

Treball de Fi de Grau

Títol

**Disseny estratègic i tàctic
d'un pla de comunicació externa
per a l'empresa IPSUM-52, S.L.**

Autoria

Laura Escolà Alonso

Professorat tutor

Aida Casas Gutiérrez

Grau

Comunicació Audiovisual	
Periodisme	
Publicitat i Relacions Públiques	
Comunicació Interactiva	
Comunicació de les Organitzacions	X

Tipus de TFG

Projecte	X
Recerca	

Data

Del 3 al 7 de juny de 2024	X
26 de juliol de 2024	

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	Disseny estratègic i tàctic d'un pla de comunicació externa per a l'empresa IPSUM-52, S.L.		
Castellà:	Diseño estratégico y táctico de un plan de comunicación externa para la empresa IPSUM-52, S.L.		
Anglès:	Strategical and tactical design of an external communication plan for the company IPSUM-52, S.L.		
Autoria:	Laura Escolà Alonso		
Professorat tutor:	Aida Casas Gutiérrez		
Curs:	2023/24	Grau:	Comunicació Audiovisual
			Periodisme
			Publicitat i Relacions Públiques
			Comunicació Interactiva
			Comunicació de les Organitzacions

Paraules clau (mínim 3)

Català:	Pla de comunicació, comunicació externa, identitat corporativa, construcció, assessoria, part interessada, client del sector públic, client del sector privat, professionals externs.
Castellà:	Plan de comunicación, comunicación externa, identidad corporativa, construcción, asesoría, parte interesada, cliente del sector público, cliente del sector privado, profesionales externos.
Anglès:	Communication plan, external communication, corporate identity, construction, consultancy, stakeholder, public client, private client, external professionals.

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

Català:	L'objectiu principal d'aquest projecte és la creació i el disseny estratègic i tàctic d'un pla de comunicació externa que compleixi amb les necessitats comunicatives d'IPSUM-52 S.L., una empresa constructora i assessora en construcció, a través d'una anàlisi exhaustiva de la seva situació, per tal de detectar les seves debilitats i oportunitats de millora, així com de l'entorn, per investigar el paper de la comunicació en el mercat i en les empreses competidores.
Castellà:	El objetivo principal de este proyecto es la creación y el diseño estratégico y táctico de un plan de comunicación externa que cumpla con las necesidades comunicativas de IPSUM-52 S.L., una empresa constructora y asesora en construcción, a través de un análisis exhaustivo de su situación, con el fin de detectar sus debilidades y oportunidades de mejora, así como del entorno, para investigar el papel de la comunicación en el mercado y en las empresas competidoras.
Anglès:	The main objective of this project is the creation and strategic and tactical design of an external communication plan that accomplishes the communication needs of IPSUM-52 S.L., a construction company and construction consultant, through a comprehensive analysis of its situation, in order to detect its weaknesses and opportunities for improvement, as well as of the environment, to investigate the role of communication in the market and in competing companies.

AGRAÏMENTS

A la meva família, pel seu suport incondicional i motivació durant aquests anys acadèmics.

Als administradors d'IPSUM-52, S.L., Valentí Solé i Maria Frexas, per la seva dedicació, confiança plena i per facilitar-me l'accés a la informació i els recursos necessaris que han estat imprescindibles per a realitzar aquest treball de fi de grau.

A la meva tutora, Aida Casas, per guiar-me en l'execució del treball enriquint aquest projecte i pels seus consells claus.

TAULA DE CONTINGUTS

1. INTRODUCCIÓ	4
2. METODOLOGIA	7
3. MARC TEÒRIC	8
4. EMPRESA I ENTORN	14
4.1. Empresa	14
4.1.1. Història de l'organització	14
4.1.2. L'activitat i els serveis oferts	15
4.1.3. Estructura interna de l'organització	16
4.1.4. El funcionament i la metodologia emprats per a l'execució dels projectes ..	17
4.1.5. Stakeholders de l'empresa	19
4.1.6. Identitat corporativa	22
4.1.6.1. Identitat cultural	22
4.1.6.2. Identitat verbal.....	23
4.1.6.3. Responsabilitat Social Corporativa	24
4.2. Entorn	24
4.2.1. Anàlisi del mercat	24
4.2.2. Anàlisi dels consumidors	30
4.2.3. Anàlisi de la competència	31
4.2.3.1. Construccions Fertres, S.L.	31
4.2.3.2. Ribalta i fills, S.A.	33
4.2.3.3. Rècop, Restauracions Arquitectòniques, S.L.	34
4.2.3.4. Construccions Deco, S.A.....	36
5. PLA DE COMUNICACIÓ EXTERNA	38
5.1. Auditoria	38
5.2. DAFO	42
5.3. Objectius	46
5.4. Estratègies	47
5.5. Pla d'acció	48
5.5.1. Manual d'identitat corporativa	49
5.5.1.1. Identitat corporativa	50
5.5.1.2. Identitat visual	50
5.5.1.3. Identitat objectual	52
5.5.2. Canals de comunicació externs	52
5.5.2.1. Millora dels canals de comunicació actuals	52
5.5.2.2. Creació de nous canals de comunicació	54

5.5.2.3.	Definició del to i l'estil.....	57
5.5.3.	Programa d'ambaixadors externs de marca.....	57
5.5.3.1.	Esdeveniment	58
5.5.3.2.	Transmissió de missatges i suports comunicatius	58
5.5.3.3.	Programa de reconeixement i beneficis socials.....	59
5.5.4.	Publicitat	60
5.5.4.1.	Mitjans de comunicació.....	60
5.5.4.2.	Fira CONSTRUMAT	61
5.5.5.	Responsabilitat Social Corporativa	62
5.5.5.1.	Propòsit Corporatiu	63
5.5.5.2.	Objectius de Desenvolupament Sostenible	63
5.6.	Cronograma.....	68
5.7.	Pressupost	71
5.8.	KPI.....	74
6.	CONCLUSIONS I RECOMANACIONS	82
	BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA	84
	ANNEXOS	92
1.	Manual identitat corporativa	92
2.	Pàgina web	100
3.	LinkedIn.....	101
4.	Newsletter.....	102
5.	Cronograma.....	102
6.	Entrevista Maria Frexas	105

TAULES D'IL·LUSTRACIONS

ÍNDEX DE FIGURES

Figura 1. Organigrama intern d'IPSUM-52, S.L.....	17
Figura 2. Mapa de públics d'IPSUM-52, S.L.....	19
Figura 3. Identitat visual d'IPSUM-52.....	50
Figura 4. Disseny del projecte "Hi-PaC". ODS 11.....	64
Figura 5. Fotografia Campanya estiu Fundació Pere Tarrés 2019.....	66
Figura 6. Disseny dels projectes "Llar 10" i "ReConstruint Futur".....	66
Figura 7. Disseny de la política "Eficiència energètica per a tots". ODS 7.....	67
Figura 8. Manual d'Identitat Corporativa d'IPSUM-52.....	99
Figura 9. Disseny pàgina web.....	100
Figura 10. Disseny de publicació a LinkedIn.....	101
Figura 11. Exemples d'imatges per a publicacions a LinkedIn.....	101
Figura 12. Disseny de Newsletters per a arquitectes, enginyers i clients privats.....	102

ÍNDEX DE GRÀFIQUES

Gràfica 1. Variació anual (%) del consum de ciment i producció de ciment.....	25
Gràfica 2. Habitatges construïts de nova planta. Catalunya. 1992-2022.....	255
Gràfica 3. Variació interanual (%) de la licitació d'obres per data d'obertura de pliques.....	27
Gràfica 4. Variació interanual (%) en volum del Producte Interior Brut (PIB).	277
Gràfica 5. Evolució del número d'empreses inscrites Seguretat Social per any.....	28
Gràfica 6. Empreses per mida (%).	29
Gràfica 7. Diagrama de Gantt. Planificació del pla d'accions	69
Gràfica 8. Cronograma general.....	103
Gràfica 9. Cronograma Manual identitat corporativa.....	103
Gràfica 10. Cronograma Millora i creació de canals de comunicació externs.....	103
Gràfica 11. Cronograma Programa ambaixadors externs.....	104
Gràfica 12. Cronograma ODS.....	104
Gràfica 13. Cronograma Publicitat.....	104

ÍNDEX DE TAULES

Taula 1. Anàlisi DAFO	42
Taula 2. Resum objectius, estratègies i accions del pla de comunicació	49
Taula 3. Pressupost del pla de comunicació.....	72
Taula 4. KPI per al subobjectiu 1.....	74
Taula 5. KPI per al subobjectiu 2.....	75
Taula 6. KPI per al subobjectiu 3.....	77
Taula 7. KPI per al subobjectiu 4.....	78
Taula 8. KPI per al subobjectiu 5.....	79

1. INTRODUCCIÓ

La comunicació corporativa és fonamental en la gestió de qualsevol organització avui en dia. En el cas de les consultories de construcció, on la reputació i la confiança són crucials, la falta d'una estratègia i pla de comunicació efectius pot comportar un impacte negatiu en el negoci de l'empresa, en la percepció d'aquesta i, en conseqüència, en el seu èxit en el mercat. Amb una sòlida identitat corporativa s'aconsegueix transmetre professionalisme i crear una imatge positiva de la consultoria, establint credibilitat davant dels diferents públics. En un mercat competitiu en el sector de la construcció, és important la diferenciació de les consultories competidores. De manera que la identitat de l'empresa també permet destacar les fortaleses i valors distintius, el que pot esdevenir en un factor clau per atraure nous públics i augmentar la visibilitat.

Així doncs, el present treball de fi de grau consisteix en la creació i el disseny d'un pla de comunicació externa per a IPSUM-52 S.L., una empresa constructora i assessora en construcció ubicada a Barcelona, que ofereix aquesta doble activitat en l'àmbit territorial català, amb especial enfocament en la Catalunya central, executant obres del sector públic i privat, sigui edificacions, rehabilitacions o bé, construccions.

No obstant la seva trajectòria i els deu anys transcorreguts des de la seva creació, IPSUM-52 no ha comptat mai amb una estratègia sòlida referent a la comunicació empresarial ni elements visuals identificatius. A partir d'aquí, sorgeix la necessitat de desenvolupar un pla de comunicació estratègic i tàctic, finalitat d'aquest projecte, que permeti una operativa eficient a l'empresa, donar-se a conèixer externament, adquirir una major visibilitat i notorietat de marca, gestionar la reputació, diferenciar-se de la competència així com desenvolupar una comunicació estratègica amb els seus *stakeholders*. En conseqüència, el pla de comunicació externa persegueix que la societat limitada compti amb un full de ruta per aconseguir una comunicació efectiva, la qual permeti impactar i connectar amb els diferents públics d'interès. Com que l'empresa no compta amb cap professional de comunicació, en el pla de comunicació executat s'ha contemplat la incorporació i contractació d'aquesta figura com a responsable de l'execució, implementació i desenvolupament del pla.

Tot i que l'objecte d'estudi ofereix la seva activitat tant a clients del sector públic com del sector privat, el pla de comunicació externa dissenyat no contempla aquests

organismes o administracions públiques. La seva presa de decisions per escollir quina empresa constructora executarà una obra pública, es du a terme mitjançant els portals de transparència de licitació pública, en què s'avalua l'oferta tècnica i l'econòmica. Per consegüent, les comunicacions i els intangibles d'una organització no prenen rellevància ni són uns factors clau que permetin l'elecció de la constructora, com és el cas dels clients del sector privat, els qui poden decidir quina entitat portarà a terme l'obra que volen realitzar. Per tant, factors com comptar amb una imatge positiva, diferenciació en el mercat o disposar d'una bona reputació i notorietat, esdevenen clau en la seva decisió.

Per tal d'assolir aquests intangibles i comptar amb un pla de comunicació sòlid, l'estructura que engloba aquest treball de fi de grau se centra en la definició acurada dels següents apartats. Inicialment, el marc teòric referent a l'evolució i importància del paper de la comunicació organitzacional. A continuació, l'anàlisi interna de l'empresa, tenint en compte la seva història, activitat, estructura, funcionament, stakeholders i la identitat corporativa, així com una anàlisi de l'entorn, contemplant el mercat, els consumidors actuals d'IPSUM-52 i les principals empreses competidores.

Seguidament, té lloc el desenvolupament del pla de comunicació externa, el qual abasta diversos subapartats. L'auditoria de caràcter externa posa enfocament en la identitat corporativa, els canals i les accions de comunicació que es desenvolupen des d'IPSUM-52, així com totes aquelles activitats comunicatives mancants que és rellevant destacar per tal de comptar amb una anàlisi acurada.

Segueix la definició d'una matriu DAFO, per tal d'aprofundir en les debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats comunicatives de l'empresa. Amb la finalitat que aquestes debilitats esdevinguin aspectes de caràcter positiu per l'organització, s'han definit una sèrie d'objectius de caràcter SMARTRT (Específics, Mesurables, Abastables, Pertinents, Realistes, Temporals i dirigits a Públics concrets). A partir d'aquí, s'han detallat una sèrie d'estratègies, aterrades en accions comunicatives que permeten l'assoliment d'aquests objectius definits.

Per tal de garantir una planificació eficient i ben estructurada, s'ha dissenyat un cronograma que contempla els períodes de temps en els quals s'implementen les accions, així com el càlcul que comporten detallant el pressupost total del pla de comunicació. Com que els administradors d'IPSUM-52 no tenen la voluntat d'incorporar o contractar

un/a encarregat/da de la comunicació de l'organització, s'ha buscat una xifra realista per poder pressupostar el pla, tenint en compte la seva facturació anual.

Per consegüent, es realitza una definició de diversos indicadors i mètriques KPI que permeten una valoració eficaç d'aquestes accions plantejades mesurant-ne l'èxit, per tal d'analitzar l'evolució de les activitats plantejades, la consecució dels objectius definits i les possibles deteccions de millora, si s'escau.

Finalment, es detallen les conclusions i recomanacions referents a la globalitat del treball, per tal d'agrupar els resultats assolits amb relació als objectius plantejats, així com les problemàtiques i limitacions detectades.

2. METODOLOGIA

La tipologia d'aquest treball de fi de grau es caracteritza per ser de projecte, ja que el seu punt d'enfocament es troba en IPSUM-52 S.L., una companyia creada a Barcelona el 2014. Així doncs, la creació, el disseny i la redacció del present treball s'ha fet a través de les habilitats i coneixements obtinguts durant el grau universitari.

La metodologia seguida pel desenvolupament d'aquest projecte parteix d'un marc teòric, per tal de contemplar l'evolució de la comunicació i el seu paper en les organitzacions durant les darreres dècades. Per a l'obtenció d'aquesta informació, s'ha recorregut a fonts bibliogràfiques de recerca, estudis executats per autors professionals del sector i continguts adquirits en els anys universitaris.

Per a l'execució d'una investigació qualitativa i quantitativa exhaustiva sobre la situació actual de l'empresa, s'han realitzat diverses entrevistes en profunditat i en format presencial amb l'administradora de la constructora, les quals es troben íntegres a l'annex. Aquesta recollida de dades de font primària ha permès un coneixement acurat sobre l'organització.

Seguidament, s'ha analitzat la comunicació en el sector de la construcció i el paper que té en les empreses constructores catalanes competitives en l'actualitat. La informació i les dades amb les quals se centra el treball s'han obtingut a través de fonts bibliogràfiques oficials, com són les mateixes empreses competidores, l'Institut d'Estadística de Catalunya, l'Institut Nacional d'Estadística, així com la Cambra de Contractistes d'Obres de Catalunya i altres organitzacions especialitzades en el sector de la construcció.

Per tal d'executar les accions plantejades en el pla de comunicació externa i assolir els objectius, s'han usat diferents programes i aplicacions de disseny i edició, com són l'Adobe Illustrator i l'Adobe Photoshop, per tal d'elaborar tots els materials i suports comunicatius pertinents. D'altra banda, s'ha recorregut a l'eina GanttProject i Microsoft Excel amb la finalitat de planificar la implementació d'aquestes activitats, a través d'un Diagrama de Gantt.

Cal destacar que, per tal de garantir una correcta execució del treball, s'ha realitzat un seguiment supervisat, així com reunions periòdiques amb la tutora Aida Casas del present treball de fi de grau.

3. MARC TEÒRIC

La comunicació sempre s'ha caracteritzat per ser l'element de la intel·ligència humana més rellevant. Característic, permanent i inseparable dels éssers humans, permet les capacitats de sociabilitat i de producció de sentit, sent aquests capaços de produir conceptes, paraules i emocions. D'aquesta manera, és possible la interacció amb altres individus i amb l'entorn. D'aquí, la importància de la comunicació en els processos d'humanització (Marín, 2021).

En el cas de les empreses, en estar conformades per individus, funcionen com a entitats amb capacitat de pensament, sentiment, aprenentatge i comunicació. Així doncs, l'intercanvi d'informació entre els diferents membres interns o públics externs és un factor imprescindible per tal de garantir un funcionament correcte i eficient de l'organització.

A partir d'aquí, esdevenen organitzacions socials en què és necessària la bona gestió de la comunicació per a una execució correcta i eficaç, així com garantir una bona relació amb els seus públics d'interès i operar de manera efectiva en el mercat. Altres beneficis que mencionen Pacheco i Álvarez de l'ús d'aquest intangible són “el bon clima laboral, el compliment de les estratègies empresarials, alts nivells de satisfacció laboral, la construcció d'una identitat corporativa i, fins i tot, incideix de manera directa en el talent humà.”¹ (2022)

Actualment, s'entén per comunicació organitzacional com a aquell intercanvi d'informacions que es produeix internament i externament en les empreses, i amb tots els públics amb els qui es relaciona aquesta. Per tal d'aconseguir-ho, tal com exposa Molano (2021), es du a terme la definició de “processos i estratègies que permeten la difusió de missatges, continguts i valors de l'organització, amb la finalitat d'establir relacions sòlides i la imatge de marca”.²

¹ Pacheco, M. G., i Alvarez, E. A. (2022). *La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales*. INNOVA Research Journal, 7(3.2), 51-71. Recuperat de <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>

² Molano, J. (2021, desembre 15). *Comunicación organizacional: definición, tipos, importancia y ejemplos*. Recuperat de <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-organizacional>

La comunicació organitzacional ha viscut diversos canvis rellevants des de l'inici del seu estudi fins a l'actualitat. Alguns autors corroboren que els seus orígens remunten al 1920, amb el sorgiment de la teoria de les Relacions Humanes, un enfocament que neix en oposició a la teoria clàssica de l'administració. Una de les aportacions més destacades va ser la d'Elton Mayo, sociòleg especialitzat en la teoria de les organitzacions i les relacions humanes, qui buscava atorgar importància al recurs humà dins de les empreses i fomentar la necessitat d'humanitzar el treball. (Duarte, Cuza, Ramos, Molina i López, 2011).³

En aquesta mateixa dècada, tal com detallen Torres i Alejo (2011): “els pares de la comunicació: Lazarsfeld, Lewin, Hovland i Laswell” es van centrar en la importància de l'anàlisi dels processos organitzacionals i el paper que hi desenvolupa la comunicació en aquests, posant èmfasi en la interacció, la percepció i la influència per part dels individus.⁴

A partir dels 40, l'objecte d'estudi de la comunicació en les organitzacions comença a ser un intangible destacat. Aquí, el context empresarial es torna més complex i les organitzacions experimenten un creixement, tenint la creença de mantenir tots els treballadors informats per tal que estiguessin motivats, fidelitzats i productius. Amb la finalitat d'aconseguir transmetre tota aquesta informació des dels alts càrrecs, va ser necessari la destinació del recurs monetari per a la creació d'un flux de comunicació descendent, arribant a ser el model de comunicació més adoptat per a les empreses avui dia.

En la dècada dels 50, es van donar grans distorsions en la transmissió de missatges ascendents, donat que es contemplava als treballadors com a un apèndix de les maquinàries. A partir d'aquí, els alts càrrecs de les organitzacions es qüestionen la seva visió sobre la comunicació com a eina en la gestió empresarial, i passen a visualitzar els

³ La O Duarte, Y., Cuza, E., Ramos, E., Molina, M. i López, M. (2011). *La comunicación organizacional: un acercamiento necesario*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperat de <https://www.eumed.net/rev/cccss/14/dlalm.html>

⁴ Torres, M. C. i Alejo, J. A. (2011). *Surgimiento y desarrollo de la Comunicación Organizacional y su relación con otras ciencias*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperat de <https://www.eumed.net/rev/cccss/13/taab.htm>

treballadors com a una part important en la comunicació empresarial, sent un recurs valuós dins de la institució. (Torres i Alejo, 2011)⁵

Deu anys més tard, després d'incorporar, escoltar i tenir en compte al col·laborador en la presa de decisions, s'afirma que això fomenta el seu compromís amb l'organització, esdevenint un col·laborador eficaç. Així doncs, un treballador informat, integrat i motivat i, per tant, alineat amb els objectius estratègics de l'empresa, és molt més productiu. Aquesta millora significativa és deguda gràcies al naixement de la figura responsable de la comunicació organitzacional. Aquest nou càrrec passa de la destinació parcial de les tasques comunicatives en l'entorn professional, a una destinació completa d'aquest intangible, esdevenint una professió essencial per tal de garantir una comunicació empresarial sòlida. A causa de tots aquests canvis rellevants, els experts consideren que les millores més significatives es van produir en aquesta dècada.

Gràcies al sorgiment d'aquest càrrec, el 1970 se centra en la importància de mantenir un bon clima laboral i en fomentar una comunicació oberta ascendent a través de la retroalimentació, posant de manifest que no existeix un únic model de comunicació eficaç per a totes les organitzacions. És en aquest moment quan la comunicació organitzacional passa a ser considerada una disciplina, consolidant-se com a camp d'estudi i desenvolupant un enfocament que fomenta la integració, la cohesió, la participació i la millora contínua.

A més a més, els plans de comunicació empresarial com a pràctica formalitzada comencen a tenir rellevància, a mesura que les organitzacions veuen la necessitat d'incorporar una estratègia de comunicació en les seves operacions, enfortir les relacions amb els seus públics, així com planificar i gestionar la seva comunicació de manera més sistemàtica.

En conseqüència, Pacheco i Álvarez (2011) apunten que el 1980 “es comença a considerar la comunicació com un procés compost que es relaciona directament amb la cultura,

⁵ Torres, M. C. i Alejo, J. A. (2011). *Surgimiento y desarrollo de la Comunicación Organizacional y su relación con otras ciencias*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperat de <https://www.eumed.net/rev/cccss/13/taab.htm>

l'estructura, el clima organitzacional i altres elements que defineixen i diferencien una institució de l'altra.”⁶

D'aquesta manera, s'assoleixen diversos beneficis per l'empresa. En primer lloc, la comunicació relacionada amb la cultura empresarial permet la fomentació dels valors compartits, les normes i les creences entre els col·laboradors. Conseqüentment, el clima organitzacional promou un entorn de treball col·laboratiu, obert i receptiu.

Finalment, el 1990 té presència la figura del Dircom (Director de Comunicació) en les organitzacions, sent una evolució del rol del supervisor creat els anys 60. (Pacheco i Álvarez, 2022) En aquesta dècada, les empreses comencen a incorporar aquest responsable a mesura que contempen la seva necessitat per tal de gestionar la informació i la comunicació amb els seus stakeholders. Així doncs, el Dircom sorgeix amb la revolució digital i tecnològica de les comunicacions i el naixement d'Internet, moment en el qual es produeix més informació. És per aquest motiu que aquest nou rol passa a incorporar tasques molt ben definides en l'entorn empresarial, com és la gestió de la imatge corporativa, la reputació de l'empresa, la comunicació interna i externa, i altres tasques comunicatives.

