

Treball de Fi de Grau

Títol

Autoria

Professorat tutor

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autoria:

**Professorat
tutor:**

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

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

Català:

Castellà:

Anglès:



Plantejament d'un pla estratègic de comunicació per a un club esportiu

El cas del Club Deportivo Terrassa Hockey



Treball Final de Grau
Autora: Yasmine Casademont Comas
Tutor: Nicolás Lorite García



ÍNDEX

1.INTRODUCCIÓ	4
2.EL CLUB: Club Deportivo Terrassa Hockey	7
2.1. Metodologia	7
2.2. Història	9
2.3. Serveis	10
2.4. El club en xifres	13
2.5. Identitat corporativa	16
2.5.1.Logotip	18
2.5.2.Missió	21
2.5.3.Visió	21
2.5.4.Valors	22
2.5.5.Imatge	23
2.5.6.Posicionament	24
2.5.7.Personalitat	28
3.ESTUDI DE LES ESTRATÈGIES COMUNICATIVES	31
3.1. Anys 2015 i 2016	32
3.2. Any 2017	35
3.3. Any 2018	38
4.ANÀLISIS DAFO	46
5.PLANTEJAMENT D'UN PLA ESTRATÈGIC DE COMUNICACIÓ	47
5.1. Objectius de comunicació	47
5.2. Públic Objectiu	49
5.3. Missatge	50
5.4. Estratègia	50
5.5. Pla d'accions	51
5.6. Timing	59
5.7. KPI' s	61
6. CONCLUSIONS	62
7. BIBLIOGRAFIA	64
7.1.Webgrafia	64
8. ANNEXES	66



8.1. Qüestionari 1: enfocat a usuaris del C.D.T.H.	66
8.2. Qüestionari 2: enfocat a no usuaris del C.D.T.H.	68
8.3 Entrevistes en profunditat	70
8.3.1. Entrevista a la presidenta del C.D.T.H.	72
8.3.2. Entrevista a tècnics esportius de la secció de tenis	73
8.3.3. Entrevista a personal de la secció de comunicació	76
8.3.4. Entrevista a entrenadors de tenis	80



1. INTRODUCCIÓ

La idea d'aquest treball comença per buscar el que motiva a una estudiant de Publicitat i Relacions Públiques la qual fa quatre anys que està aprenent i descobrint sobre aquesta vocació. El resum són dues paraules: **Comunicació i Esport.**

El director corporatiu de *Go fit* parla del canvi social que s'ha generat al voltant de l'activitat física i de la importància de comunicar-ho. Ho resumeix d'aquesta manera: "Si la vida de las personas y su ocio tienen que ver con el deporte, la única manera de que eso se conozca es a través de la comunicación. Es un matrimonio necesario y cada vez más perfecto" (Arroyo, 2018).

Així doncs, si comencem definint el primer concepte com a genèric: "la comunicació humana és aquella extensa parcel·la de la comunicació que té lloc entre els éssers humans i els diferents grups que aquests poden formar" (Ortega, 2004, p. 13). Ara bé, des d'un punt de vista pràctic i coherent amb el procés de comunicació en el que la publicitat està integrat, es proposa la següent definició: "Procés de comunicació de caràcter impersonal i controlat que, a través de mitjans massius pretén donar a conèixer un producte, servei, idea o institució amb l'objectiu d'informar o d'influir en el procés de compra o acceptació" (Ortega, 2004, p. 22).

L'esport tal com Billings (2009) explica, pot ser un vehicle per entendre a gent que mai hem conegut, així com per a viure emocions que mai hem sentit.

A partir d'aquests dos conceptes, sorgeix la idea del Club Deportivo Terrassa Hockey, un club amb història i una llarga trajectòria que requereix una comunicació ordenada i estratègica per tal d'assolir un punt en comú i homogeneïtzat entre tots els que hi formen part. Els clubs segons Alcoba (1987) són els òrgans fonamentals de l'esport actual.



Considerem que, en els temps en els quals ens situem, tota entitat esportiva ha de disposar d'un departament de comunicació per satisfer les necessitats diàries i mantenir el públic informat.

Si ens fixem en el sector territorial del Vallès Occidental i concretament, en el poble de Matadepera trobem tres clubs molt importants:

- Atlètic Terrassa Hockey Club: <https://www.athc.cat>
- Club Egara: <http://egara.es>
- Club Deportivo Terrassa Hockey: <http://www.cdterrassa.cat>

Tots ells són clubs amateurs i no professionals que ofereixen si més no els mateixos serveis i són reconeguts per l'esport de l'hoquei. La comunicació té pocs recursos i els responsables d'aquesta solen ser persones amb un vincle de proximitat a l'organització que realitzen la feina per "amor a l'art" que es diu.

Podem concloure que la comunicació i l'esport han evolucionat de tal manera que a mesura que els clubs esportius han anat esdevenint marques, cuidar la imatge de marca és crucial.¹

A partir del plantejament fet es proposa en el següent document un estudi del C.D.T.H. en qüestió per una banda i un estudi de la comunicació duta a terme fins el dia d'avui per una altra banda per tal de poder aportar una solució en aquest àmbit a partir d'uns objectius plantejats prèviament.

¹ Hita. G. (2017). *COMUNICASPORT. Guia pràctica de la comunicació en l'esport*. (Tesis doctoral, Universitat Oberta de Catalunya). Recuperat de:
<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/65487/6/guillemhTFG0617memòria.pdf>



"El éxito es tener la sensación de haber hecho las cosas de manera adecuada para evolucionar. “ (Nadal, 2019)



2. EL CLUB: Club Deportivo Terrassa Hockey

El Club Deportivo Terrassa Hockey és un club esportiu ubicat al poble de Matadepera i concretament, a la carretera de Terrassa a Talamanca, a cinc quilòmetres de Terrassa. Es troba en un entorn completament natural entre la muntanya de La Mola i la muntanya El Montcau.

