeració de les propostes tàctiques que garanteixen la implementació de l'estratègia:

A. Xarxes socials: Fiscatch tindrà presència a Twitter, Facebook i Snapchat des de 6 mesos abans d'obrir el primer establiment. Aquests dos canals tindran una doble funció, absorbir gran part del *feedback* i gener i dinamitzar tràfic cap al lloc web i altres accions. A més, també caldrà presència a Instagram, Youtube, Spotify i Whatsapp, perfils que s'iniciaran un mes abans de obrir l'establiment. Tots aquests perfils seran únics, corporatius per a tots els establiments de la franquícia, exceptuant el Whatsapp i Snapchat que serà individual de cada establiment.

B. Portals web: Fiscatch apostarà fort per generar *publicity* als portals web d'informació i entreteniment principals, creant accions de *street marketing* i difusió social que siguin de cost baix però d'alt impacte i ressò. A més, el cuiner expert oferirà entrevistes i es dinamitzarà des de LinkedIn una comunitat d'afiliats del sector.

C. *Landing page*: elaboració d'un portal de benvinguda que capturi el tràfic social i mostri el vídeo de presentació de l'empresa, acompanyada d'una promoció que ofereixi registrar-se amb un correu electrònic, el mòbil o Facebook per obtenir el primer menú de regal.

D. Blogs: col·laboració amb blogs del sector i d'entreteniment, així com portals de salut i notícies del medi ambient per oferir continguts externs de qualitat, amb l'opció de realitzar col·laboracions promocionades.

E. Vídeos: realització d'una peça audiovisual que representi l'esperit de la marca i la seva missió i que promocióni l'entrada del primer establiment.

F. GIFs: retalls del vídeo original i elaboracions pròpies que simbolitzin l'esperit de la marca i amplifiquin el missatge a les xarxes socials entre els públics més joves.

G. Publicitat directe: al carrer, un cop obert l'establiment serà indispensable disposar d'un *Community Manager* que treballi al carrer des d'un mòbil i ofereixi descomptes i promocions, així com informi de la carta als vianants propers a l'establiment. Caldrà realitzar diversos materials gràfics per compartir específics per aconseguir un *lead* al carrer de mòbil a mòbil, i contractar personal molt carismàtic per aquestes accions.

H. Inversió en cercadors: indispensable avui en dia, invertir en buscadors i mapes per tal d'aconseguir que els continguts de la pàgina web de la marca es dinamitzin i oferir descomptes i promocions al moment en que els consumidors ho busquen. Caldrà un perfil d'analista web amb coneixements de programació per realitzar aquesta acció correctament.

I. Inversió en xarxes socials: les xarxes socials com Facebook, Twitter, Instagram, Spotify i Snapchat, amb gran penetració a Espanya permeten aconseguir impactes molt reduïts de preu gràcies a l'optimització i la segmentació. A més de dinamitzar els continguts web i de xarxes socials també s'aconsegueix un volum elevat de notorietat a preu baix. Un cas diferent és Youtube, al qual és aconsellable tenir-hi presència però implica un inversió més forta.

J. Publicitat a pàgines web: inversions amb xarxes de publicitat digital com Display Google, Facebook Exchange i Twitter Audience Network.

K. Publicitat a aplicatius mòbils: de la mateixa manera que a pàgines web rellevants pel consumidor, la publicitat en dispositius mòbils –aplicada al moment de decisió de compra– ens permet segmentar per interessos o invertir només a certes *apps* mòbils, com poden ser les de comandes de menjar.

L. Conceptualització del web: a part del landing page, caldrà conceptualitzar, dissenyar i desenvolupar una arquitectura web potent que sigui capaç de suportar les necessitats de totes aquestes accions de comunicació, tant pel que fa a *hosting* com a base de dades.

M. Influencers: s'estudiarà la possibilitat de col.laborar amb personatges influents de les xarxes socials, els *blogs* i els *videoblogs*. Primer es començarà amb comptes de menys de 5.00 seguidors, i es dinamitzaran les accions digitals amb etiquetes que es demanarà als *influencers* utilitzin amb una fotografia o vídeo.

N. *Welcome Pack*: la promoció de benvinguda per a tots els que mai hagin estat a un establiment, Fiscatch et convida al primer àpat!

El pressupost per totes aquestes accions és variable i depèn del pla d'empresa per obtenir el seu finançament. L'ideal és l'obtenció de crèdit per desenvolupar els primers dos anys del projecte, ja que donades les característiques, ambicions i context actual és una empresa molt costosa.

En aquest sentit, aquesta estratègia de comunicació ha plantejat accions que són absolutament obertes pel que fa al cost i no requereixen fortes inversions de capital per obtenir resultats. Caldrà doncs, depenent de l'ambició del projecte d'empresa ajustar aquesta definició tàctica per a configurar un pressupost que s'adeqüi a la realitat.

Es pot definir amb anterioritat el temps i calendari de les accions. S'ha establert que el pla de comunicació s'executi amb suficient temps com per assegurar l'èxit d'entrada de l'establiment. A més, hi ha accions sense cost econòmic que es poden fer abans d'obrir el primer local.