Tenint en compte aquest marc històric, també és rellevant destacar els fonaments de la comunicació organitzacional. En primer lloc, segons el context en el qual es desenvolupa i l'enfocament a qui va dirigida, pot ser interna o externa. La primera es dona en la transmissió d'informació entre els públics interns de l'empresa i aquells integrants que la conformen sent, per tant, un procés comunicatiu que persegueix informar, motivar, capacitar i involucrar al personal. D'altra banda, la comunicació externa té lloc quan la transmissió d'informació va dirigida als públics externs d'interès de l'empresa, per tal de difondre la seva cultura, activitats, producte i/o servei, iniciatives, entre altres. Aquest aspecte es veu reforçat per Portillo (citada per López, 2006), que menciona el següent: “la comunicació externa sorgeix de la necessitat de la mateixa organització d'interrelacionar-

⁶ Pacheco, M. G., i Alvarez, E. A. (2022). *La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales*. INNOVA Research Journal, 7(3.2), 51-71. Recuperat de <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>

se amb altres públics externs, sense la qual la seva funció productiva no es podria desenvolupar.”⁷

D’entre els principals objectius que persegueix la comunicació externa, Prieto (2017) destaca que, aquest flux comunicatiu vinculat amb les parts interessades de l’empresa, repercuteix favorablement en una millora de la imatge de marca.⁸ D’altra banda, també persegueix com a finalitats l’augment de la visibilitat de l’empresa i el reconeixement d’aquesta per part del seu públic objectiu; l’assoliment d’una bona reputació de marca a través de la gestió de les percepcions dels públics sobre aquesta; la construcció de relacions estratègiques sòlides amb els grups d’interès; un major posicionament de l’organització en el sector al qual pertany, permetent una diferenciació davant la competència. Darrerament, traslladar missatges, informacions i tota mena de comunicacions als diferents públics externs de l’empresa, fomentant també la retroalimentació amb aquestes parts interessades, per tal de comprendre les seves necessitats, expectatives i percepcions.

És rellevant distingir entre la comunicació descendent, des dels alts càrrecs baixant de forma vertical cap als col·laboradors o equips; ascendent, si sorgeix dels nivells baixos de l’organització i puja a l’alta direcció; i transversal o horitzontal, quan es dona entre membres o departaments de la mateixa jerarquia organitzacional.

Per a la comunicació interna descendent, els instruments i canals usats més rellevants són les reunions periòdiques, la Intranet, les *newsletter*, el correu electrònic, la cartelleria, les pantalles corporatives, les xarxes socials internes, la revista interna. Per a la comunicació interna ascendent, destaquen les enquestes de clima, les bústies de suggeriments i els espais de millora.

En el cas de la comunicació externa, tenen importància les *newsletter*, el correu electrònic, les pàgines web, les xarxes socials, la cartelleria, la publicitat, les notes de premsa, els dossiers de premsa, les enquestes de clima i les bústies de suggeriments.

⁷ Portillo Ríos, R. G., (2012). *La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado*. Razón y Palabra, (79). Recuperat de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199524411059.pdf>

⁸ Prieto, S. (2017). *La comunicación externa en la empresa: conecta con el mundo*. Recuperat de <https://grupo-pya.com/la-comunicacion-externa-la-empresa-conecta-mundo/>

Pel seu to, serà formal o informal. En el primer cas, es recorre als protocols, fluxos i canals per la transmissió de missatges reconeguts com a oficials i que estan controlats per l'organització. Paral·lelament, el to informal es caracteritza per ser una comunicació no planificada, que sorgeix de les relacions socials d'entre els membres de l'organització i que, per tant, no està controlada per l'empresa, ja que no passa per un canal corporatiu.

Segons el canal usat, la comunicació organitzacional es caracteritza per ser escrita, si es realitza a través de la paraula i text escrit; no verbal, sent una comunicació significativa per l'ús de gestos corporals, facials i la posició del cos; o oral, si és a través de la paraula.

Fent referència al grau d'interacció, esdevé directa si es produeix de manera personal entre la persona emissora i la receptora del missatge, mentre esdevé indirecta si la comunicació es produeix mitjançant un canal, eina o instrument entre la persona emissora i la receptora.

Darrerament, es diferencia la comunicació grupal o col·lectiva quan es dona entre diversos individus; la comunicació individual, quan únicament existeix un emissor i un receptor; i la comunicació interpersonal, quan la comunicació es produeix amb un mateix.

Partint de la base que és fonamental aconseguir una imatge de marca coherent amb la identitat empresarial, la comunicació integral també té un pes molt important en les empreses i institucions, ja que aquesta persegueix la coordinació de la comunicació organitzacional en tots els seus canals interns i externs, així com que totes les formes de comunicació estiguin alineades amb els objectius i valors de l'empresa. En conseqüència, busca integrar la comunicació interna i externa i la comunicació corporativa per tal que totes les transmissions dels missatges emesos siguin coherents, independentment del públic a qui van dirigits o del canal emprat. Així doncs, és possible generar confiança, construir i mantenir una reputació sòlida i enfortir les relacions amb els *stakeholders* de l'organització.

4. EMPRESA I ENTORN

Per tal de conèixer la situació interna i externa en la qual es troba IPSUM-52 S.L., s'ha elaborat una anàlisi de l'empresa i del seu entorn, amb la finalitat d'investigar en profunditat la situació actual del mercat, la competència i quin paper té la comunicació en tots aquests entorns.

4.1. Empresa

En aquest apartat es presenta l'anàlisi de l'objecte d'estudi, detallant la història d'IPSUM-52, l'activitat i els serveis que s'ofereix, la seva estructura interna, el funcionament i metodologia emprats, la presentació dels seus *stakeholders* tant interns com externs i, finalment, la seva identitat corporativa.

4.1.1. Història de l'organització

IPSUM-52 té deu anys d'experiència en el sector de la construcció i activitats immobiliàries. Sorgeix a Barcelona l'any 2014 a càrrec dels administradors Pere Valentí Solé i Maria Frexas.

El primer administrador ja comptava amb un gran bagatge professional anteriorment, tant en el sector com en el món empresarial. Va fundar Solvetia S.L. el 2012, una empresa també de construcció i edificació civil que, com detalla a la seva web, està encarregada de "la construcció i del manteniment integral de tota mena d'immobles i d'instal·lacions industrials i/o comercials, tant d'obra pública com privada, diversificant la construcció en diferents seccions: edificació, rehabilitació, obra civil i manteniment"⁹ (2018).

En relació amb això, a causa de la gran quantitat d'obres que abastava Solvetia, l'administrador va crear IPSUM-52 S.L. com a segona marca de Solvetia, sent aquesta darrera l'empresa constructora més gran del Grup. Així doncs, les activitats de consultoria, manteniment i rehabilitació, sense excloure evidentment la construcció, podien ser derivades a aquesta nova societat, però afegint l'assessorament com una

⁹ Solvetia. (2018). *Inici Solvetia*. Recuperat de <https://solvetia.es/>

activitat diferenciadora per aquesta nova marca. Per tant, IPSUM-52 comptaria amb l'àmbit d'empresa constructora però també consultora de construcció.

Des del moment del seu registre, IPSUM-52 no ha tingut quasi activitat, ja que els administradors han posat l'enfocament principal en el creixement de Solvetia S.L., l'empresa matriu del Grup, fent que aquesta assumeixi la titularitat i la rellevància de quasi totes les obres i activitats de construcció realitzades durant els darrers deu anys. No obstant això, gràcies a la important solvència de la marca, els administradors van començar a reprendre l'activitat d'IPSUM-52 el 2022.

L'empresa constructora i assessora, situada a Barcelona, ha operat i segueix operant en l'àmbit territorial català, però, tenint en compte la seva localització, gran part de les seves obres es duen a terme a la ciutat comtal i a la Catalunya central.

D'altra banda, l'activitat de l'empresa durant el 2023 ha comportat que la facturació anual sigui de 200.000 €, sent aquest un nivell de facturació extremadament inferior en comparació amb Solvetia, S.L. (que disposa d'una facturació aproximada de 4,5 M€), però comprensible al mateix temps, donada la quasi manca d'activitat de la societat.

Tenint en compte l'àmbit territorial en què opera, la facturació i que IPSUM-52 funciona com si fos una sucursal de Solvetia, és a dir, com a punt de suport i d'assistència de l'empresa matriu. Actualment, no hi ha un interès per part dels administradors i els accionistes en expandir-se territorialment, ja que això comportaria la necessitat de contractar nous treballadors i augmentar l'estructura de l'empresa, assumint un risc econòmic que, fins al moment, no és aconsellable suportar.

4.1.2. L'activitat i els serveis oferts

IPSUM-52 S.L., amb seu a Barcelona, desenvolupa una doble activitat com a empresa constructora: la construcció i execució de les obres públiques i privades, així com l'assessorament i consultoria amb aquests clients.

Quant a la construcció, IPSUM-52 es fa càrrec de la realització, rehabilitació i construcció d'obres, des del seu inici fins a l'acabament, abastant tant obres públiques com privades. Per tant, els seus clients finals poden ser tant particulars, com empreses privades o organitzacions públiques. En el cas d'IPSUM-52 S.L., el contacte és a través d'una

trucada telefònica per tal de programar una reunió, en la qual el client manifestarà les necessitats del seu projecte i/o especificarà quins són els objectius per iniciar una obra. No obstant això, el tipus de construcció que predomina per a IPSUM-52 són les obres de rehabilitació, mostrant-se més present i amb més interès en les temàtiques arquitectòniques, culturals, artístiques, de béns públics catalogats i habitatges.

Paral·lelament, la finalitat d'oferir serveis de consultoria correspon a ajudar i assessorar els seus clients durant tot el procés d'execució de l'obra, per tal que aquests puguin assolir els seus objectius i satisfer les seves necessitats notòriament. Tenint en compte la situació del mercat i la seva evolució, l'administrador d'IPSUM-52 gestiona tota la construcció supervisant directament l'obra, donant una resolució efectiva a les problemàtiques o imprevistos que poden sorgir i aconsellant al client tenint en compte les seves necessitats, interessos i objectius de l'obra.

4.1.3. Estructura interna de l'organització

L'estructura organitzacional interna que conforma l'empresa familiar se centra en quatre accionistes, dels quals dos d'ells són els administradors del negoci i, com a treballadors interns, desenvolupen tasques diferenciades i definides.

El primer administrador, fundador de la societat limitada, està al corrent de totes les obres, tant públiques com privades, que volen realitzar els seus clients. Pel que fa a les obres públiques, estudia i analitza diàriament la plataforma de contractació pública de la Generalitat. A través d'aquesta plataforma, l'administració pública comparteix les diferents ofertes d'obra, fet que permet que les diferents entitats i empreses constructores s'hi presentin o no, en funció del seu interès. Per tant, un cop estudiades i analitzades les diferents ofertes existents a la plataforma, té la responsabilitat de prendre la decisió de presentar-se a concurs d'adjudicació pública per a aquella o aquelles obres en qüestió. En la seva figura, també recau la responsabilitat de la gestió de l'obra, és a dir, el contacte amb el client i amb els proveïdors. En conseqüència, elabora el pressupost per tal d'iniciar l'obra.

La segona administradora i una de les quatre accionistes de la societat limitada, Maria Frexas, s'encarrega de l'administració de l'empresa sent la responsable de la facturació i la gestió bancària. Aquestes responsabilitats no inclouen el departament comptable, el

qual és extern a la companyia, però sí el control d'obligacions fiscals i el control econòmic de proveïdors.

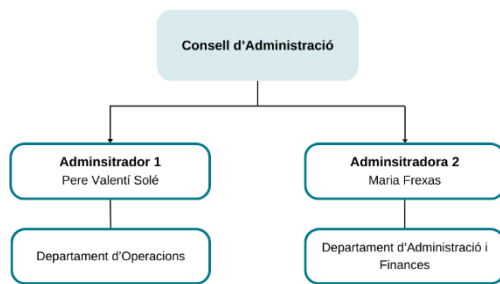


FIGURA 1
Organigrama intern d'IPSUM-52, S.L.
Font: Elaboració pròpia

4.1.4. El funcionament i la metodologia emprats per a l'execució dels projectes

La metodologia de l'empresa és molt diferent en funció de si es tracta d'una obra pública o privada. En el cas de les obres públiques, a Catalunya hi ha diferents plataformes de contractació, ja que no és el mateix una obra pública des de l'administració de la Generalitat de Catalunya que una obra oferta per l'Ajuntament de Barcelona, perquè es troben en plataformes diferents.

Aquestes ofertes consten d'un plec tècnic i un topall econòmic. A partir d'aquests requisits tècnics, l'empresa ha de realitzar un estudi exhaustiu i detallat de cadascuna de les partides necessàries i executar un pressupost igual o inferior al de l'oferta sol·licitada. Seguidament, és l'administració pública qui adjudica aquesta obra a aquella empresa que té un import de facturació més petit, sense que arribi a ser pressupost temerari¹⁰.

Els terminis de presentació d'una obra són molt limitats i inamovibles. Així doncs, tant una petita errada en la presentació de la memòria tècnica, en la confecció del pressupost, com en el termini fixat a la plataforma pot deixar a la societat exclosa en l'oferta presentada. La presentació del pressupost a l'obra pública implica unes despeses de gestió de projecte internes molt elevades, donat que cal invertir moltes hores en l'anàlisi, estudi

¹⁰ El pressupost temerari implica que una empresa es vol adjudicar l'obra molt per sota del seu cost real, sabent que, probablement, no el podrà executar i pot entrar en fallida.

i disseny, així com el contacte amb tots els proveïdors externs necessaris per al desenvolupament d'aquesta.

En el cas d'adjudicació d'una obra pública i, per tal d'assegurar a l'administració competent la solvència de l'empresa seleccionada, caldrà presentar un aval econòmic que serà executat en cas de mala praxi professional.

Aquesta operativa difereix molt de la del client privat, donat que, evidentment, no existeix una plataforma de clients privats. Aquests es poden posar en contacte directament amb la societat per a la possibilitat d'execució dels seus projectes o, per altra banda, amb arquitectes i enginyers, que els oferiran un ventall d'aquelles empreses constructores que més s'adeqüen a les necessitats dels clients.

Donada la llarga experiència del sector dels administradors, i la seva llarga xarxa de contactes, són força els clients que contacten directament amb ells per portar a terme les seves necessitats. Evidentment, en el cas privat, les reunions prèvies per a la confecció del pressupost final són molt més àgils i funcionals comparat amb l'administració pública.

D'altra banda, els valors emprats per a l'execució dels projectes de construcció dels clients i que IPSUM-52 compleix diàriament en la seva metodologia són molt clars. En primer lloc, la transmissió de confiança amb el client, que es fa molt més evident en el sector privat, donat que la majoria dels clients accedeixen a la societat pel coneixement previ dels administradors de l'entitat, pels arquitectes o enginyers com a recomanadors d'IPSUM-52, o bé per casos d'èxit anteriors.

Seguidament, es destaca el compromís amb el medi ambient, gràcies a la utilització de materials ecològics i a la contractació de personal extern i proveïdors específics de la mateixa zona geogràfica en la qual s'executen les obres. En l'apartat 4.1.6.3. *Responsabilitat Social Corporativa* es detalla les accions que ha desenvolupat el Grup per tal d'executar aquestes pràctiques sostenibles.

Finalment, el tret diferenciador d'IPSUM-52 és la proximitat amb el client i la personalització del tracte. Un dels atributs que té més valor pels clients de l'entitat és el contacte directe amb l'administrador, independentment de l'hora i sense haver de passar per cap intermediari anteriorment. Aquest valor ho permet l'estructura petita i no jerarquitzada de l'empresa. De manera que, el client, davant de qualsevol problema detectat, té la possibilitat de contactar amb el responsable de l'obra i que aquest ja tingui

una solució al mateix moment, eliminant la dificultat que comporta l'agenda de reunions posteriors de llarga duració.

4.1.5. Stakeholders de l'empresa

Per tal de mostrar els públics de l'empresa, s'ha realitzat una classificació segons la posició que ocupen amb relació als límits de l'organització, distingint entre els *stakeholders* interns d'IPSUM-52 i els externs, tal com es mostra en la figura 2.

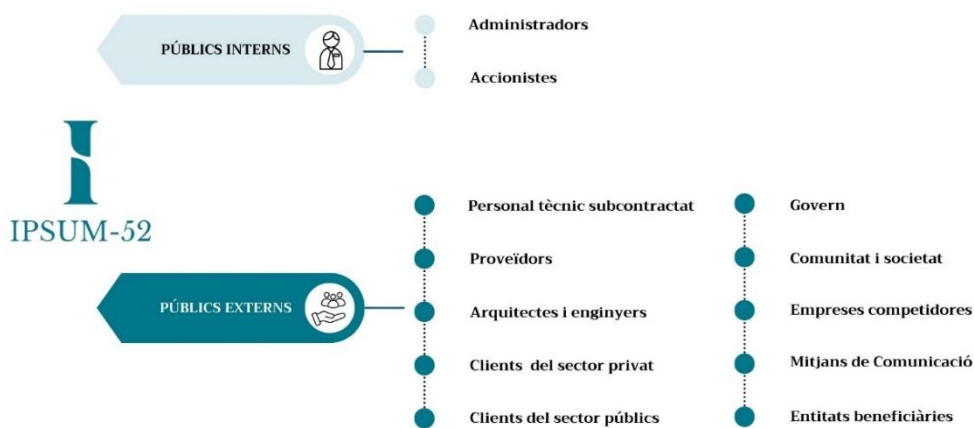


FIGURA 2
Mapa de públics d'IPSUM-52, S.L.
Font: Elaboració pròpia

En aquest apartat del treball, únicament es detallen en profunditat els *stakeholders* externs, ja que l'entitat només està conformada per dos treballadors interns en aquest moment. Així doncs, aquesta llista de públics externs és més extensa, pel fet que es contempla el personal tècnic subcontractat, els proveïdors, els arquitectes i enginyers, el client final públic i privat, el govern, la comunitat i la societat en general, les empreses competidores, els mitjans de comunicació i les entitats beneficiàries. En conseqüència, aquest projecte se centra en la creació d'un pla de comunicació externa.

Inicialment, es destaca el personal tècnic subcontractat i els proveïdors, necessaris per a l'execució de les obres públiques i privades. És fonamental que la selecció d'aquest personal extern sigui una barreja de personal fix de confiança conjuntament amb personal específic de la zona on es fa l'obra, així com coneixedors de les necessitats i requisits de cada ubicació, un aspecte sempre molt ben valorat per l'Administració Pública local.

Figures més específiques com els arquitectes o els enginyers van en funció de si és una obra pública o privada. En el primer cas, són figures que pertanyen directament a la mateixa Administració, mentre que en les obres privades, els arquitectes o enginyers són figures que ja disposen d'una relació professional sòlida i prèvia amb el Grup. Aquests professionals externs desenvolupen un paper clau en les obres del sector privat, ja que actuen com a recomanadors de l'entitat quan els clients privats no tenen coneixement d'IPSUM-52 i volen executar una obra.

En referència a la tipologia de client final, s'ha de diferenciar entre el sector públic i el privat. En el cas del sector públic, s'hi troba l'administració autonòmica i la local, mentre que en el sector privat, el consumidor final es pot caracteritzar per ser un particular, una empresa privada, una fundació, entitats socials i religioses, entre altres. Per tal de comprendre amb més profunditat aquests consumidors, es detalla la descripció a l'apartat *3.2.2. Anàlisi dels consumidors.*

Pel que fa al govern, és indispensable tenir en compte el seu compliment legal, així com les seves polítiques en àrees de sostenibilitat o Responsabilitat Social Corporativa. Un altre factor que cal tenir en compte és l'estabilitat econòmica i política, ja que s'han viscut moments de dificultat econòmica per a les empreses, com va ser la pandèmia de 2020, en la qual es va generar incertesa empresarial, comportant una limitació econòmica i laboral.

En obres en les quals IPSUM-52 hi està especialitzada, com és la rehabilitació, en molts casos d'edificis antics o històrics, es dona molta importància al reconeixement social i comunitari que s'adquireix en finalitzar l'obra, especialment quan s'ha fet d'una manera ètica i sostenible, que comporta una major reputació i imatge de l'empresa. D'altra banda, sempre és rellevant tenir en compte la societat per tal de conèixer les tendències i perfils socials, atraure nous clients i donar a conèixer l'entitat externament.

Com a principals competidors, cal tenir en compte que, en l'àmbit d'operació de la societat, no existeix una competència tan exigent com es dona en obres de grans dimensions. Això comporta que es pugui arribar a donar, fins i tot, algun punt de col·laboració i bona relació entre empreses competidores en rehabilitacions, sempre en benefici del bé empresarial. Aquestes empreses competidores detectades són Construccions Fertres, S.L., Construccions Deco, S.A., Rècop, S.L. i Ribalta i fills, S.A.

Els mitjans de comunicació i els portals de contractació també són un públic extern a tenir en compte per a IPSUM-52, ja que permeten augmentar la visibilitat i el reconeixement de l'empresa, arribant a obtenir una reputació positiva en el mercat. Pel que fa a mitjans de premsa escrita en àmbit català, no n'hi ha d'específics en el sector de la construcció. En canvi, és habitual disposar d'apartats en mitjans generalistes que parlen del sector. En relació amb aquest punt, IPSUM-52 no ha tingut presència ni en mitjans de comunicació, ni en portals. D'altra banda, Solvetia S.L., com a empresa matriu del Grup, sí. Mitjans de comunicació genèrics locals, com és el Diari de Tarragona¹¹ i el Diari Segre¹², mencionen l'empresa en articles relacionats amb les obres públiques realitzades. Per altra banda, Solvetia també apareix en la plataforma digital específica en construcció Construnario¹³.

Com que moltes de les obres en què participa Solvetia són UTE amb companyies més grans (COPISA, Ens d'Abastament d'Aigua Ter Llobregat o Natur System), la informació de totes aquestes obres estan en registres d'informació públics, com són els portals BIMSA (en tot el que fa referència a l'Ajuntament de Barcelona)¹⁴, la Diputació de Barcelona (DIBA)¹⁵ o la Plataforma de Serveis de Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya (PSCP)¹⁶.

¹¹ Boronat, J. (10 juny 2022). La segona fase de la rehabilitació de La Fàbrica del Pla de Santa Maria, a punt de començar. *Diari de Tarragona*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/camp/la-segona-fase-de-la-rehabilitacio-de-la-fabrica-del-pla-de-santa-maria-a-punt-de-comencar-oc11208413>

¹² Molina, M. (14 març 2018). Quince ofertas para el instituto de Torrefarrera. *Diari Segre*. Recuperat de https://www.segre.com/es/comarcas/180314/quince-ofertas-para-instituto-torrefarrera_39286.html

¹³ Construnario. (2023). *Tecalum sistemas se une al proyecto de la nueva biblioteca en Sarrià*. Recuperat de <https://www.construnario.com/notiweb/59061/tecalum-sistemas-se-une-al-proyecto-de-la-nueva-biblioteca-en-sarria#>

¹⁴ Ajuntament de Barcelona. (2024). *Detall licitadors grans obres (Obres > 500 mil € Import adjudicació S/IVA)*. Recuperat de https://ajuntament.barcelona.cat/transparencia/sites/default/files/empreses_licitadores_obres_2023.pdf

¹⁵ Diputació de Barcelona. (2020). *Acord marc per als treballs d'execució de cales en edificis i solars per a BIMSA amb valor estimat del contracte basat de fins a 50.000,00 euros (IVA no inclòs) per cadascun dels lots*. Recuperat de <https://cido.diba.cat/contractacio/10456952/acord-marc-per-als-treballs-dexecucio-de-cales-en-edificis-i-solars-per-a-bimsa-amb-valor-estimat-del-contracte-basat-de-fins-a-5000000-euros-iva-no-inclos-per-cadascun-dels-lots-amb-mesures-de-contractacio-publica-sostenible-ajuntament-de-barcelona-barcelona-dinfraestructures-municipals-sa-bimsa>

¹⁶ Plataforma de Serveis de Contractació Pública. (2021). *Obra del Projecte de rehabilitació dels sostres dels terrats de l'antiga església de Sant Francesc de Manresa*. Recuperat de <https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/5aaca424-a5dd-18c9-8501-bb862e12a9a0/93592390>

Finalment, l'últim *stakeholder* fa referència a les entitats beneficiàries. Tal com apunten Barrio i Enrique (2018) són “aquelles a les qui van dirigides les accions de Responsabilitat Social Corporativa”.¹⁷ És a dir, les entitats per les quals tot el Grup de construcció col·labora activament per tal de millorar les seves condicions socials. Aquestes entitats són tant la Fundació Pere Tarrés com la Congregació de Germanes Oblates del Raval. En l'apartat 4.1.6.3. *Responsabilitat Social Corporativa*, es detalla les accions que exerceix IPSUM-52 amb aquestes entitats.