2.1. Metodologia

La metodologia que s'utilitzarà per a la realització del treball serà l'ús de tècniques tant quantitatives com qualitatives per tal de poder complementar la informació (Guimerà, 2017).

Per una banda, el 2017 Guimerà explica que les tècniques quantitatives són aquelles que mesuren i quantifiquen la realitat, com serien:

- Recull de dades i d'informació proporcionades per professionals del club.
- Anàlisi de les estratègies comunicatives dutes a terme en els anys 2015, 2016, 2017 i 2018.
- Realització de qüestionaris que es passaran a persones integrants del club i persones que no hi formen part (socis i no socis) per tal de veure l'opinió interna i externa.

Per l'altra banda, el 2017 Guimerà explica que les tècniques qualitatives són aquelles que pretenen comprendre la realitat dels individus. D'aquesta manera, es realitzaran entrevistes personals tal com es mostra en el següent quadre.

Nombre d'entrevistes	Entrevistats
Dues entrevistes	Tècnics esportius de la secció de tennis: Oriol Garrido i Michele Mormile



Dues entrevistes	Personal de la secció de comunicació: Ivet Muñoz i Carlos Tost
Dues entrevistes	Entrenadors de les escoles esportives: Sergi Garcia i Anna Sala
Una entrevista	Actual presidenta del club: Lídia Martí

Taula 1: Realització d'entrevistes. Font: pròpia

D'acord amb tota aquesta informació, es durà a terme una anàlisi en profunditat per extreure'n conclusions i poder fer el plantejament d'un pla de comunicació enfocat en la temporada 2019-2020. Aquest pla de comunicació afecta la globalitat del club esportiu i pretén ser un full de ruta per als seus integrants.



2.2. Història

La història del C.D.T.H. ens serveix per a contextualitzar i tenir una noció del passat i present.

El C.D.T.H. va néixer a Terrassa l'any 1910 quan un grup de joves van crear el primer equip d'hoquei d'Espanya. Des d'aleshores, el club ha participat en diferents campionats dels quals ha sigut guanyador en forces, en categoria tant masculina com femenina d'hoquei herba i sala.

Anys endavant, l'Ajuntament de Terrassa va cedir part d'uns terrenys destinats a la creació d'una zona esportiva municipal per tal de poder fundar el club on actualment s'ubica. Així doncs, el nombre de socis i activitats del club va anar augmentant.

El 10 de juny de 1973 s'inauguren les primeres instal·lacions pròpies del club amb terrenys per a la pràctica de l'hoquei, tenis, frontó i altres esports.

El 21 de desembre de 1980 el president de la Generalitat de Catalunya (Sr. Jordi Pujol) va presidir l'acte d'inauguració d'un camp d'hoquei.

El 1991 el club obté el guardó de Millor Entitat, en l'edició del premi "Esportista 90", i l'any següent, el 1992, rep la Medalla d'Or de la Ciutat.

L'any 2010 va celebrar els actes de commemoració del primer segle de vida del CD TERRASSA HOCKEY, un any molt especial per tots els socis i simpatitzants, en el qual el Club va rebre la concessió de la Creu de Sant Jordi, màxim guardó de la Generalitat de Catalunya com a reconeixement a la trajectòria durant aquests primers cent anys de vida, la Placa d'Or del Consell Superior d'Esports, rebuda l'any 2011, a la trajectòria esportiva; o la Placa Olímpica al Mèrit Esportiu que va concedir el Comitè Olímpic Espanyol, el mateix any.

Finalment, el juliol del 2018 entra una nova junta directiva encapçalada per Lúdia Martí amb el projecte Sumem 2026 on es vol assolir l'excel·lència en les escoles i un projecte de club familiar amb valors.²



Figura 1: Vista aèria de les instal·lacions del club. Font: C.D.Terrassa Hockey

2.3. Serveis

Els serveis que ofereix són bàsicament esportius i socials. A continuació es mostra un quadre amb les instal·lacions de les quals disposa el club:

² (2019). Breu història. C.D.Terrassa Hockey. <http://www.cdterrassa.cat/breu-historia/>



• 2 Camps de Hockey	• 7 Pistes de Tennis	• 3 Pistes de Pàdel
• 1 Camp de Futbol 7x7	• 1 Pista poliesportiva	• 1 Frontó
• Mini-Hockey	• Gimnàs	• Piscina (a l'estiu)
• Parc Infantil	• Sauna	• Pàrquing
• Restaurant	• Bar-cafeteria	• Sala de jocs
• Sala Pedritxols	• Sala de televisió	• Mini Frontó

Figura 2: Serveis que ofereix el C.D.T.H. Font: C.D.Terrassa Hockey

Com podem observar, els esports principals que destaquen són l'**hoquei**, el **tenis** i el **pàdel**, disposant així de camps i pistes per a la seva pràctica. A més a més, ofereix una pista de frontó que recentment s'ha reinaugurat per reprendre la competició d'aquest esport.

Pel que fa al gimnàs, es destina a activitats dirigides com seria *zumba*, *spinning* o *yoga* però també per aquells que vulguin fer exercici lliurement.

Respecte a la sala de Pedritxols és l'espai destinat als més petits que vulguin iniciar-se al club fent activitats variades i introduint-se al món de l'esport.