Aquest pla estratègic té previst l'inici exactament sis mesos després del primer dia d'operació de l'empresa, i sis mesos abans del primer dia d'operació del servei.

El calendari proposat és:

Pla d'empresa	A iniciar després de la defensa oral del Treball de Final de Grau.	3 de setembre de 2016
Inici d'operacions estratègiques	Objectiu: aconseguir finançament per començar a treballar a temps complet i definir el pla de comunicació segons l'estratègia proposada.	1 de gener de 2017
Pla de comunicació	Inici de les accions tàctiques, a definir en un futur pla de comunicació.	1 de juliol de 2017
Primer dia d'operació del servei	Fiscatch és una realitat.	1 de gener de 2018

8.- Conclusions

En un món disruptiu i un mercat difícil com és la restauració no és una tasca senzilla la de ficar-hi el nas. Però Fiscatch és un projecte d'emprenedoria amb ambició que no té por. Amb aquest treball acadèmic es pretenia demostrar la força d'una idea, i com a objectiu principal s'ha assolit. Ara bé, des de la conceptualització de la idea en un principi fins a la definició de la pauta del projecte i l'elecció d'un índex definitiu hi ha molts passos.

D'aquesta manera l'enfoc del treball ha anat migrant poc a poc per convertir el que era un projecte d'emprenedoria en un projecte de creació de marca. El punt de vista publicitari ha anat assolint protagonisme i el resultat és que la conceptualització teòrica de la marca ha quedat definida per complet.

Tot i això queda molta feina per fer. En paral·lel, caldrà desenvolupar un pla d'empresa amb la col.laboració de Barcelona Activa i elaborar un pla de comunicació en base a l'estratègia plantejada en aquest document. A més, s'haurà de crear un document identitari sòlid que permeti trobar finançament, generar creativitats, models i en definitiva, presentar el projecte com a *beta* i no com a model teòric.

No s'ha perdut en cap moment l'ideal empenedor, i el resultat és un projecte que està en marxa i que és viu, que es proposa arrencar i veu molt clar aconseguir els seus objectius.

9.- Bibliografia

8.1.- Bibliografia

SINEK, Simon. *La clave es el porqué*. Barcelona, Ediciones Península, 2009.

HOLIDAY, Ryan. *Growth hacker marketing revised and expanded*. Londres, Profile Books, 2014.

UCEDA, Mariola G. *Las claves de la publicidad*. Barcelona, ESIC Editorial, 2011.

PORTER, Michael E. *Competitive advantage*. Nova York, Simon and Schuster, 2008.

NOGUERO, Antonio. *La función social de las relaciones públicas*. Barcelona, ESRP, 1995.

MOLINÉ, Marçal. *Malicia para vender con marca*. Bilbao, Deusto, 1996.

KOTLER, Philip i Armstrong, Gary. *Principles of marketing*. Boston i Munich, Prentice Hall, 2016.

KOTLER, Philip, Kartajaya, Hermawan i Setiawan, Iwan. *Marketing 3.0*. Madrid, LID, 2011.

SOLANA, Daniel. *Postpublicidad*. Barcelona, DoubleYou, 2010.

8.2.- Notes al peu

1. Wikipedia. Horeca [pàgina web]. Última consulta 28/03/16. Disponible a: <https://es.wikipedia.org/wiki/Horeca>
2. Profesional Horeca. *La comida rápida e informal gana terreno en la restauración* [pàgina web]. Última consulta 30/05/16. Disponible a: <http://profesionalthoreca.com/la-comida-rapida-e-informal-gana-terreno-en-la-restauracion/>
3. Departament d'Investigació, Fira de Barcelona. *El sector de la Hostelería, Restauración y Colectividades* (2010) p. 21 [PDF]. Última consulta 01/06/16. Disponible a: http://folcomuns.firabcn.es/S028010/doc/doc_informe_sectorial_es.pdf
4. Tendències de Google: “hàbits saludables”, “consum local”, “menjar saludable”, “dieta equilibrada”. Consulta realitzada el 29/04/16. Disponible a: <https://www.google.com/trends/d>
5. MOLINÉ, Marçal. *Malicia para vender con marca* (op cit, 1996).
6. Instituto Nacional de Estadística. *Anuario Estadístico de España* (2016). p. 395
7. Instituto Nacional de Estadística. *Anuario Estadístico de España* (2016). p. 396
8. Wikipedia. Art Deco [pàgina web]. Última consulta 14/05/16. Disponible a: https://en.wikipedia.org/wiki/Art_Deco
9. Model estratègic de comunicació de marca proposat per Simon Sinek a l'obra *La clave es el porqué*.
10. TED Talks. *Simon Sinek: How great leaders inspire action* [vídeo]. Última consulta 28/04/16. Disponible a: https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action
11. SINEK, Simon. *La clave es el porqué* (op cit, 2009). p. 126
12. *Definició pròpia*. El terme *convertir* s'empra en el màrqueting digital per definir la consecució d'un objectiu, venta o *lead*. En aquest cas s'entén que l'autor parla de fidelitzar els consumidors i públics potencials de Fiscatch, així com les seves accions de comunicació.