4.1.6. Identitat corporativa

Segons Joan Costa (2012), “la identitat corporativa és la filosofia, el ser i l'ADN que caracteritza una empresa, és a dir, la seva pròpia essència”¹⁸. A partir d'aquí, cal destacar que l'entitat no compta amb una identitat visual sòlida, ja que no té definit cap signe ni identitat cromàtica que caracteritzi la marca. Tampoc disposa d'una identitat ambiental reconeixible, perquè els membres de l'organització no treballen en un local identificatiu, sinó en oficines genèriques. En aquest apartat, tampoc es profunditza en la identitat objectual, perquè els objectes, productes i materials de construcció usats per l'empresa no reflecteixen la seva identitat corporativa.

Així doncs, a continuació, s'analitza la identitat cultural, la identitat visual i les accions de Responsabilitat Social Corporativa que du a terme el Grup empresarial i que, per tant, conformen la identitat corporativa d'IPSUM-52.

4.1.6.1. Identitat cultural

La identitat cultural, relacionada amb la filosofia, parteix de la missió, la visió i els valors de l'organització, molt clars, definits i integrats pels administradors.

Pel que fa a la missió, IPSUM-52 es dedica a transformar visions en realitats, proporcionant solucions integrals en construcció i consultoria, destacant per

¹⁷ Barrio, E. y Enrique, AM. (2018). Responsabilidad social corporativa. *Estudio sobre la identificación y clasificación de los stakeholders*. AdResearch ESIC, 17, 90-109.

¹⁸ Costa, Joan (2012). *El DirCom hoy*. Costa Punto.

l'excel·lència en el tracte i en l'execució de cada projecte. La sostenibilitat, els estàndards de seguretat, la qualitat i la satisfacció han de ser pilars en les solucions personalitzades de cada client.

Referent a la visió, l'entitat persegueix ser reconeguda i diferencial en la indústria de la construcció per la seva contribució en la responsabilitat social i ambiental de l'entorn.

Finalment, destaquen els següents valors característics de l'empresa davant del contacte amb els públics a qui es dirigeix: la confiança, el contacte directe amb el client i la professionalitat i la gran experiència, gràcies al gran bagatge professional dels administradors.

4.1.6.2. Identitat verbal

La identitat verbal de la marca fa referència a “IPSUM-52”, en què l'origen del nom és determinat per dues particularitats. D'una banda, “*ipsum*” prové del llatí i fa referència a una forma pronominal emfàtica i neutre, que, tot i traduir-se literalment com “per si mateix”¹⁹, o “propi”²⁰, els administradors varen agafar-ne una traducció més propera a “per a ells mateixos”. Tot i això, “*ipsum*” s'usa globalment amb l'expressió “*Lorem ipsum*”, un tipus de text que combina paraules i que és utilitzat en impremtes i documents, per tal d'ocupar un espai en el disseny que tindrà la publicació simulant-ne la seva aparença final.

D'altra banda, el número “52” es va escollir perquè era l'edat dels dos administradors i accionistes de l'entitat en el moment de la seva creació. És per això que el significat del nom de l'empresa fa referència pròpiament a la forta mentalitat positiva i de confiança d'aquests dos accionistes executius en el moment de la creació de la nova empresa familiar.

¹⁹ Juan del Col, J. (2007). Automático. *Diccionario auxiliar Español – Latino para el uso moderno del Latín*. Recuperat de https://drive.google.com/file/d/0B4U_saeBjHzCM1ITLTZZWFJQZkU/edit?resourcekey=0-rMzM00aqsDXXArOKBATHuA

²⁰ IES Santiago Apóstol. (s/d). *El pronombre enfático*. Recuperat de https://iessapostol.educarex.es/latin/gramatica/ESQUEMAS/pronombre_enfatico.htm

4.1.6.3. Responsabilitat Social Corporativa

Des d'IPSUM-52, es desenvolupen les mateixes accions de Responsabilitat Social Corporativa que quines es duen a terme des de Solvetia, sent necessari destacar que el Grup no disposa d'una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa ni propòsit corporatiu. Aquestes accions persegueixen la col·laboració amb dues entitats beneficiàries: la Fundació Pere Tarrés i la Congregació de Germanes Oblates del Raval. De manera que, a través de diferents actuacions i iniciatives voluntàries, el Grup empresarial contribueix favorablement al benestar social i ambiental del territori en el qual opera.

D'altra banda, el Grup se centra a seguir una estratègia que fomenti la responsabilitat i la sostenibilitat amb l'entorn, a través de les diferents pràctiques de treball. Tal com s'ha detallat anteriorment, es persegueix que el personal subcontractat i els proveïdors comparteixin la mateixa zona geogràfica que la localització de l'obra. A més, es busca que l'ús dels productes no siguin agressius amb el medi ambient i que els materials de construcció no siguin de tipus fòssil, afavorint així la sostenibilitat.

4.2. Entorn

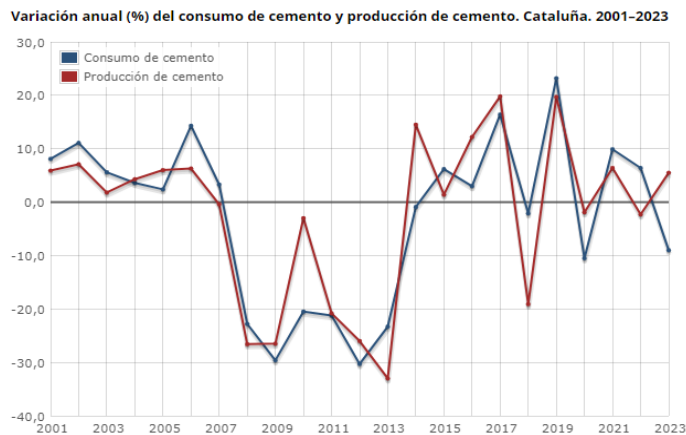
A continuació, es mostra una anàlisi de la situació actual del mercat, dels consumidors i dels principals competidors de l'entitat. En conseqüència, es permetrà detectar les amenaces i oportunitats que ofereix l'entorn extern de l'entitat.

4.2.1. Anàlisi del mercat

En la construcció, un dels indicadors més importants que determina l'evolució i l'estat actual del sector és el consum anual de ciment. Segons dades de l' Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat) tancades el 2023 i reflectides en la gràfica 1²¹, es veuen clarament els dos episodis més importants que ha sofert el sector en els darrers anys. Per un costat,

²¹ Gencat.cat. (s/d). *Indicadors bàsics de Catalunya*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10497&lang=es>

la forta caiguda entre els anys 2007 i 2013, a causa de la bombolla immobiliària. Per altra part, es veu clarament la davallada de l'any 2020, produïda per la pandèmia mundial.

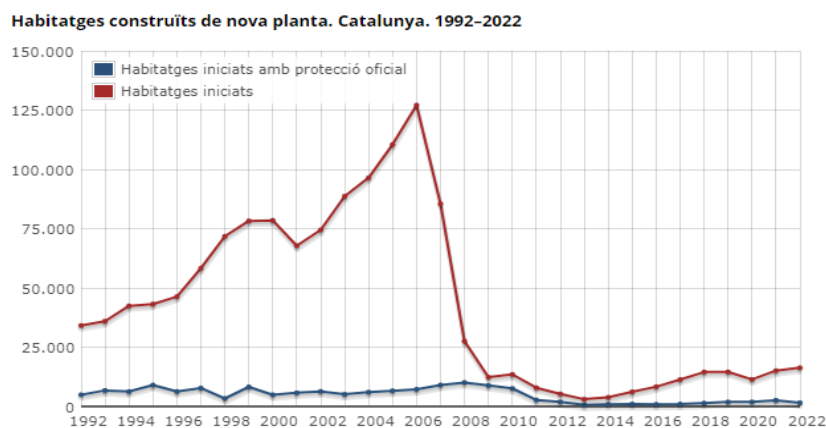


GRÀFICA 1

Variació anual (%) del consum de ciment i producció de ciment. Catalunya. 2001-2023

Font: Idescat

En aquest sentit, cal destacar que entre el 2001 i el 2008, es van acabar una mitjana de 72.163 habitatges cada any. Entre el 2013 i el 2018 va disminuir a 5.980 habitatges cada any i, entre els anys 2021 i 2022, la mitjana anual es recupera i se situa als 12.685 habitatges. (Idescat, 2023). Aquestes dades queden reflectides en la gràfica 2²².



GRÀFICA 2

Habitatges construïts de nova planta. Catalunya. 1992-2022

Font: Idescat

²² Gencat.cat. (s/d). *Habitatges construïts de nova planta*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=habit&n=86>

En la gràfica 3, la davallada que es produeix el 2023, segons dades de la Cambra de Contractistes d'Obres de Catalunya²³, en el seu estudi de febrer de 2024, s'atribueix a diferents motius. En primer lloc, el 2023 es produeix una disminució considerable de licitació d'obra pública respecte a l'any anterior. Aquesta disminució no afecta només la Generalitat de Catalunya, que cau en un 13% respecte a l'any anterior, sinó que, tant l'administració local, amb un 17%, com especialment l'administració central, amb un 29%, fan que el volum d'obres a licitar siguin molt inferiors al que s'anava fent en els darrers anys.

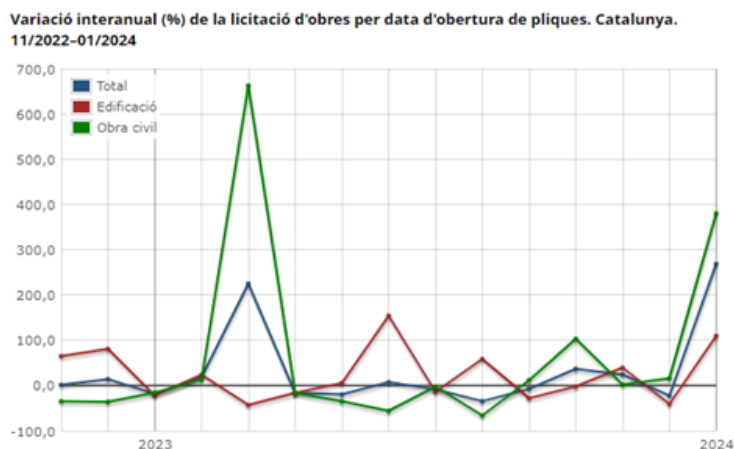
Un altre factor molt important que explica la reducció de consum de ciment durant el 2023 i, en conseqüència, la menor disposició d'obra pública licitada i construïda durant aquest any és degut a l'increment de preus. La majoria de les licitacions que hi havia durant l'any 2023 es van generar durant l'any 2021, amb uns costos reduïts i portats al mínim. Donat que l'increment de costos, pel que fa a materials, ha augmentat en més d'un 30% si es compara a gener de 2021, i que els preus de les licitacions no s'actualitzen, moltes obres surten a concurs per sota del seu cost mínim i queden desertes, amb el perjudici que això porta a tot el conjunt de la societat. Numèricament, aquest segon punt indica que, de les obres que han sortit a concurs i que han quedat desertes, ja que es considera que abans de començar-les estan absolutament fora de cost, sumen un total de 356,6 M€, que corresponen a 1.066 obres públiques. Això no exclou que la resta d'obres on s'han presentat empreses els darrers anys es consideri que compleixen amb preus correctes, donat que en el 42% de les obres de licitacions dels anys 2022 i 2023, només s'hi ha presentat un o, com a màxim dos licitadors, quan aquesta dada va ser només del 24% en els anys 2020 i 2021. (Cambra de Contractistes d'Obres de Catalunya, 2024)

Aquestes dades contrasten amb l'increment experimentat del gener de 2024 on, segons la gràfica 3²⁴, es produeix un increment absolut amb variació interanual del 268% respecte al 2023. Aquest increment d'obra licitada es podria explicar pel fet que, en veure que

²³ Cambra Contractistes Obres Catalunya. (2024). *Informe de Licitació a Catalunya*. Recuperat de https://hundreds-wordpress-uploads.s3.eu-west-3.amazonaws.com/ccoc/uploads/file/1706792283_informe-de-licitaci%C3%B3-4t-2023.pdf

²⁴ Gencat.cat. (s/d). *Licitació oficial d'obres (data d'obertura)*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=basics&n=10272&tema=const>

algunes obres van quedar desertes el 2023, s'han ajustat a costos reals aquest 2024 (Idescat, 2024).

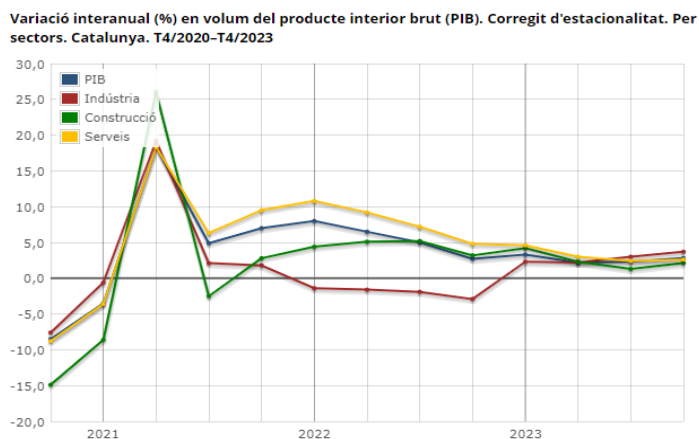


GRÀFICA 3

Variació interanual (%) de la licitació d'obres per data d'obertura de pliques. Catalunya. 11/2022-01/2024

Font: Idescat

Segons dades de l'Idescat sobre el PIB del quart trimestre de 2023 per sectors a Catalunya, tal com es veu a la gràfica 4²⁵, el sector de la construcció ve de dos trimestres amb creixement negatiu respecte al desembre del 2022, però acaba amb un petit increment percentual.



GRÀFICA 4

Variació interanual (%) en volum del Producte Interior Brut (PIB). Corregit d'estacionalitat. Per sectors. Catalunya. T4/2020-T4/2023

Font: Idescat

²⁵ Gencat.cat. (s/d). *Comptabilitat trimestral. T2/2023. Avanç del PIB..* Recuperat de <https://www.idescat.cat/novetats/?id=4635>

El darrer informe oficial del sector de la construcció de maig de 2023, basat en dades fins a desembre de 2022 del Ministeri de Treball i Economia social, mostra un creixement absolut referent al nombre d'empreses del sector inscrites en la Seguretat Social, reflectit en la gràfica 5²⁶.



GRÀFICA 5

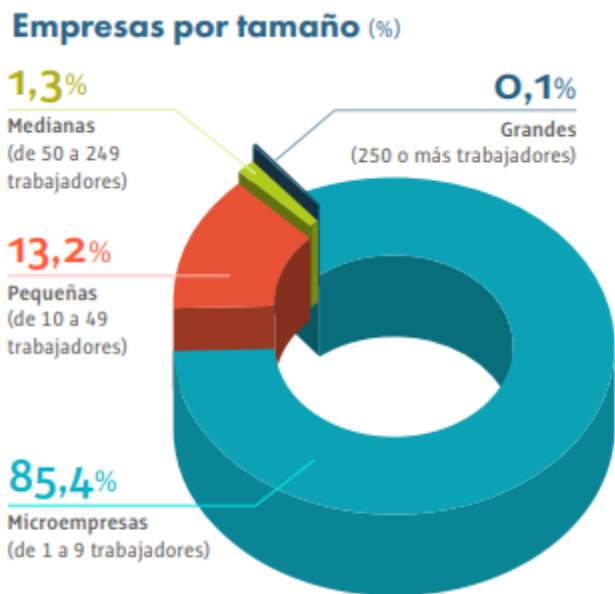
Evolució del nombre d'empreses inscrites a la Seguretat Social per any

Font: Observatori Industrial de la Construcció amb dades del Ministeri de Treball i Economia Social

Aquest increment es xifra amb un 2,5% de variació interanual entre els anys 2021 i 2022, sent la franja d'empreses de 250 a 499 treballadors les que més creixen d'un any a l'altre (un 21,3%). En canvi, la quantitat més gran d'empreses correspon a les d'un o dos treballadors, que representen el 50% del total d'empreses del sector, 68.971 davant un total de 136.224. Si s'agrupa un bloc de microempresa, considerant les empreses d'un a nou treballadors, aquestes representen el 85% del total d'empreses del sector de la construcció. En la gràfica 6²⁷, queden reflectides les dades.

²⁶ Observatorio Fundación Laboral de la Construcción. (2023). *Informe sobre el Sector de la Construcción 2022*. Recuperat de <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/uploads/media/iBeGjpGHG2.pdf>

²⁷ Observatorio Fundación Laboral de la Construcción. (2023). *Informe sobre el Sector de la Construcción 2022*. Recuperat de <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/uploads/media/iBeGjpGHG2.pdf>



GRÀFICA 6

Empreses per mida (%)

Font: Observatori Industrial de la Construcció amb dades del Ministeri de Treball i Economia Social

La Fundación Laboral de la Construcción (2023) esmenta que: “el sector de la construcció destaca per ser la tercera activitat on es constitueixen més societats el 2022 (12,8%), només per sota del comerç (19,6%)... i de les immobiliàries financeres i assegurances (16,7%).”²⁸

D'altra banda, segons l'Enquesta de Població Activa (EPA) realitzada per l'Institut Nacional d'Estadística, el 2022 hi va haver un total de 1.321.028 persones ocupades en el sector de la construcció, augmentant aquesta xifra un 2,3% respecte a l'any anterior i suposant un 6,5% del global de persones ocupades en el conjunt de l'economia (Fundación Laboral de la Construcción, 2023).²⁹

Finalment, es destaquen algunes característiques importants referents al mercat del sector de la construcció. En primer lloc, el rang d'edat predominant dels treballadors d'aquest

²⁸ Observatorio Fundación Laboral de la Construcción. (2023). *Informe sobre el Sector de la Construcción 2022*. Recuperat de <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/uploads/media/iBeGjpGHG2.pdf>

²⁹ Observatorio Fundación Laboral de la Construcción. (2023). *Informe sobre el Sector de la Construcción 2022* Recuperat de <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/uploads/media/iBeGjpGHG2.pdf>

sector correspon entre els 30 i els 54 anys (70,8%), mentre que els joves amb menys de 30 anys només representen un 9% de la totalitat dels treballadors. D'altra banda, el sector de la construcció continua sent un sector masculinitzat, a causa de la baixa presència femenina, reflectint només un 9,5% de la totalitat. Darrerament, quasi un 75% dels treballadors tenen un contracte indefinit, i més d'un 95% treballen a jornada completa (Fundación Laboral de la Construcción, 2023).

Aquesta darrera anàlisi se centra en l'àmbit territorial espanyol, ja que les dades del Centre d'Estudis d'Opinió (CEO) no estan especificades per sectors com a l'Institut Nacional d'Estadística i no dispo de la comparativa exacta a escala catalana.

4.2.2. Anàlisi dels consumidors

En referència a la tipologia de client final, s'ha de distingir entre el sector públic i el privat. En el cas del sector públic, cal diferenciar entre l'administració estatal que, en l'actualitat, IPSUM-52 no hi treballa; l'administració autonòmica i la local.

En l'administració autonòmica, la Generalitat compta amb una administració pública que gestiona directament les Infraestructures de la Generalitat. D'aquesta manera, quan els diferents departaments de la Generalitat han de fer obres, s'adrecen a aquesta institució d'infraestructures i és aquesta qui decideix com es portarà a terme segons els seus propis pressupostos a tot el territori català. Per exemple, si s'han de construir set escoles, però només se'n poden fer dues, serà aquesta institució qui valorarà quines escoles s'han d'executar, segons les necessitats més urgents.

En algunes administracions locals, succeeix el mateix. L'Ajuntament de Barcelona, per exemple, disposa de l'empresa anomenada BIMSA (Barcelona d'Infraestructures Municipals, S.A.), la qual actua igual que Infraestructures de la Generalitat. Per tant, contempla tot el que gestiona el municipi, com poden ser carrils bici, llars d'infants o centres cívics, entre altres. Com s'ha mencionat anteriorment, IPSUM-52 posa especial èmfasi en les obres de rehabilitació, així que aquestes obres s'ajusten al perfil de l'entitat.

D'altra banda, hi ha grans institucions com l'Agència Catalana de l'Aigua o l'ENS d'Abastament d'Aigua Ter-Llobregat (ATL). Són empreses grans que elles mateixes generen obra i la donen a fer a les empreses constructores. En el cas d'IPSUM-52, les

obres d'aigua es deriven a altres empreses del Grup, però s'ha treballat amb aquestes institucions per condicionar-los despatxos.

Finalment, el client final també poden ser particulars, empreses privades, fundacions, entitats socials, entitats religioses, entre altres. Per tant, en ser públics molt heterogenis, no comparteixen característiques sociodemogràfiques en comú. En el sector privat, també existeix la figura del promotor, un professional que disposa d'un terreny o d'un acord sobre el mateix amb una proposta d'urbanització, o d'un bloc de pisos, per exemple. Altres casos també són aquelles persones que es volen fer una casa com a habitatge unifamiliar o bé una nau industrial.

4.2.3. Anàlisi de la competència

D'entre els competidors detectats, s'ha realitzat un Benchmarking per tal d'obtenir una anàlisi de les principals empreses constructores competidores (Fertres S.L., Ribalta i fills S.A., Rècop, S.L. i Construccions Deco, S.A.), així com estudiar les seves línies d'actuació, serveis oferts i les vies de comunicació externes utilitzades. D'aquesta manera, es permet identificar noves oportunitats de millora per a IPSUM-52.

Fertres S.L., Ribalta i fills S.A. i Rècop S.L. són competència directa d'IPSUM-52, ja que totes ofereixen el mateix servei de construcció, amb especial enfocament a la rehabilitació d'obres públiques i privades. D'altra banda, es destaca Deco S.A. com a competidora indirecta, perquè tot i que també es dedica a la rehabilitació d'obres, dirigeix la seva activitat en centres educatius i hotels.

4.2.3.1. Construccions Fertres, S.L.

Fertres, S.L. és una empresa de construcció consolidada a Catalunya que, tot i néixer el 1995, presenta activitat en el sector de la construcció com a societat ferma des del 2007 i té una facturació anual d'entre 6 a 10 milions d'euros. (Iberinform, 2024).³⁰

³⁰ Iberinform. (s/d). *Construcciones Fertres Sl*. Recuperat de <https://www.iberinform.es/empresa/2315426/construcciones-fertres>

A diferència d'IPSUM-52, la seva estructura interna està formada per personal tècnic propi, d'entre 26 a 50 treballadors. Tal com exposen a la seva pàgina web, ofereixen serveis per a tota mena d'obres referents a edificació, urbanització, obra civil, reforma i rehabilitació, naus industrials, immobiliària, manteniment via pública, manteniment d'edificis i enderroc i moviments de terra (Fertres, 2022).³¹

Afegeixen que l'empresa destaca per tres valors corporatius, sent aquests la qualitat, la fiabilitat i l'eficàcia, posant especial èmfasi en la satisfacció del client, la millora contínua tant del personal com dels recursos materials, l'eliminació de perills i riscos per tal de garantir la salut i seguretat del treballador, el compromís i, finalment, la gestió mediambiental com a objectiu principal.