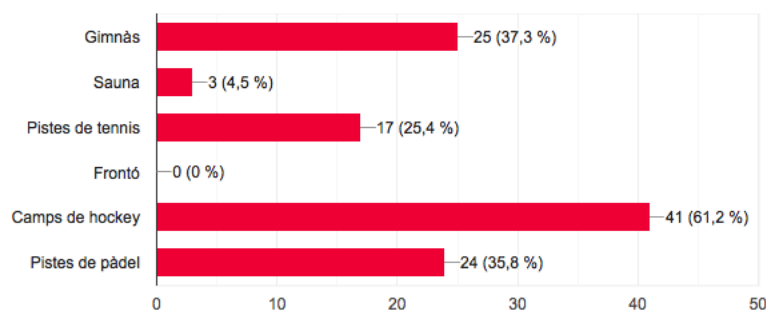
Com a extres, trobem un parc infantil, un pàrquing, piscina exterior, sauna, etc. que els usuaris poden gaudir-ne còmodament.

Gràcies a la realització de qüestionaris als socis del club, podem mostrar els serveis que més s'utilitzen: els camps d'hoquei en primer lloc, el gimnàs en segon lloc i les pistes de pàdel en tercer lloc.



Quins dels següents serveis que mostrem a continuació sols utilitzar?

67 respuestas

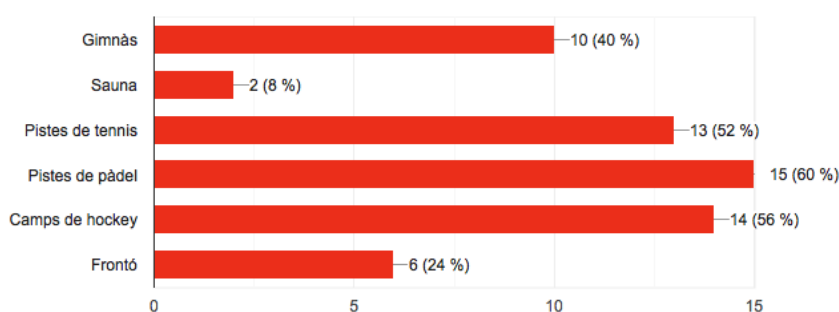


Gràfic 1: Serveis més utilitzats pels socis. Font: pròpia

A diferència d'aquests resultats, els qüestionaris realitzats a persones no sòcies del club destaquen altres serveis com les pistes de pàdel en primer lloc, els camps d'hoquei en segon lloc i les pistes de tennis en tercer lloc. A continuació es mostren els resultats:

En cas afirmatiu, quins dels següents serveis has utilitzat?

25 respuestas



Gràfic 2: Serveis més utilitzats pels no socis. Font: pròpia



2.4. El club en xifres

En aquest apartat es pretén mostrar la part econòmica i financera de l'organització. Per començar, trobem dos quadres que es mostren a continuació i que expliquen els tipus de quotes establertes per la temporada 2018-2019 i el nombre d'altres i baixes d'aquesta.

18 - 19

TIPUS DE QUOTES	X 12
FAMILIAR (amb fills menors de 16 anys)	99,00 €
FAMILIAR FAMILIA NOMBROSA (3 fills menors de 16 anys)	90,00 €
FAMILIAR MONOPARENTAL (amb fills menors de 16 anys)	85,00 €
FAMILIAR JUBILATS (majors de 65 anys)	50,00 €
INDIVIDUAL 16-29 anys per fills de socis amb quota familiar	40,00 €
INDIVIDUAL menors de 16 anys	45,00 €
INDIVIDUAL 16-29 anys	70,00 €
INDIVIDUAL per majors de 30 anys	85,00 €
INDIVIDUAL per majors de 65 anys	35,00 €
CENTENARI	23 €

Taula 2: Tipologia de quotes. Font: pròpia

18-19	Total Altres	Total Baixes	Tancament 30/11/18
Socis	67	-35	493
Beneficiaris	81	-41	472
Escola Hockey	16	-6	210
Escola Tennis	0	0	73
Escola de pàdel	0	2	3
Escola Tennis adults	2	0	24
Escola Pàdel adults	0	0	16
Pedritxols	3	3	14
Centenari	0	1	12

Taula 3: Comparativa altres i baixes. Font: pròpia

Com podem veure, en el primer quadre es mostra la tipologia de quotes que s'ofereix en el club, mensualment. Si ens fixem bé, una quota familiar qualsevol està entre els 80 i 100 euros, a excepció de la familiar per a jubilats.



En canvi, una quota per a un jove individual va des de 35 euros fins als 85 euros. Finalment, podem concloure que la quota més cara seria la quota familiar amb fills menors de 16 anys i la més econòmica va ser la quota que es va facilitar durant l'any del centenari del C.D.T.H.

El segon quadre mostra la comparativa d'altres i baixes donades pel que fa als diferents *stakeholders*. En comparació amb altres anys l'entitat s'ha mantingut sempre entre els 400 i 500 socis, tal com es pot veure a la taula inferior:

Temporada	Socis
2008-09	524
2009-10	501
2010-11	526
2011-12	499
2012-13	498
2013-14	490
2014-15	444
2015-16	477
2016-17	499
2017-18	503
2018-19	493

Taula 4: Evolució de socis per anys. Font: pròpia

Organigrama

L'organigrama establert presenta la següent forma:



Figura 3: Organigrama de l'entitat. Font: C.D.Terrassa Hockey

És un organigrama d'orientació vertical, ja que es presenten els càrrecs de dalt a baix, és a dir, de forma jeràrquica.

Primer de tot trobem la presidenta actual Lídia Martí, acompanyada per un assessor i un consell consultiu. A partir d'aquí, es desglossa en quatre seccions: Secretaria, Màrqueting i Social, Econòmica i d'Infraestructures i finalment, Esportiva. Aquesta última es divideix segons els diferents esports: hoquei, tenis, pàdel i frontenis com a novetat.

Per a concloure trobem tots aquells professionals del club que també hi treballen i s'especifiquen en la següent imatge.