Continuant amb la identitat de l'empresa, Construccions Fertres S.L. compta amb una identitat visual força definida. El seu isotip es caracteritza per la simplicitat, ja que únicament està format per tres línies horitzontals que formen una piràmide. A causa d'aquesta senzillesa del disseny, acompanyat del color corporatiu de l'organització, el taronja, la identitat visual de l'empresa esdevé fàcilment reconeixible. Aquests signes s'utilitzen de manera coherent i efectiva en els diferents elements visuals i comunicacions dutes a terme.

Pel que fa a les eines de comunicació digitals externes, l'empresa compta amb una pàgina web de caràcter corporativa, en la qual detalla els valors, les seves àrees de negoci i els serveis que ofereix, així com una descripció detallada de l'entitat. Les publicacions d'aquest canal digital són de caràcter textual.

D'altra banda, tot i disposar de perfils a les xarxes socials d'Instagram, LinkedIn i Facebook, es conclou que no són unes plataformes d'utilitat per a l'organització, ja que no hi ha activitat recent en els darrers anys. Únicament es poden recuperar imatges publicades de fa set anys, relacionades amb la finalització de certes obres públiques de rehabilitació civil. Finalment, no han tingut presència en mitjans de comunicació avui dia.

³¹ Fertres Construcciones (s/d). *Inici. Fertres Construcciones*. Recuperat de <https://fertres.es/?lang=ca>

4.2.3.2. Ribalta i fills, S.A.

Tal com especifiquen a la seva pàgina web, l'any 1967, en el moment de creació de l'empresa, es va constituir Ribalta com a raó social, però 22 anys més tard, ha “passat a l'estructura corporativa actual, adoptant la denominació Ribalta i fills, S.A., ... amb la segona generació al capdavant de la companyia”.³²

Composta per 27 treballadors, dirigeix els seus serveis a la construcció de tota mena d'edificació, tant pública com privada, obra civil i, igual que IPSUM-52, rehabilitació i restauració. Segons Einforma (s/d), tenen una facturació de 15 M€.³³

La seva identitat visual queda reflectida en el logotip, marcat únicament per “Ribalta”, amb l'ús del vermell i el negre, sent el vermell el color corporatiu de la constructora.

Referent a la seva pàgina web com a únic canal extern social, és de caràcter corporatiu i, per tant, representa amb solidesa l'activitat de l'empresa, mostrant els resultats de les edificacions i obres acabades, amb la possibilitat de veure-les a través d'imatges. També hi detallen els materials i els usos que en fan d'aquests per a les construccions, així com els serveis oferts. Tot aquest contingut textual es combina amb força amb el màrqueting de producte, mostrant els resultats de les obres finalitzades a través de fotografies força atractives. Com a tret diferenciador, s'especifica els passos que segueixen en cada fase del procés d'execució de l'obra (abans, durant i després), fet que atorga credibilitat en la seva metodologia de treball.

³² Ribalta construccions. (s/d). *Edificacions, Promocions, Obra Civil, Rehabilitació, Gestió de Residus, Transport, Excavacions i Enginyeria*. Ribalta Construccions. Recuperat de <https://ribaltaifills.com/ca/>

³³ eInforma. (s/d). *RIBALTA I FILLS SA*. Datos de Empresas y Registros Empresas. Einforma. Recuperat de https://app.einforma.com/servlet/app/NUEVO_REGISTRADO/1/prod/INF_BASICA_REGISTRADOS/I_D_PROMOCION/431/nif/nycjVmwNv4Oaq0E74GpZTQ/NUEVO_REGISTRADO/1/id_sess/00143992608000195868690000064245#

Finalment, es destaca que han tingut presència a mitjans de comunicació generalistes locals, com l'AnoiaDiari³⁴ i NacióDigital de Lleida³⁵, en què es menciona a Ribalta i Fills S.A. com a empresa constructora responsable de les obres realitzades.

4.2.3.3. Rècop, Restauracions Arquitectòniques, S.L.

Amb trenta anys d'experiència, la constructora Rècop també està especialitzada en la rehabilitació d'edificis del territori català. No obstant això, es diferencien pel seu enfocament en la conservació del patrimoni i gràcies a la professionalitat dels tècnics, l'entitat opera amb innovacions tecnològiques que els permet restaurar façanes amb valor històric, artístic i arquitectònic, com la Casa Batlló de Barcelona.

Tot i aquesta sensibilitat per la restauració de monuments patrimonials amb valor històric, també ofereix servei en habitatges i cases residencials. Amb seu a Tarragona, compta amb 47 treballadors i la seva facturació és superior als 10,03 M€ el 2022. (Infonif, s/d)³⁶

En termes comunicatius, l'empresa té un logotip que s'identifica pel nom de l'empresa, amb l'ús dels colors corporatius del vermell i el verd. En comparació amb la resta d'empreses competidores, Rècop és la constructora que millor plasma la seva identitat en els diferents canals i suports comunicatius.

Disposa d'una pàgina web corporativa actualitzada, la qual facilita informació molt ben detallada de l'empresa, les seves àrees d'activitat i els serveis que ofereix, notícies mensuals referents a les obres acabades, combinant continguts textuais i fotogràfics, les col·laboracions amb els gremis del sector i reconeixements assolits. Igual que Ribalta i fills S.A., Rècop també aprofita aquest espai digital per publicar continguts textuais amb màrqueting de producte, plasman tot d'imatges atractives dels resultats d'obra assolits.

³⁴ AnoiaDiari. (19 desembre 2017). Les obres del carrer Xuriguera de Calaf són a punt d'enllestir-se. AnoiaDiari. Recuperat de <https://anoiadiari.cat/societat/obres-del-carrer-xuriguera-calaf-son-punt-enllestir-se/>

³⁵ Nació Digital Lleida. (25 març 2014). Veïns de Peramola col·laboren en la construcció d'una bàscula. Nació Digital Lleida. Recuperat de <https://www.naciodigital.cat/lleida/noticia/10051/veins-peramola-collaboren-construccio-bascula>

³⁶ Infonif. (s/d). *RECOP RESTAURACIONES ARQUITECTONICAS SL*. Infonif Economía3. Recuperat de <https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/recop-restauracions-arquitectoniques-sl>

En la pàgina web també es detalla de manera explícita la filosofia corporativa de l'empresa constructora, definint com a missió: “ajudar a projectar cap al futur el testimoni arquitectònic del nostre passat”, a través de la “sensibilitat artística i patrimonial, la capacitat tècnica i professionalitat, el respecte a les persones, l'honestedat i la recerca de l'excel·lència” com a valors corporatius. De la visió, que és més extensa, se'n ressalta “... donar solucions integrals que sintetitzin capacitat tècnica amb una forta sensibilitat davant el patrimoni arquitectònic...”³⁷

També estan presents en les xarxes socials d'Instagram, LinkedIn i YouTube. En el cas de les dues primeres plataformes mencionades, la publicació dels continguts no està diferenciada. Amb una publicació setmanal, es combinen tots els formats que ofereixen les xarxes socials, mostrant els resultats de les obres acabades en fotografies i vídeos de qualitat, així com imatges que mostren l'equip professional i les metodologies de treball que segueixen com a pràctiques laborals. A més, aprofiten els dies mundials i internacionals rellevants i relacionats amb l'arquitectura i el modernisme per tal de commemorar la seva activitat en aquest sector arquitectònic.

Així doncs, el seu gran treball en comunicació queda molt ben reflectit gràcies a l'actualització i periodicitat constant dels continguts, combinant els diferents formats que ofereix la plataforma i compartint publicacions de gran qualitat i originals, les quals faciliten que l'empresa destaquï per davant de la competència.

Es mostren molt poc constants a YouTube, ja que la periodicitat de les publicacions compartides són de dos vídeos per any de mitjana. Tot i això, cal destacar la qualitat dels darrers continguts audiovisuals, en què també es mostren les obres finalitzades i el procés de construcció seguit, utilitzant el dron per enregistrar gran part dels plans.

Finalment, l'empresa ha aparegut en premsa en certes ocasions. El Diari de Tarragona, mitjà generalista que comparteix continguts d'actualitat del Camp de Tarragona i les Terres de l'Ebre, ha mencionat a la constructora en diversos articles de premsa, destacant la seva responsabilitat en diferents projectes de rehabilitació arquitectònica³⁸.

³⁷ Rècop (s/d). *Qui som*. Recuperat de <https://recop.net/ca/c/recop-quisom-7>

³⁸ Diari de Tarragona. (s/d). *Rècop Restauracions Arquitectòniques SL*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/tag/-/meta/recop-restauracions-arquitectoniques-sl>

4.2.3.4. Construccions Deco, S.A.

Amb més de quaranta anys d'activitat, Construccions Deco S.A. destaca per la seva qualitat i rapidesa en l'execució dels seus projectes. Això és possible donat que és una empresa que neix amb un capital social molt elevat i disposa amb molt personal d'estructura a diferència d'IPSUM-52. La seva facturació és aproximadament 15 milions d'euros i té cinquanta treballadors (eInforma, 2020).³⁹

Tot i que la seva principal activitat es basa en centres educatius i hotels, igual que IPSUM-52, també té una divisió que es dedica a la rehabilitació, operant a escala territorial catalana i, en certes ocasions, juntament amb organitzacions públiques d'Espanya. D'altra banda, disposa d'una Pla d'Igualtat i d'una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa sòlida, col·laborant amb la Fundació Vicente Ferrer.

L'empresa compta amb una identitat visual i verbal definida i plasma aquests signes identificatius en els diferents canals de comunicació digitals i documents escrits. Disposa d'un isologo que agrupa formes triangulars i el nom de l'empresa com a text, amb l'ús dels colors corporatius corresponents al groc i al gris. Aquesta identitat cromàtica també queda força integrada tant en els canals comunicatius de l'empresa, com en les mateixes instal·lacions i oficines.

Quant a les eines comunicatives, disposen d'una pàgina web corporativa, amb informació referent als serveis que ofereixen, la seva identitat corporativa i responsabilitat social, així com notícies en format visual i audiovisual de les obres realitzades. A través de la breu carta de benvinguda, es pot extreure la identitat cultural de l'empresa, ja que s'hi destaquen de manera indirecta la missió de l'empresa:

Duem a terme un esforç permanent per a mantenir les nostres estructures amb l'elasticitat adequada per adaptar-nos en tot moment al terreny canviant del mercat, incorporant i desenvolupant les noves tecnologies, extremant les mesures de prevenció per a la seguretat de les persones, les instal·lacions i l'entorn i incrementant el nivell de qualificació dels qui treballen a Deco.⁴⁰

³⁹ Einforma. (s/d). *CONSTRUCCIONES DECO SA en Barcelona*. Recuperat de <https://www.einforma.com/informacion-empresa/construcciones-deco#ancla-datos-comerciales>

⁴⁰ Deco, S. A. (n.d.). *DECO S.A.* Recuperat de <https://www.decosa.net/>

Tot i això, la web està absolutament desactualitzada, ja que les darreres publicacions i notícies compartides per l'empresa tenen com a data el juliol de 2019⁴¹. Cal destacar, però, que aquestes publicacions estan en diferents formats, no només el textual. Les notícies estan en format visual, compartint imatges, però també audiovisual, perquè Deco S.A. ha tingut aparició en diaris generalistes com El Periódico⁴², i també per televisió, a través del TN Comarques de TV3⁴³, per exemple.

Es destaca que la web compta amb un apartat exclusiu per a premsa. Inicialment, es troba publicat el dossier de premsa de l'empresa, però amb data de 2011, en el qual es detalla una breu descripció dels 45 anys d'experiència de l'empresa; la importància de la qualitat de l'execució i la rapidesa en l'atenció amb els seus públics d'interès; l'esment i la descripció del seu Manual de Bones Pràctiques, per tal de garantir la seguretat laboral; les obres realitzades en any 2011 i el total de construccions executades.

D'altra banda, el seu perfil d'Instagram també està força desactualitzat, ja que les darreres publicacions són de fa més d'un any, fent referència a les obres finalitzades, en procés de construcció, així com certificats obtinguts. També disposen d'un perfil a la plataforma social de LinkedIn, en el qual detallen una descripció acurada de la constructora i les seves especialitats en el sector, però no s'hi troba cap mena de publicació.

⁴¹ Deco, S. A. (n.d.). *Notícies*. Recuperat de <https://www.decosa.net/ca/category/noticies/>

⁴² Salicrú, J. (30 agost 2017). Mataró Televisió, el nou nom de la televisió municipal que s'estrena per la Diada. *El Periódico*. Recuperat de <https://www.elperiodico.cat/ca/mataro/20170830/mataro-televisio-el-nou-nom-de-la-televisio-municipal-que-sestrena-per-la-diada-6254033>

⁴³ Deco, S. A. (s/d). TN Comarques 01/06/2017. Recuperat de <https://www.decosa.net/ca/tn-comarques-01062017/>

5. PLA DE COMUNICACIÓ EXTERNA

5.1. Auditoria

Amb l'objectiu d'analitzar i desenvolupar un diagnòstic de la comunicació d'IPSUM-52 amb els seus públics, s'ha realitzat una auditoria de comunicació, la qual es caracteritza per ser el punt de partida i la base de qualsevol plantejament efectiu d'aquest intangible. Així doncs, permet identificar en quin estat es troba la situació comunicativa de l'empresa, per tal de detectar si és adequat, així com les seves fortaleses, mancances, dèficits i oportunitats de millora. Aquesta auditoria és únicament de caràcter extern a causa de l'activitat de l'entitat, ja que la prioritat se centra a establir una estratègia consolidada per tal de treballar la comunicació externa.

IPSUM-52 té consolidada una identitat verbal i una filosofia corporativa sòlida. Oferint solucions i assessorament a les necessitats detectades, sempre vetlla per la transmissió de valors davant del contacte amb els públics a qui es dirigeixen, els quals ja són incorporats per part dels dos administradors. En el cas dels proveïdors, els enginyers i arquitectes, el personal tècnic subcontractat i, sobretot, el client final del sector privat, la confiança preval desenvolupant un paper primordial, tant en el tracte cap a aquests públics com en la transmissió dels seus missatges.

Com que no es treballa en un local identificatiu, sinó en oficines genèriques de moltes companyies, ni es disposa d'una identitat visual ni objectual definides, dificulta que l'organització sigui fàcilment coneguda, identificable i memorable per part dels públics externs.

IPSUM-52 destaca per oferir un contacte directe entre dos actors: el client que ja disposa d'una necessitat o interès i el mateix administrador de l'entitat responsable de l'obra. Per tant, el client final té la comoditat de poder tenir un contacte directe via telefònica, independentment de l'horari, amb la persona encarregada capaç de solucionar el problema detectat. En conseqüència, es proporciona un nivell de tranquil·litat i confiança absoluta al client per part de l'entitat.

Per tal d'aprofundir en el paper de la comunicació de l'entitat, així com els seus canals, suports i els missatges que transmet a les parts interessades, és rellevant distingir altra vegada el client del sector públic del client privat.

En la comunicació amb el client del sector públic se segueix una metodologia particular. Prèviament a l'execució de l'obra, no es du a terme una comunicació directa amb l'òrgan públic per tal de mantenir una qualitat en referència al portal de transparència, compliment normatiu i legalitat, exceptuant aquells casos en què sigui necessari contactar amb l'administració pública competent per esclarir dubtes que puguin sorgir en el plec concursal. Per tant, la transparència de l'empresa de cara a un futur és de gran rellevància, ja que cada obra nova executada representa un valor afegit, que serà requerit per a obres de superior capacitat.

Les plataformes públiques oficials i autoritzades esdevenen el suport comunicatiu extern, permetent que les empreses constructores siguin seleccionades en el concurs d'adjudicació seguint els requisits de cada plec concursal. En el cas de ser-ne l'adjudicatària, la constructora ja disposa de la possibilitat de contactar directament amb l'organisme públic, ajuntament o institució, a través de reunions presencials i poder iniciar el nou projecte. En aquest cas, el canal emprat és la comunicació oral, mantenint un to professional i formal. En conseqüència, s'aconsegueix transmetre una imatge confiable i de respecte cap al destinatari de l'obra, mostrant credibilitat i afavorint la transparència i claredat dels missatges, per tal que no es generin interpretacions ambigües.

Una altra via de contacte amb aquests organismes públics és a través de la comunicació escrita, utilitzant el correu electrònic, especialment en aquells casos en què cal que fets, canvis o puntualitzacions rellevants quedin en constància per ambdues parts. A mesura que el projecte avança, es produeixen reunions presencials de certificació i seguiment per verificar el correcte funcionament de l'obra.

IPSUM-52 es comunica amb els seus clients privats a través de la comunicació oral i escrita, però sense disposar d'una varietat de canals comunicatius, ni tenir un to i estil clars en aquestes transmissions de missatges. Els canals emprats són la trucada telefònica, les reunions periòdiques i presencials amb els clients i el correu electrònic. No obstant això, no hi ha cap criteri definit per la selecció de quin canal és més adequat en cada missatge a transmetre. Cal destacar que els consumidors també poden fer arribar les seves inquietuds, consultes, qüestions i qualsevol mena d'aportació a través d'aquests canals.

Per tal d'oferir un contacte directe amb el client, la comunicació oral té un paper primordial en l'empresa. Independentment de l'horari, la part interessada té la possibilitat de contactar via telefònica amb l'administrador de l'entitat o el cap d'obra assignat. Per

tant, aquesta trucada és especialment rellevant com a canal directe per part del consumidor, ja que a través d'aquesta, pot obtenir respostes immediates referents a qualsevol dubte o inquietud i transmetre les seves necessitats. En conseqüència, es proporciona un nivell de tranquil·litat i confiança absoluta al client.

Adicionalment, es manifesta l'oralitat en les reunions externes periòdiques de seguiment i certificació de projecte, per tal de veure i aprofundir en els objectius dels clients finals; analitzar els plànols de l'obra amb els arquitectes i enginyers; fer un seguiment de la construcció, així com estudiar els imprevistos per poder donar-hi resposta.

D'altra banda, la comunicació escrita també té força protagonisme. El correu electrònic esdevé un suport efectiu per a la transmissió de missatges referents a les obres, sent un canal de comunicació legal tant pel client com per l'empresa.

La transmissió de missatges cap als seus públics es caracteritza per ser una informació personalitzada segons cada *stakeholder*, tenint en compte la varietat de necessitats i interessos de cadascun d'ells. En relació amb aquest punt, una de les prioritats d'IPSUM-52 és la consecució de la màxima satisfacció del públic i aconseguir una major efectivitat en la comunicació gràcies a l'adaptació dels missatges, per tal de construir relacions sòlides i duradores.

D'altra banda, IPSUM-52 no disposa de canals de comunicació externs digitals, com són la pàgina web o les xarxes socials, ni tampoc ha tingut aparició a mitjans de comunicació a causa de la seva poca activitat recentment.

En conseqüència, cal destacar que, sovint, la primera informació i percepció que reben aquells clients finals que desconeixen l'empresa és per part d'un intermediari, que acostuma a ser l'enginyer o l'arquitecte com a personal extern de l'organització. Per tant, es depèn d'aquesta figura en el moment en què els clients finals privats decideixen executar una obra. Aquesta confiança que els professionals externs tenen a l'empresa, és la que es transmet al client final en el moment inicial del disseny del projecte. A mesura que les reunions de gestió de projecte van avançant, aquesta confiança és compartida entre totes les parts i es converteix en la clau de l'èxit i de l'expansió de l'empresa.

La relació i comunicació amb aquests intermediaris és fluida en aquells casos en què els arquitectes i enginyers tenen ja un coneixement mutu, fruit d'anys de col·laboració amb

els administradors, però pot comportar una major dificultat en aquells casos en què aquest coneixement no existeix.

També es destaca que la informació que es transmet des de l'entitat cap als públics és sempre en català, a causa de l'àmbit territorial en què opera i als públics a qui van dirigides les construccions.

Finalment, IPSUM-52 actua de la mà de Solvetia, l'empresa matriu, per a la realització d'aquelles accions que fomenten la sostenibilitat amb l'entorn. Referent a l'activitat de l'empresa, s'aposta per a l'ús de materials sostenibles i per a la contractació de personal extern proper a la zona en què hi té lloc l'obra. Tanmateix, tal com s'ha mencionat en *l'apartat 4.1.6.3. Responsabilitat Social Corporativa*, el Grup desenvolupa iniciatives per a dues entitats beneficiàries: la Fundació Pere Tarrés i la Congregació de Germanes Oblates del Raval de Barcelona, sense disposar d'una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa ni propòsit corporatiu.

Amb la Fundació Pere Tarrés, es col·labora a través d'accions socials i educatives que permeten l'acompanyament a infants i joves en una situació vulnerable. D'entre les diferents actuacions, es destaca la col·laboració en la setena edició del sopar solidari de la Fundació, destinat a la rehabilitació d'un centre socioeducatiu i a l'equipament d'un nou pis per a joves migrants. Amb la finalitat de cobrir diferents sectors, també s'ha col·laborat amb l'ONG de Germanes Oblates del Raval de Barcelona, les quals centren la seva activitat a ajudar a dones immigrants sense llar i facilitar la seva incorporació en la societat a través del treball domèstic i laboral, creixent en l'àmbit intel·lectual.

5.2. DAFO

Després d'aprofundir en la situació actual de l'empresa i analitzar l'entorn i el context extern que rodegen IPSUM-52, és essencial la realització d'un diagnòstic dels diferents condicionants que afecten l'organització, per tal de detectar quines són les seves debilitats i fortaleces, així com les oportunitats i amenaces de l'entorn en termes comunicatius.

		D'ORIGEN INTERN		D'ORIGEN EXTERN	
NEGATIVES		DEBILITATS <ul style="list-style-type: none"> No disposa d'una identitat visual ni objectual definida. La societat té molt poc coneixement sobre l'empresa. A diferència de Solvetia (empresa matriu del Grup), IPSUM-52 no compta amb un reconeixement per part dels clients finals. No ha tingut aparició en mitjans de comunicació. No diferencia els tipus de missatges que es transmeten en els canals de comunicació actuals. No té un to i estil clars. No té canals de comunicació digitals per arribar fàcilment als clients finals i donar-se a conèixer a la societat. Dependència dels intermediaris en els casos en què els clients privats no tenen coneixement de l'empresa. No disposen d'una estratègia sòlida de RSC, ni propòsit corporatiu definit. 		AMENACES <ul style="list-style-type: none"> Les empreses competidores disposen d'una identitat visual i verbal sòlida. La competència compta amb canals de comunicació externs digitals, co la pàgina web i xarxes socials, que permeten arribar ràpidament als clients finals i que hi hagi un reconeixement per part d'aquests. El màrqueting de producte és usat per la competència, el qual permet atraure, captar l'atenció i despertar l'interès dels usuaris visualment. Les constructores competidores han aparegut nombroses vegades en mitjans de comunicació (tant televisió com premsa escrita). La societat té un major coneixement de la competència, comparat amb IPSUM-52. 	
		FORTALESES <ul style="list-style-type: none"> Es disposa d'una identitat verbal i filosofia corporativa ben definida i integrada pels administradors. Reconeixement de la gran experiència i bagatge professional de l'administrador per part de clients finals privats, personal subcontractat, arquitectes i enginyers. Accions periòdiques d'RSC per a dues entitats beneficiàries. L'activitat diària de l'empresa sempre vetlla per la responsabilitat amb l'entorn i el medi ambient. Servei d'assessorament que permet una diferenciació de marca respecte la competència. Canals de comunicació que permeten conèixer percepcions, dubtes, consultes o inquietuds dels clients, a través de la trucada telefònica o reunions periòdiques. 		OPORTUNITATS <ul style="list-style-type: none"> Les UTE permeten enfortir la relació amb els <i>partners</i> de construcció i executar obres de gran envergadura. Els canals digitals externs augmenten visibilitat de marca, transmeten la identitat de l'empresa i faciliten una comunicació efectiva i bidireccional amb les parts interessades. La publicitat en mitjans de comunicació generalistes permet enfortir la visibilitat de marca. La premsa facilita el reconeixement de les empreses constructores en els articles publicats referents a l'execució i finalització d'obres públiques. Una estratègia sòlida d'RSC permet augmentar el compromís sostenible i responsable de les empreses en la societat i millorar la seva reputació. Vinculació de l'estratègia de Responsabilitat Social Corporativa amb els ODS de les Nacions Unides. Ambaixadors externs permeten una major visibilitat de marca. 	
POSITIVES					

ANÀLISI DAFO

TAULA 1
Anàlisi DAFO

Font: Elaboració pròpia

D'origen intern, inicialment es destaquen cinc debilitats detectades referents a la comunicació d'IPSUM-52. En primer lloc, des de la seva creació fa deu anys, IPSUM-52 no ha disposat mai d'una identitat visual definida, així com tampoc disposa d'objectes o productes senyalitzats que permetin una fàcil identificació de l'entitat. De manera que no té signes definits que conformin aquesta identitat corporativa de l'empresa.

Aquesta debilitat, juntament amb què l'empresa no ha tingut quasi activitat durant els darrers anys, comporta que la societat en general tingui molt poc coneixement dels serveis de construcció i assessorament oferts. En conseqüència, i a diferència de l'empresa matriu del Grup, Solvetia, IPSUM-52 no compta amb un reconeixement per part dels clients finals. De fet, en comparació amb les empreses competidores del mercat, IPSUM-52 no ha tingut aparició en mitjans de comunicació digitals o escrits, fet que també desafavoreix que la societat tingui coneixement de l'empresa.

També es destaca que l'empresa no diferencia entre els tipus de missatges o informació que transmet a les parts interessades a través dels canals amb els que compta. És a dir, no té especificat o acordat quin canal usar per a cada comunicació a transmetre. En relació amb aquest punt, tampoc compta amb un to i estil clars en la comunicació amb els clients privats. A més, l'empresa no disposa de canals de comunicació digitals per tal d'arribar fàcilment als clients finals, així com donar-se a conèixer públicament a la societat i a clients potencials. Per tant, per a aquells clients finals que no tenen referències o coneixement de la constructora, es depèn d'intermediaris externs (els arquitectes i enginyers) a l'hora d'obtenir informació sobre IPSUM-52 per primera vegada.

D'altra banda, tot i realitzar accions específiques per a entitats beneficiàries, és rellevant apuntar que IPSUM-52 no compta amb una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa, ni amb un propòsit corporatiu definit.

A partir d'aquí, cal destacar que s'han prioritzat i planificat aquestes debilitats detectades per tal de garantir una implementació eficient del present pla de comunicació, el qual és a tres anys vist. En cas contrari, tenir en compte totes les debilitats plantejades en aquest termini de temps per tal d'executar les accions i assolir els objectius seria incoherent. El criteri seguit per a realitzar aquesta priorització se centra en les necessitats més urgents de l'empresa tenint en compte la seva situació actual de poc coneixement per part de la societat i la importància de comptar amb uns canals de comunicació externs que garanteixin una comunicació fluida i eficient amb les parts interessades.

Aquestes debilitats contrasten amb les fortaleses, les deteccions de caràcter intern i positiu de l'empresa. Tot i no disposar d'una identitat visual, sí que es compta amb una identitat verbal definida i amb una filosofia corporativa sòlida, la qual és sostinguda, transmesa i incorporada pels administradors interns i va alineada amb els objectius estratègics de l'empresa, reflectint les bones pràctiques que desenvolupa i els valors que vol transmetre a les parts interessades. Tanmateix, existeix un reconeixement per part dels clients privats, el personal subcontractat, arquitectes i enginyers sobre el bagatge professional de l'administrador Pere Valentí, gràcies a la seva gran experiència en el sector i obres realitzades.

A més, es destaca que l'empresa ja s'ha endinsat en el món de la Responsabilitat Social Corporativa de manera activa, duent a terme accions socials per a entitats beneficiàries de l'entorn a nom del Grup empresarial. En relació amb aquest punt, les activitats diàries de l'empresa i la construcció d'obres sempre vetllen per la responsabilitat amb l'entorn, ja sigui a través de l'ús de materials sostenibles, com en la contractació de personal extern de la mateixa zona en què s'executa l'obra.

Tanmateix, el servei de consultoria que ofereix l'entitat és molt eficient i eficaç pels clients privats finals, ja que permet assessorar de manera professional als clients, tenint en compte les seves necessitats, desitjos i objectius. En relació amb aquest punt, IPSUM-52, tot i disposar de pocs canals de comunicació, aquests li permeten conèixer l'opinió, percepcions, dubtes, consultes o inquietuds dels clients finals, ja sigui a través de la trucada telefònica, les reunions periòdiques o el correu electrònic. De fet, és a través de la trucada que aquestes parts interessades poden contactar d'una manera directa i totalment ràpida amb l'administrador de l'entitat i cap d'obra, qui donarà també una resolució eficaç sobre aquelles problemàtiques plantejades pel client. A més, les reunions periòdiques també s'inicien de manera proactiva amb els clients finals, per tal de fer un seguiment de l'obra i el projecte, aprofundir en els seus objectius i valorar les seves necessitats.

D'origen extern, es posa especial atenció en l'exercici que desenvolupa la competència i el paper que juga la comunicació en aquest sector per tal de recopilar les amenaces detectades. Referent a les constructores competidores, totes compten amb una identitat visual i verbal sòlida, així com amb una filosofia corporativa definida i escrita explícitament en els seus espais digitals, per tal de difondre-ho a la societat. En relació

amb aquest punt, aprofiten aquestes plataformes, com la pàgina web i les xarxes socials, per tal de comunicar-se amb els públics externs i usuaris, mostrar la seva identitat corporativa i metodologia de treball. De fet, es recorre al màrqueting de producte per tal de mostrar els resultats assolits de la seva activitat, aconseguint atraure, cridar l'atenció i despertar l'interès dels usuaris visualment.

A més, en comparació amb IPSUM-52, les empreses constructores han aparegut nombroses vegades en mitjans de comunicació, tant en articles de premsa escrita com en notícies per televisió, en el qual es fa referència a les empreses per haver executat diferents obres del sector públic. En conseqüència, la societat obté un major coneixement sobre aquestes empreses, fet mancant per l'objecte d'estudi.

Finalment, es ressalten les oportunitats detectades, tenint en compte el mercat de la construcció en l'actualitat, així com el sector de la comunicació en l'entorn empresarial. Tenint en compte l'àmbit constructor, les UTE (Unió Temporal d'Empreses) esdevenen fonamentals per tal de formar aliances estratègiques amb *partners* solvents de la construcció i fer possible l'execució d'aquelles obres de gran envergadura.

També es ressalta que, avui dia, els canals de comunicació digitals externs, com la pàgina web o les xarxes socials, permeten que les marques obtinguin més visibilitat, notorietat i captar nous clients potencials, ja que es caracteritzen per a ser uns canals efectius en la transmissió de la identitat de l'empresa, així com en el desenvolupament d'una comunicació estratègica amb les parts interessades, permetent conèixer les opinions, interessos i necessitats d'aquests públics externs.

D'altra banda, els mitjans de comunicació, independentment de si són generalistes o especialitzats, també són un espai eficaç a contemplar en la publicitat, permetent enfortir la visibilitat de les empreses. No obstant això, la premsa també facilita el reconeixement d'empreses constructores en els articles publicats referents a l'execució i finalització d'obres públiques.

La definició i implementació d'una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa també aporta nombrosos avantatges per a l'entitat, com és la millora de la reputació de la marca, una major contribució i compromís en l'àmbit social i mediambiental, així com un major reconeixement del paper responsable de l'empresa. En el cas d'IPSUM-52, aquesta oportunitat encara s'accentua més, ja que permetria que l'empresa es diferenciés

de la seva principal competència i actuar per tal de reduir les problemàtiques mundials. Cada vegada més, “les organitzacions, molt conscients de la necessitat de resoldre aquests problemes mundials, han decidit vincular les seves estratègies d’RSC amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides.”⁴⁴ (Casas, Hernández, Peres i Recoder, 2022).

Finalment, disposar d’ambaixadors externs permet enfortir la relació estratègica entre aquests actors i l’entitat, així com l’obtenció d’una major visibilitat en arribar a possibles clients potencials.

5.3. Objectius

Tenint en compte els condicionants mencionats en l’anàlisi DAFO, s’han concretat una sèrie d’objectius pel pla de comunicació externa, amb la finalitat de convertir les debilitats detectades en fortaleces. La definició dels següents objectius ha seguit el principi de ser SMARRTT, un acrònim en anglès que designa les particularitats que ha de complir un objectiu. És a dir, Específics, Mesurables, Abastables, Pertinents, Realistes, concrets en el Temps i dirigits a Públics concrets. (Casas, 2022)⁴⁵

Tenint en compte les debilitats detectades, es defineix un objectiu genèric pel pla de comunicació: “Augmentar la notorietat de marca i el nivell d’informació que tenen els clients privats, els arquitectes i enginyers i la societat en general sobre l’empresa, en un període de tres anys.”

Així doncs, no es contempla els clients del sector públic, ja que aquests no intervenen en l’adjudicació de les constructores que executaran i protagonitzaran el procés de les obres públiques.

A partir d’aquí, es defineixen els següents cinc subobjectius:

⁴⁴ Casas, A; Hernández, O; Peres, L i Recoder, M. J. (2022). *Apunts Exercici 5. Responsabilitat Social Corporativa*. Recuperat de https://e-aules.uab.cat/2021-22/pluginfile.php/208727/mod_resource/content/3/Apunts%20RSC.pdf

⁴⁵ Casas, A. (2022). Recuperat dels apunts de l’assignatura “Comunicació Interna”, cursada en el segon curs del Grau en Comunicació de les Organitzacions.

1. La manca d'una identitat visual definida comporta la dificultat del reconeixement de l'empresa per part dels públics externs. Partint d'aquesta debilitat, inicialment es persegueix "Aconseguir que els clients privats, els arquitectes, els enginyers i la societat identifiquin la marca, en un període d'un any."
2. Tenint en compte que l'entitat no disposa de canals de comunicació digitals sòlids que li permetin una comunicació fluida i eficient amb els clients finals del sector privat i donar-se a conèixer a la societat, s'estableix "Crear nous canals de comunicació externa i millorar els existents per fer créixer un 50% el flux de comunicació usat amb els clients privats, els arquitectes, els enginyers i la societat, en un període d'un any."
3. Aquells clients privats finals que no tenen coneixement, fonts o referències prèvies sobre IPSUM-52, únicament poden percebre i obtenir informació de l'entitat a través dels arquitectes i enginyers com a professionals externs, els quals desenvolupen un paper d'intermediari entre aquests clients i l'empresa. Així doncs, es defineix "Garantir un control de les informacions i missatges transmesos pels professionals, en un període d'un any".
4. Degut a la poca activitat i operativitat de l'empresa, es busca "Augmentar el coneixement de l'activitat de l'empresa per part de la societat en general, clients privats i professionals del sector en un 50% anual en els pròxims dos anys."
5. Com que l'empresa du a terme únicament dues accions molt concretes pel que fa referència a Responsabilitat Social Corporativa, que corresponen a la col·laboració amb la Fundació Pere Tarrés i la Congregació de les Germanes Oblates del Raval, es persegueix "Donar una resposta positiva i generar un impacte favorable en l'entorn davant les necessitats de la societat i la comunitat, en un període de tres anys."

5.4. Estratègies

Per tal d'aconseguir els objectius establerts, és necessària la definició de diverses estratègies de comunicació.

Per tal que els clients privats, els arquitectes i enginyers i la societat identifiquin la marca, l'estratègia establerta que permetrà assolir aquest primer subobjectiu fa referència a crear, desenvolupar i implementar una identitat corporativa completa per a IPSUM-52.

Pel segon subobjectiu, són necessàries les estratègies de creació i millora dels canals de comunicació externs digitals, els quals facilitaran que l'empresa pugui comunicar-se amb les parts interessades de manera ràpida i eficaç.

Pel tercer subobjectiu, garantir un control de les informacions i missatges transmesos pels professionals, l'estratègia definida correspon a dissenyar un programa d'ambaixadors externs de marca, per tal de facilitar el coneixement i les directrius en les comunicacions que realitzen els arquitectes i enginyers sobre l'empresa cap als clients privats finals.

En referència al quart subobjectiu, l'estratègia se centra a dissenyar i implementar una campanya publicitària en mitjans de comunicació i espais i entorns professionals.

Finalment, s'establirà una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa pel darrer subobjectiu.

5.5. Pla d'acció

Per tal de complir amb els objectius plantejats, és necessària l'acotació de les estratègies de comunicació a través de les accions definides a la taula 2 i detallades a continuació.

Cal destacar que, per a la implementació i seguiment de les accions, es comptarà amb un/a responsable de comunicació, que serà contractat/contractada per a l'execució del pla de comunicació.

OBJECTIUS	ESTRATÈGIES	ACCIONS
Aconseguir que els clients privats, els arquitectes, els enginyers i la societat identifiquin la marca, en un període d'un any.	Identitat corporativa completa per a IPSUM-52.	<ul style="list-style-type: none"> • Creació i disseny d'un manual d'identitat corporativa.
Crear nous canals de comunicació externa i millorar els existents per fer créixer un 50% aquest flux de comunicació usat amb els clients privats, els arquitectes, els enginyers i la societat, en un període d'un any.	Creació i millora dels canals de comunicació externs digitals.	<ul style="list-style-type: none"> • Millora dels canals de comunicació actuals (trucada, reunions i correu electrònic). • Creació de nous canals de comunicació (pàgina web, LinkedIn i Newsletters). • Definició to i estil.
Garantir un control de les informacions i missatges transmesos pels professionals, en un període d'un any.	Programa d'ambaixadors externs de marca (arquitectes i enginyers).	<ul style="list-style-type: none"> • Esdeveniment amb els ambaixadors externs. • Transmissió de missatges i suports comunicatius per part dels ambaixadors. • Programa de reconeixement i beneficis socials.
Augmentar el coneixement de l'activitat de l'empresa per part de la societat en general, clients privats i professionals del sector en un 50% anual en els propers dos anys.	Campanya publicitària en mitjans de comunicació i espais i entorns professionals.	<ul style="list-style-type: none"> • Publicitat en mitjans de comunicació generalistes (Regió7 i La Vanguardia). • Estand a la Fira Construmat • Publicitat a la Fira Construmat (pal de bandera i wifi).
"Dissenyar i implementar una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa, en un període de tres anys."	Estratègia de Responsabilitat Social Corporativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Propòsit corporatiu. • Objectius de Desenvolupament Sostenible: <ul style="list-style-type: none"> ◦ ODS d'atac (11 i 12) ◦ ODS de defensa (1, 4, 7 i 13) ◦ ODS transversal (17)

TAULA 2

Resum objectius, estratègies i accions del pla de comunicació

Font: Elaboració pròpia

5.5.1. Manual d'identitat corporativa

Per l'estratègia de creació d'una identitat corporativa completa, l'acció necessària per a assolir el primer subobjectiu se centra en la creació d'un manual d'identitat corporativa. Tal com descriu Molano, aquesta eina és "un document que recapta les directrius i pautes

per a representar a una empresa en un nivell visual, cultural i organitzacional.”⁴⁶ Amb aquesta definició, Garcia hi afegeix que el manual “ha de comunicar la cultura de la companyia i com aquesta es reflecteix en els productes o serveis que ofereix”.⁴⁷

El manual d’identitat corporativa dissenyat es pot visualitzar a l’apartat 1 de l’annex. En primer lloc, el manual compta amb un apartat específic referent a les normatives del seu ús. Seguidament, es contempla una breu descripció de la identitat corporativa de l’empresa, la identitat visual i la identitat objectual.

5.5.1.1. Identitat corporativa

Inicialment, es defineix la filosofia corporativa de l’empresa, posant l’enfocament en la missió, visió i valors, així com en els principals serveis que ofereix l’empresa.

5.5.1.2. Identitat visual

En segon lloc, s’ha optat per la creació d’una identitat visual per a IPSUM-52, tal com es pot veure en la figura 3, definint un imatgotip, els colors corporatius i una tipografia característica de l’empresa, que vagin en acord amb la filosofia de l’organització.

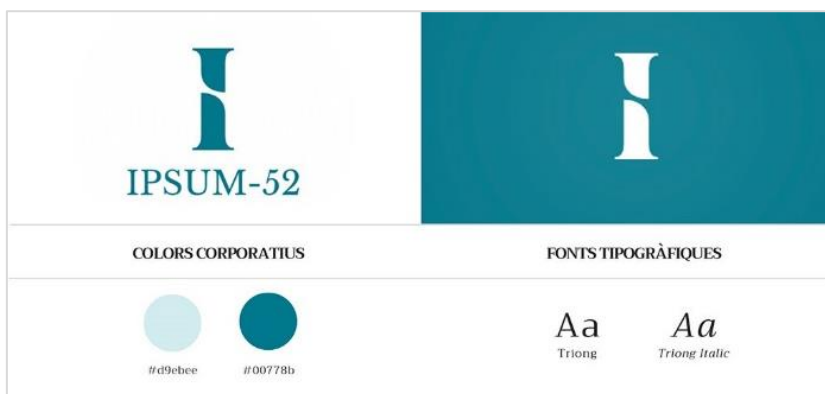


FIGURA 3
Identitat visual d’IPSUM-52

Font: Elaboració pròpia

⁴⁶ Molano, J. (2024, març 18). *Cómo crear un manual de identidad corporativa paso a paso*. Hubspot.es. Recuperat de <https://blog.hubspot.es/marketing/branding-e-identidad-corporativa-guias-de-estilo>

⁴⁷ Molano, J. (2024, març 18). *Cómo crear un manual de identidad corporativa paso a paso*. Hubspot.es. Recuperat de <https://blog.hubspot.es/marketing/branding-e-identidad-corporativa-guias-de-estilo>

L'aposta per a la creació d'un imagotip permet una combinació d'imatge i text, però aquests elements poden funcionar per separat. L'imagotip està compost per la "I" com a lletra inicial del nom de la constructora, juntament amb el nom complet de l'empresa a sota seu, per tal d'assegurar una identificació correcta. Com a versió principal del logotip, la seva aplicació es realitzarà sempre que sigui possible, tant per a composicions verticals com horitzontals, i en qualsevol mena de suport.

La composició de l'imagotip compleix els objectius de l'entitat. D'una banda, aconsegueix facilitar el reconeixement de l'empresa per part dels públics externs, gràcies a la projecció del nom de manera explícita. Per altra banda, el disseny de la "I", amb tipografia Sans Serif, evoca a una columna arquitectònica, remarcant així el sector en el qual pertany la constructora.

També s'han definit unes versions secundàries de l'imagotip. A través de diferents combinacions de color, s'obté el mateix resultat, però alternant els colors corporatius. Amb finalitat decorativa, l'ús d'aquests es donarà tenint en compte el conjunt estètic, és a dir, depenent del lloc, el suport de comunicació, l'objecte o el material en què hagin d'estar exposats. També s'ha dissenyat una versió secundària compacta. Composta únicament per la inicial d'IPSUM-52, s'utilitzarà quan les limitacions tècniques o d'espai no garanteixin una bona reproducció de les versions principals.

Amb la finalitat de transmetre els valors de la marca, destacant la professionalitat, l'experiència i el gran bagatge dels administradors, així com el valor de ser sostenible, els colors corporatius que aconsegueixen reflectir-ho són les dues tonalitats de blau seleccionades.

La tipografia de serif Trirong es caracteritza per traços gruixuts i fins, mentre que la seva estructura és estreta i alta. Aconsegueix facilitar la llegibilitat del text, gràcies a la finalització de les lletres amb serif. El motiu d'utilitzar una font amb serif és degut al fet que evoca a una imatge més clàssica, que lliga tant amb el nom d'origen llatí de la companyia, com del gran i llarg bagatge dels administradors.

D'aquesta manera, la família tipogràfica normalitzada que s'utilitzarà conjuntament amb la identitat visual d'IPSUM-52 és Trirong, amb les seves versions *Thin*, *Light*, *Medium*, *Semibold*, *Bold*, *Extrabold* i *Black*, i en versió rodona o cursiva.

5.5.1.3. Identitat objectual

Per tal de garantir una identificació dels objectes usats per l'empresa en la seva activitat diària d'oficina i en les construccions d'obra, s'ha definit una identitat objectual, la qual mostra la personalitat corporativa reflectida en aquests productes.

Inicialment, es representen els materials d'oficina usats pels administradors. En primer lloc, la carpeta, per tal de guardar tota aquella documentació referent als clients i a les obres realitzades i futures; una llibreta i bolígrafs, per tal de fer les anotacions pertinents; el fons d'escriptori que s'incorporarà en els ordinadors dels administradors, arquitectes i enginyers i, finalment, el disseny de la targeta identificativa de visita de l'empresa, per tal que els clients o personal extern tinguin anotades les vies de contacte de l'administrador.

Seguidament, es mostra el disseny dels uniformes que els professionals de l'empresa podran portar en el seu dia a dia, com és la samarreta de l'entitat i el polo, així com el casc i els guants de protecció i l'armilla durant les execucions de les obres.

Per tal de traslladar els materials necessaris, també serà d'utilitat la identificació del vehicle propi de l'empresa, senyalitzat amb el nom de l'entitat i destacant la seva doble línia d'activitat, així com el telèfon i la direcció de la pàgina web, per tal que la societat pugui tenir una via de contacte ràpida i fàcil amb l'empresa.

5.5.2. Canals de comunicació externs

5.5.2.1. Millora dels canals de comunicació actuals

Per tal de millorar els canals de comunicació actuals d'IPSUM-52, és essencial establir una diferenciació entre aquests, destacant quins missatges es transmeten en cada un d'ells.

La trucada telefònica esdevé un canal eficient per tal de garantir proximitat i un contacte directe amb el client, permetent així una diferenciació clau amb la resta d'empreses competidores. D'aquesta manera, el client final té la possibilitat de contactar amb l'administrador d'IPSUM-52 o el cap d'obra en qualsevol moment. Així doncs, l'ús d'aquest canal bidireccional es realitzarà per a aquelles situacions en què sigui necessària

una comunicació ràpida amb l'administrador o el client, sigui per realitzar o respondre qualsevol qüestió o consulta referent a l'empresa, l'obra, futurs projectes, entre altres.

Tal com s'ha mencionat en l'apartat d'auditoria, les reunions externes periòdiques de seguiment i certificació de projecte són necessàries, per tal de contemplar els objectius dels clients finals; analitzar els plànols de l'obra amb els professionals externs; concretar els materials i maquinària necessaris amb el personal subcontractat; fer un seguiment de la construcció i la seva evolució, entre altres. D'aquesta manera, convocar reunions periòdiques també potencia l'enfortiment d'aquestes relacions estratègiques, augmentant la confiança que té el client en l'empresa i l'execució dels diferents projectes. La periodicitat establerta per a aquestes convocatòries presencials serà en funció de cada projecte, és a dir, la seva situació i evolució. Tot i això, es contempla que serà des de bisetmanals a mensual.