LA JUNTA

Presidenta: Lidia Martí

Vicepresident 1r i Assessor a la presidència: Carlos Petchamé

Vicepresident 2n i Àrea esportiva: Lluís Ycart

Vicepresident 3r i Àrea de Marketing i Social: Xavier Amat

Secretari: Txus Armengol

Tresorer: Martí Roca

Àrea Econòmica i Infraestructures: Martí Roca, Mariano Rico, Xavi Munyós, Anna Duran i Anna Pardo

Equip Àrea Marketing, Social: Xavier Amat, Arnau Rosselló, Martí Roca, Laia Agulló, Nieves Gómez, Mar Soler, Loida Lleó, Joan Manuel Oller, Lali Masip, Mercè Palau i Edí Torres

Síndic del soci: Nieves Gómez

Junta de Hockey: Carlos Petchamé, Ernest Masip, Josep Pineda, Sílvia Muñoz, Marc Tejedor, Àngels Canal, Lluís Ycart, Txus Armengol, Jordi Jornet, Carles Deyà, Joan Manaut, Francesc Pineda, Paco Casas, Xavi Rubí, Jorge Fernández, Enric Ycart, Antoni Nogués i Jordi Bernades

Junta de Tennis: Anna Sala, Sofia Artés, Ramon Soler, Xavi Vericat i Enric Cabané.

Junta de Pàdel: Susana Mailló, Marta Vilarsau, Mar Escamilla, Tamara Ocaña, Eva Mailló, Alba Alagón, Lis Ortiz, Joan Piñol

Junta de Frontennis: Albert Igual i Iñaki Vallejo

Figura 4: La junta directiva. Font: C.D.Terrassa Hockey

2.5. Identitat corporativa

Aaker (1996) defineix que: “la identitat de marca és un conjunt d’actius i passius (el contingut) vinculats al nom i el símbol (la forma) de la marca que incorporen el valor subministrat per un producte o servei a la companyia i/o als seus clients” (pàg. 24).

Diversos autors han escrit sobre la teoria entorn de l’estructura de la identitat corporativa. Un dels primers a fer-ho va ser Olins (2003) que resumeix els tres diferents tipus:

- Monolithic identity.* Quan una organització utilitza sempre el mateix nom i estil visual per a representar-se.
- Endorsed identity.* L’organització té un grup d’activitats i/o companyies que s’associen amb la identitat i el nom del grup organitzatiu que les inclou a totes.

- c. *Branded identity*. Una companyia basa la seva estructura d'identitat corporativa a través d'una sèrie de marques que poden no estar relacionades entre elles o ni tan sols amb la companyia que les agrupa.

Pel que fas al cas que ens correspon, el C.D.T.H. es tracta d'una **estructura monolítica**, ja que sempre utilitza el mateix nom i estil visual per a mostrar-se.

Pilars de l'entitat esportiva

Els quatre pilars sobre el qual treballa l'entitat esportiva són els que es mostren en la imatge:

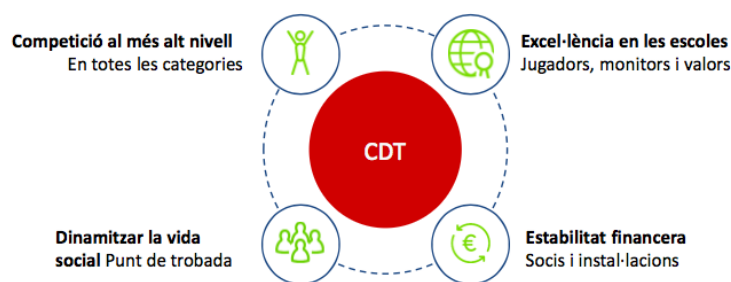


Figura 5: Els pilars del C.D.T.H. Font: C.D.Terrassa Hockey

Ho desglossem a continuació.

- a. Competició al més alt nivell en totes les categories.
 - Tenir els primers equips competint al més alt nivell mitjançant la progressió de jugadors formats al club.
 - Totes les categories i les edats són la prioritat.
 - Fomentar el suport i seguiment dels jugadors i equips.
- b. Dinamitzar la vida social com a punt de trobada.
 - Fer del club el punt de trobada.
 - Potenciar les activitats col·laboratives.



- El club està per fer-ne ús.
- Promoure activitats conjuntes de totes les seccions.
- c. Excel·lència en les escoles mitjançant els valors entre jugadors i monitors.
 - Establir objectius d'aprenentatges per cada categoria i edat.
 - Crear estructura de suport i seguiment dels monitors.
 - Formació continuada de monitors.
 - Formació en valors.
- d. Estabilitat financera dels socis i les instal·lacions.
 - Captar i fidelitzar socis.
 - Programa de manteniment i millora de les instal·lacions.
 - Oferta d'activitats també pels no jugadors i en finalitzar l'etapa d'escoles.
 - Incrementar l'ús de les instal·lacions.
 - Recerca de fons d'ingressos alternatives.

2.5.1. Logotip

El logotip segons Castellblanque (2018) és la firma de la companyia també anomenat *seals*.

El logotip d'una entitat ens serveix per analitzar la seva expressió visual de cara al públic. Si fem un breu anàlisi visual, veiem que el logotip actual del C.D.T.H. està compost per a dues parts. Per una banda, trobem la part superior que es tracta d'un cercle de color vermell envoltat d'un cercle de color gris i que a l'interior conté les inicials del club (CDT) excloent la H de Hockey. Aquestes, estan col·locades verticalment i acompanyades del dibuix d'un estic d'hoquei. D'aquesta manera, la



part icònica dóna èmfasi a remarcar que es tracta d'un club on es practica, la gran majoria, l'hoquei.

Si passem a la part inferior del logotip, trobem les inicials desglossades: C.D.TERRASSA HOCKEY amb majúscules. Així doncs, amb les lletres de color vermell també, remarquen la paraula Terrassa en negreta per donar a entendre el lloc el qual s'ubica.