Els missatges a través del correu electrònic augmentaran, ja que, en ser un canal legal, és important fomentar-ne l'ús amb els públics externs. Inicialment, caldrà realitzar algunes modificacions pertinents al disseny d'aquests missatges. Així doncs, s'afegirà una firma en els correus, la qual incorporarà el nom del membre intern, el seu càrrec, les vies de contacte de cada intern (telèfon i direcció electrònica) i l'imagotip de l'empresa. Per tal que els receptors puguin tenir més informació sobre l'empresa, també es facilitarà l'enllaç a la pàgina web i a LinkedIn (un cop estiguin creats aquests canals de comunicació) en un bàner a l'inferior, redirigint així l'usuari cap a aquestes plataformes i aconseguint un major tràfic. Per tal de garantir una major identificació de marca i coherència amb la identitat, els correus electrònics enviats des d'IPSUM-52 també incorporaran la lletra corporativa en la redacció d'aquests missatges.

En conseqüència, serà utilitzat per a la transmissió de qualsevol mena d'informació i actualització referent a l'obra, recordatoris de pròximes reunions o convocatòries, notificacions dels possibles imprevistos i les resolucions pertinents, així com qüestions referents a la facturació, pagaments, entre altres. Tanmateix, garanteix una gran efectivitat i seguretat per al traspàs de documents.

5.5.2.2. Creació de nous canals de comunicació

Per a l'assoliment del segon objectiu, és necessari crear una pàgina web corporativa que es dirigeixi als clients finals, però també a la societat en general, ja que és una eina pública i de lliure accés. En aquesta web, es detallarà la identitat corporativa completa de l'empresa, des de la mostra dels seus signes visuals i filosofia corporativa, fins a la seva doble activitat diferenciada en el mercat.

Aprofitant el màrqueting de producte, es recorrerà forçament a l'ús d'imatges atractives visualment, que reflecteixin la metodologia i el funcionament de l'empresa, acompanyades de contingut textual per tal d'obtenir un coneixement més profund. Per a visualitzar el disseny creat que tindrà la pàgina web, es pot consultar l'apartat 2 de l'annex.

També s'especificarà l'any de creació per destacar el bagatge professional dels administradors i l'empresa, així com els serveis oferts a través d'imatges i contingut textual que detalli les obres realitzades, tant d'àmbit públic com privat.

Per tal de documentar i recopilar les obres assolides, l'activitat diària de l'empresa, els possibles reconeixements obtinguts, també es comptarà amb un apartat de notícies. Tot i això, és interessant que aquestes publicacions estiguin en diferents formats, no només el textual com a tradicional, sinó també el visual i l'audiovisual, una millor forma per a visualitzar els resultats assolits i el servei d'IPSUM-52. Per tant, es trobaran vídeos d'entre dos i tres minuts que mostrin en detall aquestes obres i l'execució seguida.

També s'incorporaran petites entrevistes realitzades als administradors per tal d'atorgar més proximitat al client, humanitzar l'entitat i conèixer el personal intern de l'organització. En aquestes entrevistes, els professionals podran posar èmfasi en la identitat de l'empresa i metodologia de treball, projectes assolits i la difusió de futures accions en benefici a la societat, altres entitats i al medi ambient.

Es contempla la possibilitat d'incorporar altres vídeos, imatges i reculls de noticiaris que estiguin produïts per tercers, si s'escau, com poden ser mitjans de comunicació locals o autonòmics o plataformes especialitzades en el sector de la construcció. En aquest cas, la pàgina web d'IPSUM-52 incorporarà aquests continguts, citant i vinculant sempre els originals a la font corresponent.

Finalment, per a aquells usuaris visitants de la web que estiguin interessats en l'empresa o en fer una obra, també es mostren diferents vies de contacte amb aquesta, com és el telèfon o el correu electrònic.

Un cop finalitzada la creació de la pàgina web, també es contempla el registre d'un perfil a LinkedIn, una eina digital d'important necessitat per a l'empresa. A través d'aquesta plataforma, es contempen múltiples beneficis, com la possibilitat d'obtenir un creixement notori en la visibilitat de la marca. D'altra banda, també esdevé un canal efectiu, ja que permet cercar, atraure i retenir el talent, sent aquest un factor crucial per a IPSUM-52 en el moment de subcontractar personal extern i local de la zona de l'obra.

Tanmateix, la plataforma facilita que les empreses connectin millor amb les seves parts interessades, així que és una oportunitat per a IPSUM-52 per poder establir i enfortir les relacions amb els seus clients privats, professionals del sector i, fins i tot, la possibilitat d'atraure clients potencials i establir una xarxa de contactes amb altres empreses constructores. En conseqüència, s'assolirà una retroacció important per part de tots aquests usuaris que, de segur, serà de gran utilitat pels administradors i l'activitat i el seguiment de l'empresa.

A part d'això, és fonamental crear contingut per tal de poder alimentar el perfil i mostrar una actualització i activitat constant en la plataforma. Veure l'apartat 3 de l'annex per a consultar els dissenys d'exemples de plantilles per a les publicacions de LinkedIn, així com algunes imatges que reflecteixen el tipus de contingut que es trobarà en el perfil (mostrant tant la metodologia de treball, com els resultats de les obres executades).

Gran part d'aquest contingut estarà vinculat a les publicacions en format de notícia de la pàgina web, ja que per la xarxa social també es difondran els èxits, reconeixements, accions que contribueixin en el desenvolupament sostenible, així com els resultats de les obres. Així doncs, es justifica que la publicació d'aquests continguts es realitzarà un cop estigui ja implementada la web, perquè els *posts* de LinkedIn enllaçaran a l'apartat de "Notícies Corporatives" de la web d'IPSUM-52. D'aquesta manera, s'aconsegueix en tot moment una redirecció del tràfic d'usuaris a la web de la constructora.

Que una empresa compti amb un perfil a LinkedIn implica detallar una descripció sobre l'empresa i publicar aquest contingut a l'apartat inicial "Sobre nosaltres" del compte. Així doncs, és vital que aquesta descripció incorpori tota aquella informació bàsica que permeti

que qualsevol usuari entengui la filosofia empresarial. Per tant, el contingut farà referència a l'any de creació de l'empresa i l'activitat que ofereix, el sector en què opera, el tipus d'obres realitzades (edificacions, construccions i rehabilitacions per a clients del sector públic i privat), així com els valors corporatius destacats per tal que qualsevol *stakeholders* (sobretot professional del sector, clients o clients potencials) obtinguin aquella informació que estan cercant. Per tal de diferenciar IPSUM-52 de la resta d'empreses constructores, tant local com del territori català, també s'indicarà que l'empresa desenvolupa un paper responsable en la societat i en el medi ambient, especificant aquesta col·laboració i participació activa constant imprescindibles per tal d'atendre a les necessitats de l'entorn. En conseqüència, s'aconsegueix atorgar aquest valor responsable i distintiu a l'empresa i donar-ho a conèixer als diferents usuaris.

Tenint en compte que IPSUM-52 és una empresa petita, les publicacions a aquesta xarxa social s'efectuaran entre un i dos cops per setmana. En relació amb això, es prioritza la qualitat d'aquests continguts digitals per sobre la quantitat, per tal d'assolir unes publicacions atractives tant visualment com a nivell informativament, les quals puguin atraure els usuaris seguidors d'IPSUM-52 i altres usuaris potencials de la plataforma.

Per tal que els clients privats, els arquitectes i els enginyers estiguin informats constantment de l'activitat de l'empresa, de les obres executades i dels diferents reconeixements obtinguts, la *newsletter* esdevé un canal efectiu per la transmissió d'aquests missatges. Tot i això, serà necessari diferenciar entre dues *newsletter* diferents, ja que aquesta acció es dirigeix a dos *stakeholders* clau: d'una banda, els clients privats i, d'altra banda, els arquitectes i enginyers. En ambdós casos, aquesta comunicació s'enviarà de manera mensual i serà de fàcil transmissió a través de la base de dades de contactes d'adreces dels clients privats i dels professionals externs que ja té l'administrador. A l'apartat 4 de l'annex, es pot visualitzar el disseny elaborat que seguiran les newsletter enviades.

Pels clients privats, el contingut, de caràcter informatiu, reflectirà diferents temàtiques. D'una banda, les obres en rehabilitació i construcció executades per altres clients privats, però també algunes obres del sector públic (en menor freqüència). D'aquesta manera, el consumidor final privat també podrà contemplar la rellevància i envergadura de les obres realitzades per part de l'entitat. Per tal de transmetre proximitat i transparència amb el client, també es comunicaran aquelles notícies referents a les accions responsables

socialment i mediambiental, així com els èxits i reconeixements empresarials i socials obtinguts. Per tal de facilitar una major lectura i possibilitat de consultar aquests continguts d'una manera més detallada, s'annexaran directament a cada notícia corresponent publicada a la pàgina web de l'entitat. En conseqüència, s'aconsegueix una redirecció automàtica a aquest espai digital. Referent als arquitectes i enginyers, la *newsletter* estarà enfocada a l'arquitectura i a les tendències referents a la construcció i usades per l'entitat, per tal que aquest públic entengui la manera de treballar d'IPSUM-52 i recomanin l'empresa a nous clients privats amb interessos similars a aquestes tendències.

5.5.2.3. Definició del to i l'estil

Finalment, és essencial la definició d'un to i estil característics per a IPSUM-52 en les comunicacions amb les parts interessades. Tenint en compte que els seus valors més destacats corresponen a la transmissió de confiança i al contacte directe amb les parts interessades i que el seu principal objectiu se centra en l'obtenció de notorietat i donar a conèixer l'activitat que ofereix l'empresa a les parts interessades, l'estil més adequat és el pròxim.

Així doncs, el to utilitzat per les diferents comunicacions es caracteritzarà per ser sempre professional, informatiu i pròxim amb la part externa, aconseguint així aquesta confiança necessària per a l'empresa. Des d'un inici, considerant que l'empresa opera únicament a Catalunya, les comunicacions dels canals actuals i futurs es faran en català.

No obstant, per tal de personalitzar la transmissió dels missatges, si algun client es posa en contacte amb l'empresa en castellà o anglès, els administradors donaran resposta amb l'idioma corresponent.

5.5.3. Programa d'ambaixadors externs de marca

Amb la finalitat de dur a terme un programa d'ambaixadors externs, inicialment cal la identificació d'aquests professionals, que correspon a la xarxa d'arquitectes i enginyers que ja han col·laborat i treballat prèviament amb Solvetia i, en menys ocasions, amb IPSUM-52.

5.5.3.1. Esdeveniment

Per tal d'enfortir la relació i establir un contacte estratègic amb els ambaixadors externs, es realitzarà una formació corporativa en format d'esdeveniment, permetent que aquestes parts interessades coneguin l'empresa en profunditat i de primera mà. Per tal de realitzar aquesta formació, es requereix un espai reduït, però suficient per a realitzar l'esdeveniment de manera confortable. És per això que es considera que la sala d'actes del Col·legi d'Arquitectes de Barcelona és l'entorn adequat, perquè disposa de tots els dispositius necessaris (microfonia, àudio i visual) per a fer una presentació adient i professional.⁴⁸

Inicialment, l'administrador d'IPSUM-52 explicarà la identitat de l'empresa, la seva activitat, la història i alguns exemples de les obres portades a cap. Seguidament, el/la responsable de comunicació donarà a conèixer els canvis en comunicació i Responsabilitat Social Corporativa. A partir d'aquí, posarà especial enfocament en aquesta nova estratègia d'ambaixadors, destacant la seva importància i quins són els missatges, continguts i informacions que han de transmetre als clients finals, així com els suports comunicatius que han de mostrar i facilitar. Finalment, es destacaran els beneficis socials que rebran els professionals gràcies a la seva participació en l'execució d'aquestes tasques.

Aprofitant que la sala d'actes compta amb les instal·lacions necessàries per a projeccions audiovisuals, s'acompanyarà la formació amb una presentació visual, per tal de facilitar un major seguiment i transmissió dels continguts.

5.5.3.2. Transmissió de missatges i suports comunicatius

Un cop el professional està en contacte amb el client final que necessita els serveis d'una empresa com IPSUM-52, cal que l'ambaixador transmeti una sèrie de missatges prèviament definits en la formació de l'esdeveniment.

Aquests continguts a transmetre fan referència a la proposta de valor únic de l'empresa. És a dir, la doble activitat com a constructora i assessora; la seva identitat corporativa,

⁴⁸ Col·legi d'Arquitectes de Catalunya. (s/d). *Lloguer d'espais*. Recuperat de <https://arquitectes.cat/ca/sala-dactes>

ressaltant la importància de la sostenibilitat amb el medi ambient i la possibilitat d'un contacte directe amb l'administrador o cap d'obra, en qualsevol moment del dia. Per tal de demostrar tots aquests missatges, aquest discurs s'enfortirà amb la mostra d'imatges i vídeos dels resultats d'obres executades, així com testimonis i valoracions de clients anteriors, la pàgina web corporativa de l'empresa i el perfil de LinkedIn.

Tal com se'ls haurà comunicat en la formació, els ambaixadors hauran de portar sempre el material d'oficina corporatiu contemplat en el manual (bolígraf, llibreta i carpeta de projectes), així com el fons d'escriptori corporatiu, ja que hauran de presentar suports audiovisuals als clients.

No es farà ús de la distribució de suports comunicatius en paper, ja que això comportaria un desenvolupament molt poc sostenible i desfavorint el medi ambient, fent que aquesta pràctica no estigui alineada amb la identitat de la companyia. És per aquest motiu que s'aposta per promoure els serveis de l'empresa a través d'aquestes alternatives digitals i fàcils d'utilitzar i consultar pels clients. No obstant això, per tal que aquests clients potencials tinguin una via de contacte amb l'empresa de manera explícita, els arquitectes o enginyers únicament els proporcionaran les targetes de visita de l'entitat.

Per aquells professionals que tinguin un perfil de LinkedIn, també se'ls demanarà que comparteixin les publicacions d'IPSUM-52 i repengin els continguts. D'aquesta manera, també es facilita abastar a una major quantitat de clients potencials.

5.5.3.3. Programa de reconeixement i beneficis socials

Per tal de correspondre aquestes tasques desenvolupades pels professionals externs, sempre amb transparència davant del client, s'ofereix un programa d'incentius no econòmic. Aquests incentius seran en forma de reconeixement públic al LinkedIn de la companyia, a través de publicacions periòdiques en les quals s'agraeixin les aportacions, tasques i col·laboracions dels professionals.

A partir d'aquí, es dissenya un programa de beneficis socials que contempla dues avantatges que podran aprofitar aquests ambaixadors. El primer benefici social consisteix en la possibilitat d'assistir a una formació gratuïta per aprendre a utilitzar LinkedIn i generar-hi contingut de manera més professional. Aquesta formació, impartida a les

oficines de la companyia i per la professional de comunicació contractada, serà clau per tal que els professionals puguin obtenir consells en l'ús de la plataforma, relacionats amb la creació de continguts, com utilitzar aquesta xarxa social de manera eficient, com s'utilitzen les etiquetes i els hashtags, com mantenir un perfil actualitzat i de qualitat, entre altres. En conseqüència, també obtindran una major habilitat i agilitat en la xarxa social compartint els continguts que es publicaran des d'IPSUM-52.

El segon benefici social correspon a la possibilitat d'assistir al torneig de tennis Open Banc Sabadell. S'adquiriran dos abonaments de tribuna per a totes les jornades. Donat que el torneig dura tota una setmana i es disposa d'entrades per a tots els dies, es donaran per ordre de mèrit als diferents ambaixadors, reservant les entrades de la final per a l'ambaixador que més n'hagi fet.

5.5.4. Publicitat

Per tal d'acotar l'estratègia referent a la creació d'una campanya publicitària, s'han definit dues accions diferenciades, tenint en compte els diferents públics objectius externs a qui es dirigeix l'estratègia i l'objectiu a assolir.

D'una banda, l'entitat es donarà a conèixer a través de mitjans de comunicació escrits digitals de caràcter generalista, per tal que la societat i els clients del sector privat coneguin l'empresa i els serveis que ofereix a través de la publicitat.

D'altra banda, IPSUM-52 també s'anunciarà a través de Construmat, el congrés més destacat del sector de la construcció a Catalunya, en què acudeixen gran quantitat de professionals del sector anualment per tal de contemplar les iniciatives més innovadores. En conseqüència, esdevé una oportunitat molt important per tal que nous professionals, tant constructors, com arquitectes, enginyers i tècnics del sector tinguin coneixement de l'empresa consultora.

5.5.4.1. Mitjans de comunicació

Tenint en compte que IPSUM-52 opera en l'àmbit català, en especial enfocament a la Catalunya central, s'opta per a la publicitat en dos mitjans de comunicació generalistes

de diferent àmbit territorial, per tal que la societat conegui l'organització. Cal destacar que aquesta publicitat tindrà lloc en espais digitals i no en premsa escrita impresa. D'aquesta manera, es compleix amb els principis responsables i sostenibles de l'empresa amb el medi ambient i l'entorn.

En primer lloc, es durà a terme una campanya de publicitat en el Regió7, el mitjà de comunicació de referència en la Catalunya central. Després d'estudiar els diferents formats de publicitat en premsa, es conclou que, per l'aparició en aquest mitjà, es recorrerà al doble robapàgines del Regió7, situant la publicitat en la portada per tal d'obtenir un major impacte. Cal destacar que Prensa Ibérica no indica les mesures del robapàgines.

Seguidament, es té en compte La Vanguardia, com a mitjà de comunicació generalista català, per difondre l'existència de l'empresa a major escala. Per aquest cas, també es comptarà amb un doble robapàgines (300x600mm) a l'interior del mitjà.

En tenir un espai força limitat i reduït, el disseny d'aquesta publicitat contindrà l'imagotip de l'empresa, els colors corporatius de l'entitat i es destacarà la doble activitat, tant constructora com assessora de construcció.

5.5.4.2. Fira CONSTRUMAT

Per tal que IPSUM-52 es doni a conèixer en un entorn més professionalitzat en el sector de la construcció, es contempla tenir aparició en la fira Construmat de Barcelona, la fira referent a nivell nacional en el sector de la construcció. A través de la incorporació d'un estand i amb la participació de l'administrador d'IPSUM-52 i el/la responsable de comunicació que desenvoluparà aquest pla, s'aconseguirà donar a conèixer l'empresa i arribar a nova audiència en un entorn més professionalitzat d'aquest sector durant els tres dies de la fira. D'entre les diferents opcions d'estand que s'ofereixen, se selecciona el pack S, que té unes dimensions de 16m², el qual inclou una taula i dues cadires.⁴⁹ (Construmat, s/d)

⁴⁹ Construmat. (s/d). 4. PACK S. Recuperat de https://www.construmat.com/?smart_library=stand-pack-2

Aquest estand estarà acompanyat de *roll-ups* corporatius, els quals incorporaran una breu descripció de l'activitat de l'empresa, destacant la construcció i l'assessoria, però també que l'empresa vetlla per una sostenibilitat responsable. A més, es trobarà plasmat un codi QR vinculat a la web de l'entitat. De cara als assistents que visitin l'estand, se'ls oferirà un fulletó que també seguirà amb la identitat corporativa definida en el manual. Aquest *flyer* estarà enfocat en transmetre la filosofia de l'empresa, la seva doble activitat, amb especial atenció a les obres de rehabilitació, edificacions per a habitatges i obres del sector públic, mencionant el paper de la Responsabilitat Social Corporativa que estarà desenvolupant l'empresa. Com a marxandatge, s'oferirà a aquests assistents la llibreta i el bolígraf corporatius que es estan incorporats en el manual d'identitat corporativa.

Per reforçar més l'impacte d'aquest estand, es desenvoluparà una altra acció més com a via publicitària de la fira. D'una banda, el disseny i implementació en publicitat del pal de bandera exterior que, per la seva ubicació a l'exterior de la fira, garanteix una major visibilitat i facilitat per captar l'atenció, no només dels professionals assistents de l'esdeveniment, sinó també per la resta d'usuaris, visitants de la ciutat i societat en general. Aquesta asta, localitzada a la Plaça Europa de Barcelona, guia als assistents a l'entrada de la fira i es caracteritza per tenir una sola cara i mesurar 1x4m,⁵⁰ tal com indiquen a la pàgina web de la fira.

Igual que la publicitat en premsa, aquí també s'apostarà per un disseny que inclogui el nom de l'empresa i els seus colors corporatius, mostrats a través de l'imagotip de l'empresa, així com la seva doble activitat. D'aquesta manera, s'aconsegueix ressaltar aquest servei d'assessorament personalitzat que no ofereixen totes les empreses de construcció, diferenciant així l'organització.

5.5.5. Responsabilitat Social Corporativa

Per tal d'aterrar l'estratègia de Responsabilitat Corporativa de l'empresa, és convenient la definició d'un propòsit corporatiu sòlid i vinculat amb el negoci de l'organització, així

⁵⁰ Construmat, (s/d). *Serveis de Publicitat*. Recuperat de <https://www.construmat.com/ca/serveis-publicitat-i-patrocini-24/>

com el treball dels ODS establerts en l'Agenda 2030 per l'Organització de les Nacions Unides.

5.5.5.1. Propòsit Corporatiu

És fonamental que la definició del propòsit corporatiu estigui relacionada amb la filosofia corporativa de l'organització i que reflecteixi la motivació per la qual l'empresa desenvolupa la seva activitat, així com l'impacte i contribució a la societat.

Tenint en compte l'activitat constructora de l'empresa, els seus valors i destacant la proximitat i la transmissió de confiança als seus *stakeholders*, es defineix com a propòsit corporatiu “Construint valors i edificant principis.”

5.5.5.2. Objectius de Desenvolupament Sostenible

Per tal de treballar a partir dels 17 objectius establerts en l'Agenda 2030 per l'ONU, es farà a través de tres perspectives. En primer lloc, els ODS d'atac que, vinculats amb el negoci, permeten augmentar la visibilitat del propòsit de marca. Així doncs, els objectius seleccionats són l'ODS 11 (Ciutats i comunitats sostenibles) i l'ODS 12 (Producció i consum responsables).

El Pacte Mundial de les Nacions Unides, en la guia pràctica d'accions dels ODS per al sector privat, indica que l'ODS 11: “pretén aconseguir la preservació del patrimoni cultural i natural del món ... i fer front al vincle entre les zones urbanes i rurals per a generar un desenvolupament que benefici a ambdues.”⁵¹

En relació amb aquest punt, es crearà el projecte “Hi-PaC”, de les sigles d'Història, Patrimoni i Cultura, tal com es mostra en la figura 4. Aquest projecte consisteix en la rehabilitació i restauració d'edificis històrics, aconseguint preservar-ne el patrimoni cultural i històric, així com un impacte positiu entre aquests edificis i les ciutats properes al seu enclavament. Aquest impacte va directament lligat a mesures com la implementació

⁵¹ Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. (2016). *El sector privado ante los ODS. Guía práctica para la acción*. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. Recuperat de https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia_ODS_PM_20170215_web.pdf

d'estalvi energètic, la reutilització de materials restaurats del mateix edifici i, evidentment, la millora de la seva seguretat.

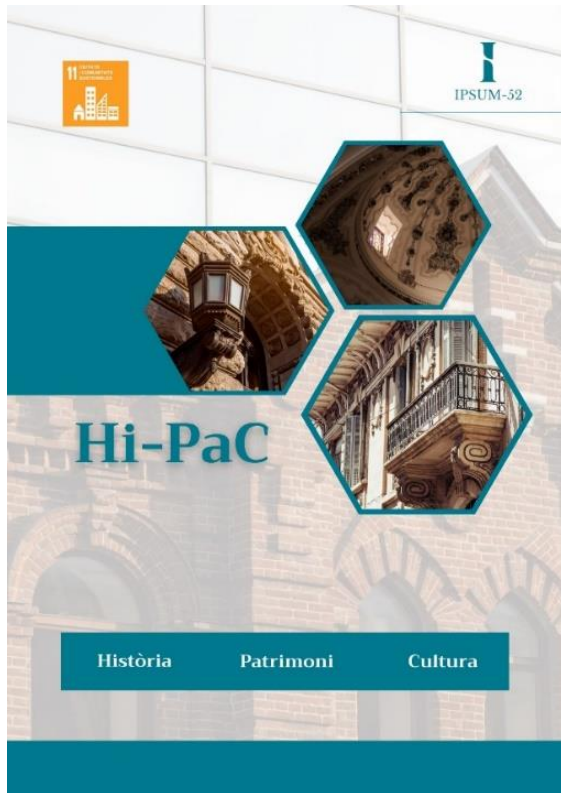


FIGURA 4

Disseny del projecte “Hi-PaC”. ODS 11.

Font: Elaboració pròpia

Per tal de garantir modalitats de consum i producció sostenibles, referent a l'ODS 12, l'acció plantejada correspon a la minimització de la contaminació del sòl en l'execució de les obres. Això s'aconsegueix realitzant un reciclatge exhaustiu i neteja tant en procés d'enderroc, com en fase de construcció. A diferència d'altres companyies, aquests materials reciclats no són portats directament a deixalleria sinó que els quins poden ser reaprofitats, es classifiquen i s'emmagatzemen per a una segona utilització, i a la vegada, procurar que els proveïdors de materials siguin sempre d'origen local. Aquesta cadena de valor cal que sigui compartida també pels proveïdors de l'obra, per tal d'estendre l'ODS en tot el procés de construcció.

Tal com apunten Casas et al. (2022): “Els ODS de defensa són els ODS crítics que l’empresa ha de complir com a defensa de la seva credibilitat i bona *performance*.”⁵² A partir d’aquí, es defineix el compliment dels ODS 1 (Fi de la pobresa), 4 (Educació de qualitat) i 7 (Energia assequible i no contaminant) i 13 (Acció pel clima).

Pel què fa a l’ODS 1 i 4 es crearà una aliança amb la Fundació Pere Tarrés, per tal de col·laborar en la realització de projectes que contribueixin tant en la reducció de la pobresa i garantir una educació inclusiva, equitativa i de qualitat. Per assolir-ho, prèviament serà necessària la convocatòria d’una reunió interna entre els dos administradors, per tal de preparar la temàtica que es plantejarà a la Fundació. A partir d’aquí, es convocarà una reunió amb la Fundació Pere Tarrés i els dos administradors d’IPSUM-52, per tal de donar-los a conèixer l’interès a col·laborar amb la Fundació. Aquesta trobada estratègica serà clau per a definir les pràctiques i accions concretes a desenvolupar, el paper que tindrà IPSUM-52 en aquesta aliança i poder participar i desenvolupar una col·laboració activa, assolint així els ODS 1 i 4.

Donat que l’ODS 1 pretén acabar amb la pobresa, es crea el projecte “Llar 10”, que es pot visualitzar en la figura 6. La Fundació Pere Tarrés disposa de personal en risc d’exclusió social que s’impliquen en el desenvolupament d’aquestes obres, especialment pel què fa a la construcció en sí mateixa. No obstant això, els manca coneixement tècnic per a la creació dels projectes dels edificis a rehabilitar. En aquest sentit, el programa “Llar 10” consisteix en la realització de projectes tècnics de rehabilitació d’espais que es troben en zones marginals i d’exclusió social dins la ciutat. Aquest programa serà desenvolupat per part dels arquitectes i enginyers d’IPSUM-52, amb una dedicació d’un màxim de quatre hores setmanals mentre durin els projectes. Aquests projectes seran necessaris per a donar suport al col·lectiu, sense suposar cap cost per la Fundació. Amb el projecte tècnic realitzat i aprovat per part de les administracions corresponents, la Fundació ja podrà posar-se en marxa per tal d’habilitar nous espais que donin resposta a aquest ODS.

⁵² Casas, A; Hernández, O; Peres, L i Recoder, M. J. (2022). *Apunts Exercici 5. Responsabilitat Social Corporativa*. Recuperat de https://e-aules.uab.cat/2021-22/pluginfile.php/208727/mod_resource/content/3/Apunts%20RSC.pdf

Tenint en compte que l'ODS 4 persegueix assolir una educació de qualitat, es planteja la iniciativa “ReConstruint Futur”, un programa que contempla tres accions, també recopilades a la figura 6. La primera consisteix en facilitar a la Fundació materials del magatzem de reciclatge d'IPSUM-52, per tal que puguin utilitzar-los a les escoles i tallers amb els alumnes, sense haver d'adquirir-los i estalviant-se el cost corresponent. La segona iniciativa correspon a donar dues conferències anuals als centres de formació de la Fundació. Aquestes conferències, que es portaran a terme per part de l'administrador i un arquitecte extern, consistiran en donar visibilitat de les tècniques emprades relacionades amb la sostenibilitat i el reaprofitament de materials en la rehabilitació d'edificis. Aquest tipus de formació serà de molta vàlua pels alumnes en l'àmbit de la construcció. La darrera iniciativa es basa en l'atorgament d'una beca per a un estudiant que estigui interessat en cursar estudis vinculats amb l'arquitectura. Aquest alumne serà seleccionat per la mateixa Fundació per tal d'assegurar l'aprofitament de la beca.

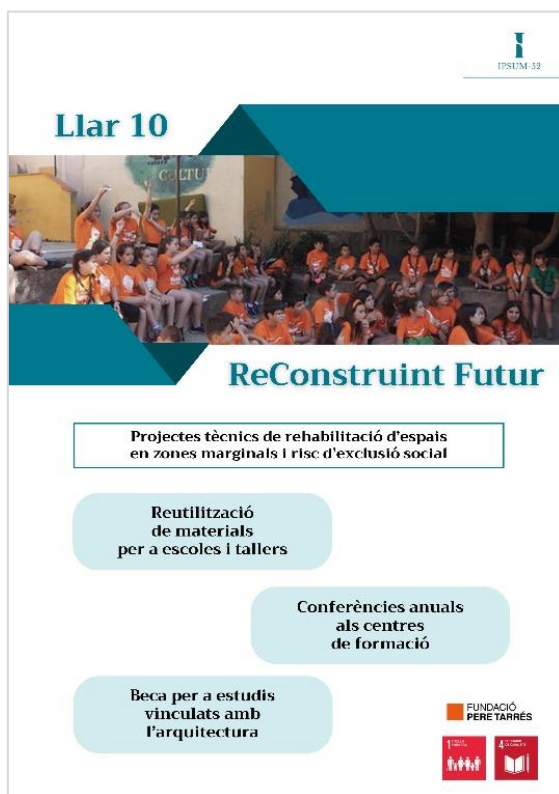


FIGURA 5

Fotografia Campanya estiu Fundació Pere Tarrés 2019

Font: Fundació Pere Tarrés

FIGURA 6

Disseny dels projectes “Llar 10” i “ReConstruint Futur”. ODS 1 i 4.

Font: Elaboració pròpia

Referent a l'ODS 7, es proposa la implementació de la política creada “Eficiència energètica per a tots”, reflectit en la figura 7. A través d'aquesta política, IPSUM-52 plantejarà sempre un reaprofitament d'estalvi energètic als seus clients privats, tant de nova edificació com de rehabilitació. És a dir, prioritzar el disseny dels projectes basant-los en eficiència energètica. Això no implica només incloure energia solar, eòlica o geotèrmia, sinó aïllaments d'alta qualitat, il·luminació LED, climatització i refrigeració eficients. Els projectes també han d'incloure la mínima pèrdua de materials i l'ús mínim en empremta de carboni. En cas que el client estigui interessat en la proposta d'obra, l'entitat constructora s'encarregarà de gestionar el projecte sencer, que afavorirà ben segur l'ús d'energies renovables en el projecte.



FIGURA 7
Disseny de la política “Eficiència energètica per a tots”. ODS 7.
Font: Elaboració pròpia

L'ODS 13 té la finalitat d'adoptar mesures urgents per a combatre el canvi climàtic i els seus efectes. Corresponent a aquest objectiu, es persegueix minimitzar l'impacte de CO₂ produït en construccions allunyades del centre de la companyia. Així doncs, es prefereix

treballar amb proveïdors locals, els quals no necessiten desplaçar-se diàriament per tal d'invertir quilòmetres i despesa en CO₂, abans i després de la jornada laboral.

Finalment, és essencial treballar amb l'ODS 17, l'objectiu transversal que permet l'assoliment dels objectius i accions plantejats a través de col·laboracions. És a dir, es contempla futures aliances estratègiques amb altres constructores del territori, sempre que aquestes disposin d'una estratègia de Responsabilitat Social Corporativa i, per tant, objectius de responsabilitat definits i que desenvolupin una correcta execució i compliment d'aquests. Aquestes aliances permetran crear relacions sòlides amb *partners* del sector, formant UTE que permetin l'execució d'obres de gran envergadura, així com noves formes de contribució i implicació en els ODS. Tot i això, el motiu principal pel qual es contempla la formació d'aquestes aliances estratègiques és per construir edificis que siguin el màxim de sostenibles possible, que aquestes edificacions comptin amb els certificats d'eficiència energètica i, en conseqüència, impactar favorablement i positivament en les construccions.

5.6. Cronograma

Tenint en compte les necessitats de l'empresa i la importància de dur a terme l'execució de les activitats plantejades per tal de satisfer aquestes necessitats, s'han prioritzat les accions del pla per tal de definir el període de temps en el qual s'inicia cada una. Amb la finalitat de garantir una representació visual, s'ha realitzat un Diagrama de Gantt, a través de l'eina GanttProject.

En la gràfica 7 es presenta una visió general del cronograma en document Microsoft Excel, a partir de l'exportació de les dades de GanttProject. A l'apartat 5 de l'annex, es pot consultar aquest calendari de manera més detallada i explícita, amb les dates i accions a realitzar, amb el format directe de GanttProject.

Tasca	Inici	Fi	2024	2025	2026	2027
CRONOGRAMA PLA D'ACCIÓ	02/09/2024	03/05/2029				
Manual Identitat Corporativa	02/09/2024	22/11/2024				
Identitat Corporativa	02/09/2024	06/09/2024				
Identitat Visual	09/09/2024	27/09/2024				
Identitat Objectual	30/09/2024	22/11/2024				
Millora Canals de Comunicació Externs Actuals	25/11/2024	03/12/2024				
Millora Correu Electrònic	25/11/2024	29/11/2024				
Millora Trucada Telefònica	25/11/2024	29/11/2024				
Millora Reunions Periòdiques	25/11/2024	03/12/2024				
Creació Canals de Comunicació Externa	04/12/2024	12/03/2025				
Pàgina web	04/12/2024	25/02/2025				
LinkedIn	25/12/2024	14/01/2025				
Newsletter	17/02/2025	12/03/2025				
Gestió BBDD Ambaixadors i RGPD	17/02/2025	19/02/2025				
Newsletter Ambaixadors	20/02/2025	26/02/2025				
Gestió BBDD Clients i RGPD autoritzacions	27/02/2025	05/03/2025				
Newsletter Clients	06/03/2025	12/03/2025				
Programa Ambaixadors Externs	20/03/2025	18/12/2025				
Preparació Esdeveniment	20/03/2025	26/03/2025				
Esdeveniment	27/03/2025	27/03/2025				
Transmissió de missatges	28/03/2025	17/07/2025				
Reconeixement LinkedIn	18/07/2025	11/09/2025				
Open Banc Sabadell Tennis	29/08/2025	08/09/2025				
Curs Formació LinkedIn	26/09/2025	18/12/2025				
Responsabilitat Social Corporativa	18/12/2024	03/05/2029				
Propòsit Corporatiu	18/12/2024	24/12/2024				
ODS 1 i 4 Aliança Fundació Pere Tarrés	13/03/2025	10/11/2026				
Preparació Reunió Pere Tarrés	13/03/2025	17/03/2025				
Reunió Fundació Pere Tarrés	18/03/2025	18/03/2025				
ODS 1 Aliança Fundació Pere Tarrés	16/04/2025	08/09/2026				
ODS 4 Aliança Fundació Pere Tarrés	18/06/2025	10/11/2026				
ODS 11	22/10/2025	31/12/2027				
ODS 11 Definició objectiu i pla d'acció	22/10/2025	28/10/2025				
ODS 11 Execució de l'objectiu	29/10/2025	31/12/2027				
ODS 12 Minimització contaminació del sòl	08/04/2026	31/12/2027				
ODS 12 Definició objectiu i pla d'acció	08/04/2026	14/04/2026				
ODS 12 Execució de l'objectiu	15/04/2026	31/12/2027				
ODS 13 Minimització impacte CO2	02/09/2026	31/12/2027				
ODS 13 Definició objectiu i pla d'acció	02/09/2026	08/09/2026				
ODS 13 Execució de l'objectiu	09/09/2026	31/12/2027				
ODS 7 Eficiència energètica per a tots	10/02/2027	31/12/2027				
ODS 7 Definició objectiu i pla d'acció	10/02/2027	16/02/2027				
ODS 7 Execució de l'objectiu	17/02/2027	31/12/2027				
ODS 17 Aliances UTE	23/06/2027	31/12/2027				
Publicitat	11/09/2025	17/12/2026				
Regió 7 Publicitat	11/09/2025	24/12/2025				
La Vanguardia Publicitat	11/09/2026	17/12/2026				
Construmat Estand	18/05/2026	26/05/2026				
Construmat Màstil Publicitat	18/05/2026	26/05/2026				

GRÀFICA 7

Diagrama de Gantt. Planificació del pla d'accions

Font: Elaboració pròpia

Un cop aprovat el pla de comunicació, es començarà duent a terme el manual d'identitat corporativa, ja que és la necessitat primordial de l'empresa. Per tant, s'incorporarà la filosofia de l'empresa i s'implementarà la identitat visual i l'objectual.

Tenint en compte que actualment no es diferencia el motiu pel qual s'utilitzen els canals de comunicació actuals (correu electrònic, trucada telefònica i reunions periòdiques), també és rellevant establir aquesta definició abans de crear nous canals de comunicació externs. Un cop definits els canals actuals, es començarà a dissenyar i implementar la pàgina web. Seguidament, es concretarà el propòsit corporatiu, que permetrà que l'empresa es diferenciï de la competència i, continuant amb la necessitat de comptar amb canals de comunicació externs, es crearà el perfil de LinkedIn i la publicació dels continguts pertinents.

D'altra banda, és crucial fer arribar la *newsletter* tant als professionals externs com als clients privats. Per fer-ho, prèviament serà necessari establir una base de dades sòlida, la qual recopili les dades de contacte correctes i, a partir d'aquí, fer arribar aquestes comunicacions a través de les *newsletter* corresponents.

Per l'aliança amb la Fundació Pere Tarrés, inicialment caldrà la preparació de la reunió amb aquesta entitat beneficiària, per part dels administradors d'IPSUM-52. A partir d'aquí, la convocatòria programada amb la Fundació tindrà l'objectiu d'establir les pròximes accions que protagonitzarà la constructora, per tal de contribuir favorablement en els ODS 1 i 4 i planificar la periodicitat de la seva actuació.

Un cop definides aquestes accions estratègiques, IPSUM-52 prepararà i celebrarà l'esdeveniment amb els ambaixadors externs: els arquitectes i enginyers. Com que ja es disposarà d'una base de dades sòlida amb aquests contactes (treballada per l'enviament de la *newsletter*), es convidarà aquests professionals a l'acte. Després que hagin assolit nous coneixements referents a tots els canvis comunicatius i identificatius d'IPSUM-52, així com les pròximes accions que desenvoluparà, els professionals ja iniciaran la transmissió de tots aquests continguts i modificacions als diferents clients finals privats. D'aquesta manera, ja podran donar a conèixer la identitat de l'empresa, mostrar els nous canals de comunicació i manifestar el paper responsable de l'empresa amb l'entorn. Posteriorment, aquests professionals aniran rebent els reconeixements pertinents de manera periòdica a LinkedIn, agraint-los per desenvolupar aquesta tasca tan crucial, així com els beneficis socials del curs de LinkedIn i el torneig de tennis Open Banc Sabadell.

Referent a les accions de publicitat, inicialment, es contempla l'aparició al Regió7 entre el setembre i el desembre de 2025, mentre que a La Vanguardia es realitzarà entre el setembre i el desembre de 2026. Aquest mateix any 2026, s'aprofitarà la Fira Construmat del mes de maig per la publicitat en el format de pal de bandera.

La resta dels ODS definits (11, 12, 13 i 17) s'executaran entre el 2025 i el 2027. De manera que s'aniran incorporant periòdicament i freqüentment aquestes pràctiques responsables per tal de garantir una execució correcta i un impacte favorable.

Finalment, es preveu que totes les accions definides tinguin una continuïtat posterior a la finalització dels tres anys del pla de comunicació, sobretot les pràctiques per assolir els ODS. En conseqüència, s'assegura l'execució d'aquestes activitats favorables amb l'entorn de manera contínua i s'eviten les accions puntuals i molt periòdiques que portarien a caure en el *Greenwashing*.

5.7. Pressupost

A continuació, es pot visualitzar el document complet del pressupost, el qual resumeix totes les partides que es volen posar en marxa en aquest pla de comunicació. Cal destacar que, abans de la implementació de les accions, serà necessària una validació i aprovació del pla de comunicació, acompanyat del document de pressupost, per part dels administradors d'IPSUM-52.

Element	Descripció	Cost	Qtat	Import
Responsable Comunicació	Contractació Professional Comunicació	20.000,00 €	3	60.000,00 €
Responsable Programació	Contractació Programador web	500,00 €	1	500,00 €
Identitat Objectual	Bolígrafs corporatius	1,08 €	100	108,00 €
Identitat Objectual	Llibretes corporatives	2,11 €	100	211,00 €
Identitat Objectual	Carpets corporatives	0,66 €	250	165,00 €
Identitat Objectual	Targetes de visita	0,09 €	250	22,50 €
Identitat Objectual	Samarreta corporativa	5,04 €	20	100,80 €
Identitat Objectual	EPI: casc	7,05 €	20	141,00 €
Identitat Objectual	EPI: guants	7,02 €	20	140,40 €
Identitat Objectual	EPI: armilla	9,05 €	20	181,00 €
Identitat Objectual	Estampació Furgoneta	625,00 €	2	1.250,00 €
Pàgina web	Hosting pàgina web	72,00 €	3	216,00 €
Esdeveniment Ambaixadors externs	Lloguer Sala d'actes (50% dte.)	700,00 €	1	700,00 €
Benefici social Torneig Tennis	Entrades Open Banc Sabadell	556,00 €	2	1.112,00 €
Publicitat Regió 7	Doble robapàgines Portada (CPM)	16,00 €	10	160,00 €
Publicitat La Vanguardia	Doble robapàgines (CPM)	107,00 €	3	321,00 €
Estand Construmat	Estand Pack S	4.505,00 €	1	4.505,00 €
Rollups Construmat	Rollups Corporatius	50,00 €	2	100,00 €
Fulletons Construmat	Fulletons Corporatius (flyers A5)	0,012 €	4.000	48,00 €
Merxandatge Construmat	Bolígrafs corporatius	1,08 €	500	540,00 €
Merxandatge Construmat	Llibretes corporatives	2,11 €	300	633,00 €
Publicitat Construmat (I)	Pal de bandera exterior	700,00 €	1	700,00 €
ODS 11. Ciutats i comunitats sostenibles	Reciclatge, emmagatzematge i neteja	6.000,00 €	1	6.000,00 €
ODS 12. Producció i consum responsables				
ODS 1. Fi de la pobresa	Hores Projectes tècnics arquitectes	2.000,00 €	1	2.000,00 €
ODS 4. Educació i qualitat	Transport i reutilització de materials	500,00 €	1	500,00 €
ODS 4. Educació i qualitat	Beca Estudis	2.000,00 €	1	2.000,00 €
TOTAL				82.354,70 €

TAULA 3
Pressupost del pla de comunicació

Font: Elaboració pròpia

Així doncs, aquest document especifica el càlcul i una formulació anticipada dels costos que suposarà l'execució i implementació del pla. Inicialment, consta la contractació del/la responsable extern/a de comunicació corporativa durant els tres anys que contempla el pla (amb una jornada de cinc hores diàries), així com un/a tècnic/a en programació per a la creació de la pàgina web. A partir d'aquí, les accions definides al pla de comunicació i que suposen un cost són la identitat objectual per a garantir una correcta senyalització, la pàgina web, mantenint un cost mensual; la publicitat en mitjans de comunicació i a la fira del sector, així com el lloguer de la sala d'actes del Col·legi d'Arquitectes de Catalunya, pel dia de l'esdeveniment amb els ambaixadors professionals externs. Tal com detallen a

la pàgina web del Col·legi mencionat, la tarifa per reservar aquest espai durant el matí suposa un cost de 1.400 €⁵³. No obstant això, es disposa d'un descompte del 50%, ja que l'administrador d'IPSUM-52 està col·legiat, així que aquelles empreses/administradors col·legiats tenen la possibilitat de gaudir d'aquest benefici. (Centre Obert d'Arquitectura, s/d)⁵⁴

També es contempla el cost de la compra de dues entrades per al torneig de Tennis Open Banc Sabadell, les accions publicitàries i el marxandatge per als visitants de la fira. En el cas dels ODS, es contempla el cost que suposa el reciclatge, l'emmagatzematge i la neteja dels ODS 11 i 12, les hores que els arquitectes destinaran per a la construcció de projectes de la Fundació Pere Tarrés, el transport i la reutilització de materials i, finalment, la beca d'estudis per a fomentar una educació de qualitat.

Per tant, el pressupost no té en compte les accions de creació de manual d'imatge corporativa, ni millora de canals de comunicació actual, perquè no suposen un cost per a l'empresa. Aquest també és el cas de la *newsletter*, ja que amb el programa Mailchimp, hi ha l'opció d'enviament de 1.000 *newsletters* gratuïtes. Tenint en compte que el pla de comunicació actual és a tres anys vist, i que s'enviarà una *newsletter* mensual, no suposa un cost per l'empresa.

Com que l'acció proposada per l'ODS 13 implica treballar amb proveïdors locals en comptes dels habituals per tal de minimitzar el certificat de l'empremta de carboni, no es considera que comporti un augment de pressupost. Això és degut a què, en la nova negociació amb els proveïdors de la zona, el possible petit increment de cost de compra de material quedarà compensat amb la reducció de cost de transport i amb les condicions del nou acord de col·laboració.

⁵³ Centre Obert d'Arquitectura. (s/d). *Lloguer d'Espais*. Recuperat de https://www.arquitectes.cat/ca/system/files/users/187/presentacio_espais_coa_.pdf

⁵⁴ Centre Obert d'Arquitectura. (s/d). *Centre Obert d'Arquitectura – Barcelona. COAC*. Recuperat de <https://www.centreobertarquitectura.com/el-centre/barcelona/>

5.8. KPI

Després d'haver definit el pla d'accions, és fonamental la seva avaluació. Tal com apunta Bustínduy: “És la fase més important de qualsevol plantejament estratègic. Sense seguiment ni revisió permanent de l'estratègia, és impossible aconseguir la millora contínua.” (p. 71)⁵⁵ Per a això, indicadors KPI (*Key Performance Indicator*) o indicadors clau definits en aquest projecte permeten mesurar el nivell de rendiment de les accions estratègiques plantejades.

Acció per al subobjectiu 1	KPI
Creació i disseny d'un manual d'identitat corporativa.	Auditoria interna.
	Enquestes de coneixement semestrals.