Figura 6: Logotip oficial del C.D.T.H. Font: C.D.Terrassa Hockey

Evolució dels logotips



Figures 7 i 8: Logotips del C.D.T.H. Font: C.D.Terrassa Hockey

El primer logotip que trobem va estar actiu des de la seva fundació fins a l'any 2010, any del centenari del club. Es tracta d'un logotip senzill i molt gràfic format per

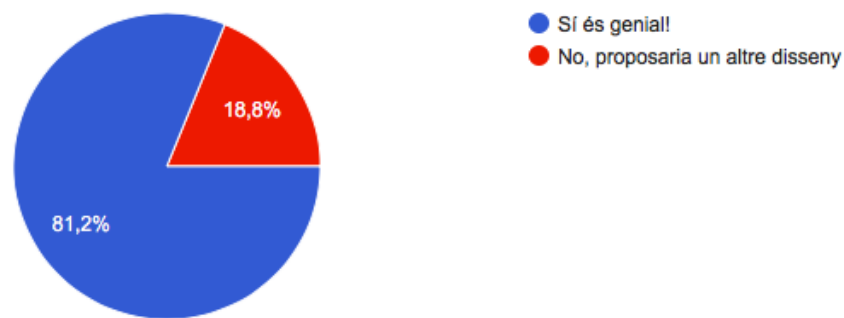


l'estructura de les inicials CDT en posició vertical i a més a més, el dibuix d'un estic d'hoquei que complementa i reforça la dedicació d'aquest.

A partir d'aleshores es va modificar i es va establir el logotip que actualment s'utilitza i que hem comentat en l'apartat anterior. La gran diferència està en la tonalitat modificada (passa d'un vermell cridaner a un vermell obscur). A part, se li afegeix la part de text basat en les inicials. Aquest logotip, tal com veiem en els resultats de les enquestes, obté bastant acceptació per part dels socis que comenten que no el modificarien.

Consideres que és adient?

69 respuestas



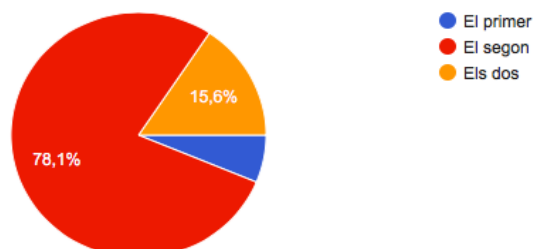
Gràfic 3: Acceptació del logotip actual. Font: pròpia

Pel que fa als no socis, se'ls pregunta pel logotip que solen veure en la comunicació del club per tal de poder analitzar si s'està fent ús d'un logotip sempre. El resultat és que el segon logotip és el que actualment veuen com a imatge del club i per tant, és un resultat positiu per a l'entitat.

Es mostra a continuació:

Dels següents logotips, quin dels dos sols veure com a imatge del club?

32 respuestas



Gràfic 4: El logotip del C.D.T.H. segons una visió externa. Font: pròpia

2.5.2. Missió

La missió segons Ullod (2017) indica perquè ha estat creada l'empresa. Ha d'estar orientada al mercat, ser específica, motivadora i factible. Sol portar una proposta de valor que l'empresa desitja transmetre. A continuació mostrem la missió actual de l'entitat:

“Som un club fundat el 1910, degà de l'hoquei espanyol, que promou la formació i la pràctica en les diferents disciplines esportives en un entorn social i natural immillorable.”

2.5.3. Visió

La visió segons Ullod (2017) estableix a quina direcció va l'empresa, el seu futur en el seu entorn. Ha de motivar i implicar als treballadors que la formen per contribuir a aconseguir aquest propòsit. A continuació mostrem la visió actual de l'entitat:

“Volem ser un club de referència al nostre país en la formació esportiva per a competir al més alt nivell.”

2.5.4. Valors

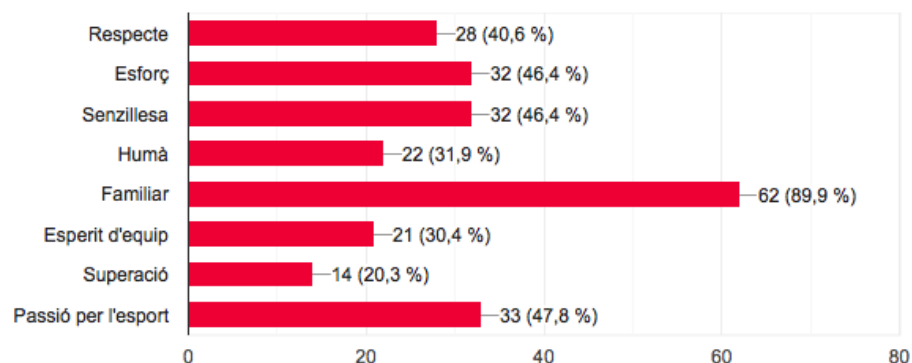
Els valors que defineixen l'esperit de l'empresa són els següents:

- Passió per l'esport
- Esforç
- Superació
- Esperit d'equip
- Respecte

Per tal de poder comprovar que els socis també pensen el mateix, s'han realitzat qüestionaris. El resultat és el següent:

A continuació es proposen una sèrie de valors. Escolliu aquells que relacioneu amb el club.

69 respuestas



Gràfic 5: Valors del C.D.T.H. Font: pròpia

El valor que obté més poder és el familiar, seguit de la passió per l'esport i l'esforç.

Per tal de poder obtenir una percepció real dels consumidors, s'utilitza una eina de comunicació anomenada *Brand Audit*. Jordán (2019) expressa que amb aquesta eina es pretén entendre profundament sensacions, emocions i percepcions que tenen els mateixos socis amb l'empresa.



Els resultats obtinguts es mostren a continuació.

Pel que fa a la pregunta:

- Què sents formant part del C.D.T.H? Les respostes presenten semblances: Orgull, satisfacció, pertinença a un col·lectiu, família, casa meua, els colors, etc.

Pel que fa a la pregunta:

- Què fa el C.D.T.H per a tu que no pugui fer cap altre club?
Les respostes van en la direcció del concepte familiaritat, ambient proper i senzillesa.

2.5.5.Imatge

Tal com ens diu Capriotti (2007), la imatge de marca s'ocupa de les propietats extrínseques del producte o servei, que inclou la forma en què la marca intenta satisfer les necessitats psicològiques o socials del consumidor. La imatge de marca constitueix el com les persones entenen una marca en abstracte; es refereix als aspectes intangibles.

“La imatge del club en qüestió, tal com comenta l'entrenador Garcia, és una entitat esportiva amb un gran nivell de relacions socials, però just per aquesta imatge crec que s'han descuidat altres aspectes com l'estat de les instal·lacions, i la baixa ambició a créixer. És una entitat que podria fer-se gran però hi ha por a invertir en instal·lacions, així com en projectes que podrien fer el club gran i millor. (S.Garcia, comunicació personal, 15 d'abril de 2019).



2.5.6.Posicionament

El posicionament segons Campmany (2017) és el resultat d'acumular durant diversos anys determinats significats en la ment del consumidor ja sigui a través dels mateixos productes, accions de la marca i òbviament, la comunicació que es du a terme.

Un mapa de posicionament és una eina que ens serveix per situar la nostra empresa envers la competència en funció d'unes variables.

Per a la realització d'un posicionament sòlid s'ha de seguir uns requisits:

- Ha de ser coherent amb l'essència de marca.
- Ha de ser a llarg termini. Es crea i els resultats s'obtenen amb el temps.
- Ha de ser creïble.
- Ha de ser diferent.
- Ha de tenir un codi.

El primer mapa de posicionament està realitzat comparant les variables

Qualitat/Preu amb els clubs més important de la zona:

- Atlètic Terrassa Hockey Club
- Club Esportiu Egara



Figura 9: Mapa de posicionament (qualitat, preu). Font: pròpia

Els clubs esmentats se situen com a clubs esportius que ofereixen una qualitat alta a través dels serveis i les instal·lacions i en conseqüència, la quota és alta.

En canvi, el C.D.T.H. es situa com un club esportiu amb una quota alta però amb una qualitat inferior, ja que no està al nivell dels altres clubs pel que fa als serveis i instal·lacions.

El segon mapa efectuat, compara les variables de la inversió en comunicació i els efectes d'aquesta en l'obtenció de més socis.



Figura 10: Mapa de posicionament (comunicació, socis). Font: pròpia

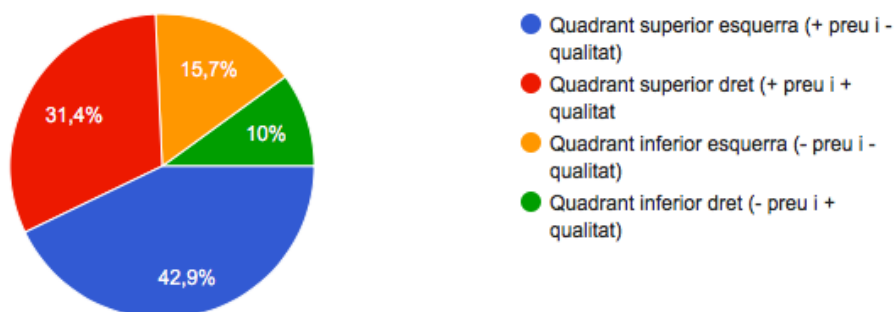
Com podem veure, els dos clubs comentats anteriorment se situen al segon quadrant, ja que disposen d'una elevada inversió en comunicació cosa que els permet obtenir més socis.

El C.D.T.H en canvi, disposa d'una inversió en comunicació molt baixa i per tant, el nombre de socis es manté constant o inferior (varia relativament poc).

Per a poder tenir més d'un criteri, es mostren els resultats dels qüestionaris a socis i no socis. El primer mostra els resultats realitzats per a socis on consideren el club en una situació de qualitat baixa i alt preu.

A nivell de qualitat-preu on situaries el club?

70 respuestas

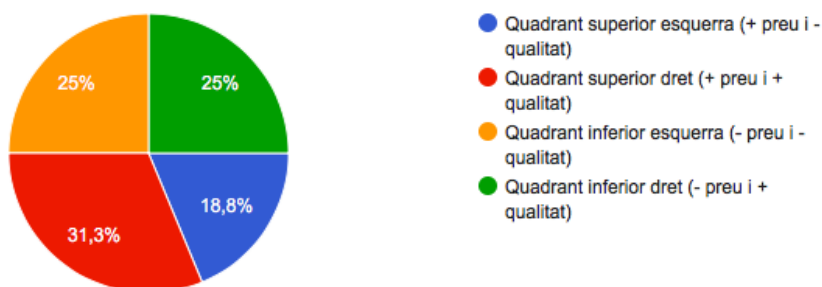


Gràfic 6: Posicionament del club segons els socis. Font: pròpia

Pel que fa als no socis, el resultat és semblant. Ara bé, trobem un canvi significatiu i és que el quadrant on situarien el club és el de més qualitat i més preu. Per tant, sense formar part de l'entitat consideren que el preu i la qualitat es troben en el mateix punt.

A nivell de qualitat-preu on situaries el club?

32 respuestas



Gràfic 7: Posicionament del club segons no socis. Font: pròpia

“Finalment, el tècnic Mormile respon que el posicionament del club es troba en menos calidad y más precio. La cuota es muy alta y las instalaciones son pobres en comparación a otros clubs de la zona”. (M.Mormile, comunicació personal, 22 de març de 2019).



2.5.7. Personalitat

Pérez (2015) comenta que el psicoanalista Carl Jung defineix que existeixen patrons de conducta universals . A partir d'aquí, crea la seva teoria on defineix 12 arquetips de personalitat que són utilitzats a màrqueting per tal d'atribuir una personalitat a la marca. Aquests són els següents:

ARQUETIPS	DEFINICIÓ	VALORS	EXEMPLES
Innocent	Marques optimistes	Honestes, fiables	Coca- Cola, Disney
Home corrent	Connexió a través de l'empatia	Realistes, empàtiques	Ikea, Seat
Explorador	Descobrir i explorar nous reptes	Independents , atrevits	Jeep, Red Bull
Savi	Creuen en la importància del coneixement	Intel·ligents, innovadors	Google, HP
Heroi	Representen l'esforç i l'honor	Lluitadors, esperit guanyador	Nike, Duracell
Rebel	Tracten de trencar amb les normes	Extravagants, rebels	Desigual, Harley Davidson



Màgic	Marques imaginatives	Carismàtiques, emocionals	Absolut, AXE
Amant	Passionals i seductores	Sensuals, romàntiques	Martini, L'Oréal
Rialler	Marques fresques i còmiques	Divertides, creatives	Fanta, Donettes
Cuidador	Proteccionistes i paternals	Generoses, altruistes	Danone, Nestle
Creador	Sempre van un pas endavant.	Perfeccionistes, originals	Apple, Lego
Governant	Marques prèmium	Exclusivitat, prestigi	Rolex

Taula 5: Els arquetips de personalitat de C.Jung. Font: Makinglovelove.es

El nostre cas d'estudi es podria relacionar amb la personalitat de **l'home corrent**. L'home corrent es refereix a les marques que no mostren ostentació sinó que busquen la connexió a través de l'empatia. Són realistes i volen donar resposta a les preocupacions del dia a dia. Són amables i col·laboratives.³

³ Pérez Baz, L. (2015). Los 12 Arquetipos de Personalidad ¿Cuál le va a tu marca? A: MakingLovemarks.es. (Post en un bloc). Recuperat de: <https://www.makinglovelove.es/blog/arquetipos-de-personalidad-de-marca/>

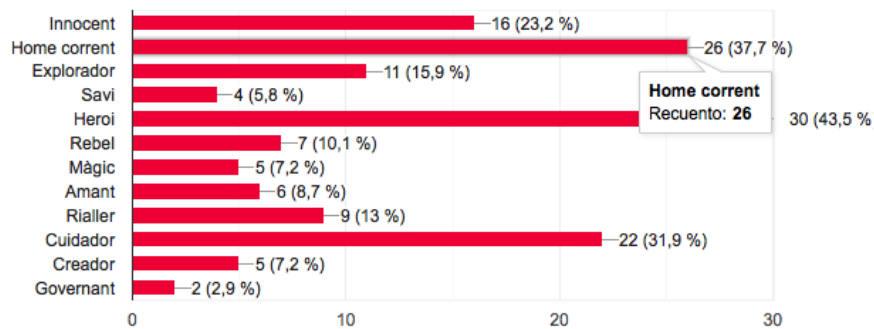


A través dels resultats dels qüestionaris podem reforçar la nostra elecció, ja que l'home corrent apareix en segon lloc. Ara bé, la personalitat que obté més vots és la de l'heroi.

Amb quin o quins dels següents arquetips de personalitat relacionaries el club esportiu Terrassa Hockey?



69 respuestas



Gràfic 8: Arquetips de personalitat. Font: pròpia



3. ESTUDI DE LES ESTRATÈGIES COMUNICATIVES

L'estratègia comunicativa segons Cara (2018) és el conjunt d'accions encaminades a la consecució d'un avantatge competitiu sostenible en el temps i defensables fronts la competència, mitjançant l'adequació entre els recursos i les capacitats de l'empresa i el seu entorn, amb la finalitat de satisfer els objectius dels múltiples grups participants de l'organització (*stakeholders*).

Per tal de poder fer un breu anàlisi de les diferents estratègies realitzades al llarg d'aquests quatre anys, es marquen uns punts per a poder seguir un ordre esquemàtic.

Anàlisi DAFO

Públics

Objectius

Missatges

Accions offline

- Esdeveniments esportius: es refereix als torneigs que s'organitzen durant l'any en les modalitats esportives d'hoquei, tennis i pàdel.
- Trobades amb motius socials: es refereix a les trobades organitzades per tal de contribuir entre tots amb un motiu solidari o social.

Accions online

- Pàgina web: disseny i contingut.
- Xarxes socials: perfils oficials.
 - Butlletins



3.1. Anys 2015 i 2016

En els anys 2015 i 2016 ens trobem amb un pla de comunicació nul de manera que la comunicació que es va realitzar va ser mitjançant socis que voluntàriament portaven a terme les accions necessàries sense seguir cap mena de document ni seguiment.

Parlem d'un soci en particular, Carlos Tost.

El Carlos està graduat en comunicació i periodisme empresarial per la Universitat de Vic. Va realitzar un postgrau en *Community Manager* i *Social Media*.

En l'àmbit laboral va treballar de redactor al Grupo Zeta i de documentalista a Kantar Media i és el 2009 quan va entrar com a responsable de la comunicació del C.D.T.H per tal de liderar la comunicació del centenari del club que es va celebrar l'any després. Des d'aleshores i fins al 2017 ell és qui s'ha encarregat de gestionar la comunicació corporativa de manera desinteressada totalment.

Com bé ens diu ell "He estat vinculat al club durant tota la meua vida, on vaig jugar a hoquei durant totes les categories. El càrrec me'l va oferir el president Santi Santanach i el director dels actes del centenari i no vaig poder dir que no."

En començar l'objectiu principal va ser donar el màxim de difusió dels actes del Centenari de l'entitat. Anys després, l'objectiu principal era informar del dia a dia de l'entitat.

Accions offline

- Relació amb els mitjans de comunicació (enviament de notes de premsa i convocatòries).

Accions online

- Posada en marxa dels perfils de l'entitat a les xarxes socials (Facebook, Twitter i Instagram). Creació: 2010.
- Distribució de continguts a la pàgina web.



El 2010 va ser un any de gran importància pel club perquè es va celebrar el seu centenari.

Les activitats que es van dur a terme (dirigides pel Carlos) van ser des del setembre del 2010 fins al novembre de 2011. Les comentem a continuació:

Setembre

- Roda de premsa de presentació del Centenari.
- Inici del Concurs de Fotografia dels 100 anys del club.

Octubre

- Recepció de l'Ajuntament de Terrassa al CDTH
- Fase final del Campionat de Catalunya d'Hoquei Herba de la Divisió d'Honor Femenina.
- Màster del Circuit Juvenil d'estiu de tenis.
- Inici de l'Open Juvenil de Tardor de Tenis
- Campionat d'Espanya de Seleccions Autonòmiques Sub-18, de les categories masculina i femenina.

Novembre

- "Marxa popular pels vols de Sant Llorenç", conjuntament organitzat amb el Centre Excursionista de Terrassa.
- Sopar de Gala del Centenari.
- Torneig de tenis adaptat.
- Màster de Terrassa de Tenis, a les instal·lacions del nostre club.
- Recepció de l'Ajuntament de Matadepera, al CDTH.

Desembre

- Commemoració del primer partit d'hoquei femení disputat l'any 1929.
- Tradicional partit d'hoquei de famílies.



Gener

- Visita del Patge Reial del Club, en Rajik.
- Trobada d'antics jugadors.

Febrer

- Campionat d'Espanya de Sala de Primera Divisió Masculina al pavelló de Matadepera.
- Fase Final del Campionat de Catalunya d'Herba de la Divisió d'Honor Masculina.
- Recepció de la Generalitat de Catalunya.

Març

- Calçotada popular.
- Campionat de Catalunya individual de tennis de 2a categoria.
- Fase Final de la Copa de la Reina.

Abril

- Fase final de la Copa del Rei.
- Festa del Centenari del Club amb un concert de jazz.

Maig

- Cursa atlètica mitja marató del Centenari.
- Partit d'Època d'hoquei dins dels actes de la Fira Modernista de Terrassa.
- Torneig d'exhibició de tennis amb cadira de rodes.
- Campionat de Golf del Centenari.

Juny

- 12 hores de tennis.
- Festival de l'hoquei Català.



Juliol

- TEEH del Centenari.

Novembre

- Sopar de cloenda del centenari
- Exposició dels 100 anys del club

3.2. Any 2017

La temporada 2017- 2018 va tenir un pla de comunicació bàsic però útil on l'entitat va començar a donar-li importància a la comunicació corporativa.

Per començar, en el document s'estableixen sis seccions/departaments on la intenció és que hi hagi un responsable per coordinar les activitats.

- Activitats dirigides al gimnàs
- Hoquei
- Tennis
- Pàdel
- Pedritxols
- Social

En aquest pla de comunicació es van detectar certs problemes, com era:

- a) La poca visibilitat en les xarxes socials. Perfils dispersos i no unificats.
- b) La manca d'una pàgina web intuïtiva. No hi ha una actualització constant i un contingut rellevant.
- c) La necessitat d'una comunicació més directa amb els usuaris i les entitats col·laboradores. Falta de comunicació interna.

Les solucions que consideraven eren les següents:



- a) Connectar tots els perfils a través de la pàgina web per tal d'unificar-los.
- b) Millorar la pàgina web i fer que sigui útil per a tots.
- c) Fer ús d'eines comunicatives digitals per mantenir informat 24/7 a l'usuari.

Anàlisi DAFO

El pla inclou una anàlisi DAFO per poder extreure conclusions.

Debilitats	Amenaces
- Estructura dèbil - Falta de recursos humans - Pressupostos ajustats - Comunicació desestructurada	- Forta competència dels clubs locals - Competència d'altres entitats esportives
Fortaleses	Oportunitats
- Equip petit i per tant, més contacte - Més fàcil de realitzar el treball intern - Alt compromís dels socis	- Possible millora de la comunicació - Localització del club - Nou restaurant, i per tant, increment de la vida social

Taula 6: Anàlisi Dafo. Font: pròpia

Públic objectiu

- Intern. Persones relacionades de forma directa al club, com seria l'*staff* i els socis.



- Extern. Aquí trobem els socis potencials, les administracions públiques, mitjans de comunicació, patrocinadors i espònsors actuals i potencials.

Objectius

1. Millorar la comunicació amb els públics interns
2. Donar més visibilitat al club
3. Millorar l'aparició en els mitjans locals

Missatges

Els missatges que es volien transmetre, associats amb els valors del club eren:

- Esperit familiar
- Vida participativa en el club
- El Club és de tots i per a tots
- Competim fins al final
- Mai deixem de lluitar

Accions offline

- Comunicació directa. Ús d'eines com ara: el tauler informatiu, *mailing*, cartes, *flyers* i díptics.
- Mitjans de comunicació. Ampliar la difusió de les activitats del club a través de notes de premsa, entrevistes i altres contactes amb periodistes.

Accions online

- Pàgina web. Millora de la pàgina web per a establir-se com a centre informatiu.
- Xarxes socials. Fer arribar els missatges al públic tant intern com extern. Contes a Twitter, Facebook, Instagram, You Tube i Google



Plus. Conta oficial: @cdterrassa1910. Ús del *hashtag* #somvermells
#somvermelles