TAULA 4

KPI per al subobjectiu 1

Font: Elaboració pròpia

Per tal comprovar la bona praxi dels objectes, productes corporatius i elements visuals que reflecteixen la identitat corporativa d'IPSUM-52 i que es contemplen al manual, es realitzaran auditories internes. D'aquesta manera, es comprova el seguiment i el bon ús d'aquests elements per part dels membres interns, així com de tots els professionals. En ser una auditoria interna, no es contempla la contractació de cap auditor extern, sinó que la durà a terme el/la responsable de comunicació corporativa que implementarà el pla. És important que aquesta auditoria es realitzi tres cops anuals, durant el primer any d'implementació del pla de comunicació i, a partir del primer any, ja es farà una vegada a l'any.

Pel manual d'identitat corporativa, es planteja l'enquesta de coneixement com a KPI. Per tal de valorar el nivell de coneixement que els públics externs tenen de la marca i veure com ha evolucionat aquest grau, es farà la mateixa enquesta dues vegades (una cada semestre). Aquestes enquestes es faran tant a persones aleatòries que passen pel carrer a peu d'obra, com a clients directes i a ambaixadors externs. Seria interessant disposar d'un mínim de 150 enquestes plenes per tal de poder valorar l'increment de coneixement de marca. Per tant, en la segona enquesta, caldrà tenir en compte que alguns *stakeholders*

⁵⁵ Bustínduy, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. (1a ed.). Barcelona: Editorial UOC.

hauran vist la marca i el logotip d'IPSUM-52 a les lones corporatives d'informació d'obra i als canals de comunicació de l'empresa creats.

L'estil d'aquestes enquestes serà sempre el mateix, tant per clients privats, com per ambaixadors externs i la societat, mantenint un estil tancat i directa, de manera que facin referència a la companyia, a la seva percepció i a l'evolució de les expectatives inicials creades. A continuació, es detallen les tres preguntes que es realitzarien:

- Coneixia IPSUM-52 abans d'aquesta obra?
- El nom li sona per la lona publicitària, la roba dels treballadors o els vehicles?
- En cas de clients i ambaixadors: Si li demanem el nom de tres empreses del sector de consultoria, rehabilitació i construcció que li donin confiança, quines diria?

Accions per al subobjectiu 2 KPI	
Millora dels canals de comunicació actuals	Valoració periòdica del bon ús dels canals de comunicació actuals.
Pàgina web	Nivell de creixement del canal = $((\text{Audiència actual} - \text{Audiència inicial}) / \text{Audiència inicial}) * 100$
	Taxa de permanència a la pàgina web.
	Continguts més consumits.
	Com arriben a aquesta web (des d'on es genera aquest trànsit per fomentar aquest canal).
LinkedIn	Nivell de creixement del canal = $((\text{Audiència actual} - \text{Audiència inicial}) / \text{Audiència inicial}) * 100$
	Número d'interaccions
Newsletters	Ambaixadors externs: CTR=70%
	Clients privats: CTR=10%

TAULA 5
KPI per al subobjectiu 2

Font: Elaboració pròpia

Per l'acció de millora dels canals de comunicació actuals, el/la responsable de comunicació valorarà la seva efectivitat bimensualment, observant que es compleixi amb l'ús adequat que s'ha definit per a cada suport (el correu electrònic, la trucada i les reunions). També es revisarà que es mantingui el to i estil definits en aquestes comunicacions, per tal de proporcionar una coherència en la transmissió dels missatges.

Pel que fa a la pàgina web i el compte a LinkedIn, s'utilitzarà un KPI que indiqui la taxa de creixement de cada canal per separat, però amb un model de càlcul comú que es basi en: $\text{Nivell de creixement del canal} = ((\text{Audiència actual} - \text{Audiència inicial}) / \text{Audiència inicial}) * 100$

En aquest cas, l'audiència inicial no pot ser mai zero i caldrà partir dels següents valors per a cada cas. Per la pàgina web, donat que el període de creació de la pàgina ens porta pràcticament a febrer del 25, s'agafarà com a dada inicial les visites que tingui la web en aquest moment, que evidentment seran mínimes, però no nul·les.

En el cas de LinkedIn, el temps de creació del compte és inferior al de la web, però també s'agafarà com a dada inicial els pocs usuaris dels quals disposarà IPSUM-52 passades les primeres setmanes.

Per la pàgina web, hi ha més indicadors que permeten mesurar la seva eficàcia. Per exemple, es calcularà quina és la taxa de permanència, per tal de valorar l'interès que genera la pàgina als seus visitants. També es revisarà quin és el recorregut que fa l'usuari dins de la pàgina, és a dir, quins són els continguts més consumits i que capten més l'atenció i els llocs per on passa l'usuari abans d'arribar als continguts que més li interessin. Això permetria, en un futur, millorar la pàgina i posar aquests continguts més assequibles a la majoria dels usuaris que els consumeixen, fent que el recorregut sigui més ràpid i directe. Seria convenient que aquest indicador complís amb el principi de mínima fricció. D'aquesta manera, la pàgina web ha de permetre que l'usuari navegui per la interfície i consumir continguts sense superar els tres clics.⁵⁶ (Peres, 2024)

També es tindrà en compte com es genera aquest tràfic, sigui per LinkedIn, les accions publicitàries, per la difusió dels ambaixadors externs, entre altres. Aquestes dades s'obtidran a través de l'estudi que es farà amb Google Analytics.

En el cas de LinkedIn, a part de l'increment de seguidors, també es mesuraran les interaccions que generin els usuaris i seguidors de les publicacions compartides. Per tant, es mesurarà el número de likes, comentaris, *reposts*. L'estudi d'aquest KPI serà mensual, ja que interessarà veure el creixement continu dins la xarxa.

Per avaluar l'impacte de les *newsletters* que es faran arribar als ambaixadors externs, el CTR hauria de ser mínim del 70%, ja que són professionals de confiança que ja tenen

⁵⁶ Peres, L. (2024). Recuperat dels apunts de l'assignatura "Gestió Avançada de Continguts Digitals", cursada en el quart curs del Grau en Comunicació de les Organitzacions.

coneixement i un contacte proper amb l'empresa. En canvi, per les newsletters que s'enviaran als clients privats, el CTR hauria de ser mínim del 10%.

Accions per al subobjectiu 3	KPI
Esdeveniment	Nombre absolut d'ambaixadors assistents.
	Enquesta de satisfacció
Transmissió dels missatges i suports comunicatius	Conversió de <i>leads</i> en nous clients privats.
Programa de reconeixement a LinkedIn	Compartició i republicació dels testimonials a LinkedIn per part dels ambaixadors externs.
Curs de formació	Qüestionari de formació.
	Número total d'assistents.
	Publicacions i interaccions a LinkedIn per part dels ambaixadors
Torneig Open Banc Sabadell	Enquesta de satisfacció

TAULA 6
KPI per al subobjectiu 3

Font: Elaboració pròpia

En el cas del programa d'ambaixadors, es presenten diferents KPI, ja que s'hauran fet un conjunt d'accions per poder crear-lo. El primer indicador per avaluar l'esdeveniment realitzat és el nombre absolut d'ambaixadors que s'han afegit al programa. És evident que, com més professionals aconseguits s'adhereixin com a ambaixadors de marca, més gran serà la resposta del programa. Com a KPI qualitatiu, es farà arribar una breu enquesta de satisfacció als assistents un cop realitzat l'esdeveniment per tal d'avaluar el seu grau de satisfacció vers aquest.

Per avaluar l'efectivitat de la transmissió dels missatges, es comprovarà que els ambaixadors identifiquin nous *leads* i, a la vegada, quants d'aquests *leads* es poden transformar en nous clients de la companyia.

Per mesurar el programa de reconeixement, es valorarà que els ambaixadors arquitectes i enginyers comparteixin els testimonials a la plataforma i repengin els continguts publicats per IPSUM-52. Per al benefici social del curs de formació de LinkedIn, es passarà un breu qüestionari als ambaixadors per tal d'avaluar els coneixements obtinguts, tenir constància del grau de participació i contemplar el nivell de millora obtingut. També es tindrà en

compte el número total d'assistents a la formació, així com la publicació de continguts que fan aquests assistents vers la formació, ja que totes les interaccions compartides i repenjades permetran obtenir un millor abast de marca.

Paral·lelament, s'utilitzarà l'enquesta de satisfacció als ambaixadors que assisteixin al torneig de tennis Open Banc Sabadell, per tal de valorar la satisfacció produïda per l'esdeveniment.

Accions per al subobjectiu 4 KPI	
Robapàgines Regió7 i La Vanguardia	Avaluació del ROI (Regió 7: 1,5-2%) (La Vanguardia: 0-8-1%)
	Conversió en clics directes a la pàgina web.
Estand (Fira Construmat)	Indicador de visitants
	Mesura de l'increment de visites a la pàgina web i els subscriptors a LinkedIn.
Pal de bandera (Fira Construmat)	Nivell de creixement del canal = $((\text{Audiència actual} - \text{Audiència inicial}) / \text{Audiència inicial}) * 100$

TAULA 7
KPI per al subobjectiu 4
 Font: Elaboració pròpia

Donat que la primera fase de la publicitat en línia s'ha centrat en un enfocament a les comarques de la Catalunya Central (es farien 1.000 impressions mensuals, exceptuant els mesos d'agost i desembre) i una petita part al Grup Godó (1.000 impressions al trimestre), caldrà avaluar la rendibilitat d'aquesta inversió centrant-se en la conversió en clics directes a la pàgina web d'IPSUM-52. La resta d'impressions sense retorn es consideraran posicionament de marca, que també és necessari en el cas d'IPSUM-52 respecte a la matriu del Grup. Aquest KPI, doncs, mostrarà l'efectivitat d'aquestes dues campanyes, situant d'inici un objectiu de l'1,5 al 2% en el Regió 7 i d'un 0,8 a l'1% a La Vanguardia.

Per mesurar l'impacte de l'estand a la Fira Construmat, es mesurarà quants dels visitants han cedit les seves dades per tal de rebre la newsletter que s'envia als clients privats i arquitectes i enginyers.

Tenint en compte que l'impacte de l'estand serà reforçat pel pal de bandera, es calcularà la seva efectivitat mesurant l'increment de visites a la pàgina web i els subscriptors a

LinkedIn en aquell període, aplicant la fórmula del nivell de creixement del canal i prenent les dades inicials una setmana abans de l'esdeveniment i una setmana després de l'esdeveniment com a dades finals. Així doncs, la taxa de creixement d'aquestes plataformes hauria de ser superior al del primer any.

Per tal de contextualitzar-ho, s'agafaran les dades de l'any anterior aplicant-hi una ponderació que faci referència al nombre de visitants (tant si és creixent com decreixent) per valorar correctament el KPI de la banderola.

Accions per al subobjectiu 5 KPI	
ODS 7, 11, 12 i 13	Empremta de carboni/obres realitzades
	Quantitat de quilograms de material reutilitzat
ODS 1 i 4	Aparició de l'imagotip d'IPSUM-52 en tots els actes i suports comunicatius de la Fundació Pere Tarrés.
	Interaccions dels continguts d'IPSUM-52 a LinkedIn per part de la Fundació Pere Tarrés
ODS 1	Quantitat total d'hores de dedicació als projectes tècnics de la Fundació
ODS 4	Quantitat de quilograms de material reutilitzat
	Kahoot de comprensió de les formacions i conferències
	Seguiment periòdic de l'estat acadèmic de l'alumne/a becat/da
ODS 17	Creació d'UTE amb constructores que desenvolupin estratègies sòlides de Responsabilitat Social Corporativa.

TAULA 8
KPI per al subobjectiu 5
 Font: Elaboració pròpia

El KPI per als ODS 7, 12 i 13, es tractaran de manera conjunta agrupant les accions de tots ells en una visió global d'estalvi energètic. La certificació amb empremta de carboni obligaria que cada any fos menor que l'anterior, tenint en compte sempre una ponderació percentual de l'empremta anual amb el volum d'obres realitzades. Això és degut al fet que es podria donar la situació que un any tingués una empremta molt superior a l'any anterior, però sigui a causa que el volum d'obres sigui molt superior, amb el consegüent augment de circulació de vehicles i gestió de materials.

Per altra part, també es planteja un KPI que indiqui la quantitat total de quilograms de material reaprofitat en les mateixes obres anualment. Aquest KPI informará, per exemple, del reciclatge actiu. Moltes empreses reciclen materials per portar-los a la deixalleria i afirmar que col·laboren amb el medi ambient i el reciclatge. En el cas d'IPSUM-52, s'exigirà més aquesta pràctica, donat que es tracta de reaprofitar aquests materials, en comptes de llençar-los, és a dir, l'objectiu real no contempla reciclar per llençar, sinó en reciclar per reaprofitar. Donat que serà necessari que es disposi d'una classificació, emmagatzematge i verificació per al seu ús posterior, es pot disposar de la quantitat de pes que es destinarà al reaprofitament, sent aquest valor el de l'indicador anual que s'agafarà de referència.

Com que els ODS 1 i 4 fan referència a la col·laboració amb la Fundació Pere Tarrés en aportació econòmica anual, la Fundació organitza actes per a totes les empreses que hi participen solidàriament, com són els sopars solidaris. En aquests actes, es dona visibilitat a les marques que col·laboren activament amb la Fundació. Per tant, el KPI proposat és que aparegui l'imatge d'IPSUM-52 en tots els suports comunicatius visuals i audiovisuals que faci la Fundació i hi tingui participació IPSUM-52, tant de manera específica com en els actes genèrics en què col·laboren totes les empreses.

De manera conjunta, també s'avaluarà l'impacte que tenen les publicacions d'IPSUM-52 a LinkedIn, amb especial atenció a les interaccions que faci la Fundació Pere Tarrés. Això només es farà en aquells continguts relacionats amb les accions i ODS vinculats amb la Fundació.

En el cas concret de l'ODS 1, l'indicador que es farà servir per mesurar l'eficàcia de l'acció és la quantitat total d'hores que els professionals hauran destinat per a la creació dels projectes tècnics. Cal destacar que l'actuació d'aquests professionals dependrà de les necessitats de la Fundació per a executar més o menys projectes.

Per l'ODS 4, es tindran en compte tres KPI, un per a cada acció que es contempla en la iniciativa "ReConstruint Futur". El KPI per a avaluar la reutilització de materials que es proporcionarà a la Fundació Pere Tarrés consistirà a mesurar la quantitat de quilograms anuals de material reutilitzat que es facilitaran en els tallers d'aprenentatge.

Per mesurar l'impacte de les conferències i formacions realitzades, es prepararà un qüestionari entretingut amb l'eina Kahoot, el qual incorporarà diverses preguntes amb

resposta múltiple. A partir de les respostes obtingudes per part dels alumnes, es podrà avaluar el nivell de coneixement obtingut referent a la formació impartida.

En el cas de la beca, serà vital que la Fundació proporcioni una retroalimentació de manera periòdica sobre l'evolució acadèmica de l'alumne, analitzant els coneixements assolits en el curs.

L'ODS 17 s'aconseguirà mesurant tant els ODS individuals de la companyia, així com valorar l'assoliment d'UTE amb *partners* del sector, que també comptin amb una estratègia de Responsabilitat Corporativa sòlida, col·laborativa i amb un alt nivell de compromís amb l'entorn.

Cal destacar que, tot i emprar aquests indicadors esmentats, també serà necessària una valoració periòdica dels resultats assolits, al llarg de la implementació. Aquestes valoracions intermèdies permetran la detecció de si és necessari realitzar algun ajust o mesura correctiva sobre la marca. D'aquesta manera, s'evita córrer el risc d'esperar que finalitzi la implementació per a fer la valoració, ja que podria ser massa tard.

6. CONCLUSIONS I RECOMANACIONS

Aquest treball de fi de grau ha permès desenvolupar un pla de comunicació per l'empresa IPSUM-52, atenent la necessitat de l'entitat de disposar d'un full de ruta sòlid que garanteixi una comunicació estratègica amb els públics d'interès externs de l'empresa, així com analitzar i treballar les debilitats amb les quals comptava, per tal de convertir-les en fortaleces gràcies al pla d'acció definit. En conseqüència, s'ha pogut comprovar que comptar amb una comunicació efectiva, un dels intangibles més rellevants en les organitzacions avui dia, influeix positivament en el seu bon funcionament, permetent aconseguir un avantatge competitiu respecte a la competència.

També considero que s'ha complert amb les finalitats d'aquest projecte, ja que s'han assolit els objectius comunicatius definits, donant resposta a les necessitats comunicatives detectades de manera satisfactòria a través d'un pla d'acció detallat que permet una comunicació eficient amb els *stakeholders* i donar a conèixer l'empresa a les parts interessades, augmentant així la seva notorietat i visibilitat de marca.

Per tal que el pla de comunicació compti amb un alt nivell d'efectivitat, no només són necessàries les definicions i implementacions de les accions, sinó també la contractació del/la responsable de comunicació per tal de fer un seguiment acurat, periòdic i continu del pla d'acció. Amb la finalitat d'aconseguir els objectius comunicatius i estratègics, serà convenient que aquesta figura revisi el desenvolupament i, si s'escau, realitzar les modificacions i millores pertinents en cas que els indicadors clau detectin desviacions.

Un dels principals problemes de l'execució d'aquest treball fa referència al pressupost amb el qual es comptava per a l'execució del pla de comunicació. Tenint en compte la poca activitat operacional que ha tingut l'empresa en els darrers anys, la seva facturació anual el 2023 ha estat més limitada comparada amb el Grup, havent de comptar amb un pressupost més reduït pel pla de comunicació. Així doncs, la prioritització estratègica i tàctica de les accions definides ha estat imprescindible per tal d'aterrar aquest projecte a la situació actual de l'empresa, tenint en compte els seus recursos tangibles i intangibles.

En relació amb aquest punt, es destaca que, inicialment, la posada en marca del pla, suposarà una despesa major, però, en els anys posteriors, el manteniment d'aquest pla de comunicació no comportarà un cost tan elevat. De fet, la implementació del pla va en línia

amb la reactivació de l'activitat del negoci i, per tant, amb unes previsions d'augment referent a la facturació de la companyia.

L'aplicació pràctica del coneixement obtingut en els anys universitaris han permès l'execució del treball i el disseny del pla de comunicació. Tenint en compte la constant evolució de la comunicació, molt aferrada amb la tecnologia, és molt important mantenir-se actualitzat en totes les noves tendències comunicatives que sorgeixen en el mercat, per tal de poder comptar amb els canals i eines de comunicació eficients que permeten una transmissió de missatges efectiva.

BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

- Ajuntament de Barcelona. (2024). *Detall licitadors grans obres (Obres > 500 mil € Import adjudicació S/IVA)*. Recuperat de https://ajuntament.barcelona.cat/transparencia/sites/default/files/empreses_licitadores_obres_2023.pdf
- AnoiaDiari. (19 desembre 2017). Les obres del carrer Xuriguera de Calaf són a punt d'enllestir-se. AnoiaDiari. Recuperat de <https://anoiadiari.cat/societat/obres-del-carrer-xuriguera-calaf-son-punt-enllestir-se/>
- Barrio, E. y Enrique, AM. (2018). Responsabilidad social corporativa. Estudio sobre la identificación y clasificación de los stakeholders. *AdResearch ESIC*, 17, 90-109.
- Boronat, J. (10 juny 2022). La segona fase de la rehabilitació de La Fàbrica del Pla de Santa Maria, a punt de començar. *Diari de Tarragona*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/camp/la-segona-fase-de-la-rehabilitacio-de-la-fabrica-del-pla-de-santa-maria-a-punt-de-comencar-oc11208413>
- Bustínduy, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. (1a ed.). Barcelona: Editorial UOC.
- Cambra Contractistes Obres Catalunya. (2024). *Informe de Licitació a Catalunya*. Recuperat de https://hundreds-wordpress-uploads.s3.eu-west-3.amazonaws.com/ccoc/uploads/file/1706792283_informe-de-licitaci%C3%B3-4t-2023.pdf
- Casas, A; Hernández, O; Peres, L i Recoder, M. J. (2022). *Apunts Exercici 5. Responsabilitat Social Corporativa*. Recuperat de https://e-aules.uab.cat/2021-22/pluginfile.php/208727/mod_resource/content/3/Apunts%20RSC.pdf
- Centre Obert d'Arquitectura. (s/d). *Centre Obert d'Arquitectura – Barcelona. COAC*. Recuperat de <https://www.centreobertarquitectura.com/el-centre/barcelona/>
- Ciment Català. (2023). *El consumo de cemento en Cataluña acumula una caída del 7,4% en el último año*. Recuperat de <https://ciment-catala.org/el-consumo-de-cemento-en-cataluna-acumula-una-caida-del-74-en-el-ultimo-ano/>

CincoDías. (s/d). *IPSUM-52 SL. Información general de IPSUM-52 SL*. El País Economía. Recuperat de <https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/6575136/ipmap-52>

Col·legi d'Arquitectes de Catalunya. (s/d). *Lloguer d'espais*. Recuperat de <https://arquitectes.cat/ca/sala-dactes>

Construccions Fertres. (s/d). Inici [Pàgina de Facebook]. Facebook. Recuperat de https://m.facebook.com/p/Construcciones-Fertres-SL-100078364295551/?locale=es_ES

Construccions Fertres. [@construcciones_fertres]. (s/d). Posts. [Perfil d'Instagram]. Instagram. Recuperat de https://www.instagram.com/construcciones_fertres/

Construcciones Fertres. (s/d). Inici. [Perfil de LinkedIn]. LinkedIn. Recuperat de <https://es.linkedin.com/company/fertres>

Construcciones Deco, S.A. (s/d). Inici. [Perfil de LinkedIn]. LinkedIn. Recuperat de <https://www.linkedin.com/company/construcciones-deco-s-a-/posts/?feedView=all>

Construcciones DECO s.a. [@construccionesdeco]. (s/d). Posts. [Perfil d'Instagram]. Instagram. Recuperat de <https://www.instagram.com/construccionesdeco/>

Costa, Joan (2012). *El DirCom hoy*. Costa Punto.

Construmat. (s/d). *Evento Construmat*. Recuperat de <https://www.construmat.com/evento/>

Construmat, (s/d). *Serveis de Publicitat*. Recuperat de <https://www.construmat.com/ca/serveis-publicitat-i-patrocini-24/>

Construnario. (2023). Tecalum sistemas se une al proyecto de la nueva biblioteca en Sarrià. Recuperat de <https://www.construnario.com/notiweb/59061/tecalum-sistemas-se-une-al-proyecto-de-la-nueva-biblioteca-en-sarria#>

Cufon Fonts. (s/d). *Trirong Font Family*. Recuperat de <https://www.cufonfonts.com/font/trirong>

Deco, S. A. (s/d). *DECO S.A.* Recuperat de <https://www.decosa.net/>

- Deco, S. A. (s/d). *Prensa*. Recuperat de <https://www.decosa.net/prensa/>
- Deco, S. A. (s/d). *TN Comarques 01/06/2017*. Recuperat de <https://www.decosa.net/ca/tn-comarques-01062017/>
- Diari de Tarragona. (s/d). *Rècop Restauracions Arquitectòniques SL*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/tag/-/meta/recop-restauracions-arquitectoniques-sl>
- Diputació de Barcelona. (2020). *Acord marc per als treballs d'execució de cales en edificis i solars per a BIMSA amb valor estimat del contracte basat de fins a 50.000,00 euros (IVA no inclòs) per cadascun dels lots*. Recuperat de <https://cido.diba.cat/contractacio/10456952/acord-marc-per-als-treballs-dexecucio-de-cales-en-edificis-i-solars-per-a-bimsa-amb-valor-estimat-del-contracte-basat-de-fins-a-5000000-euros-iva-no-inclos-per-cadascun-dels-lots-amb-mesures-de-contractacio-publica-sostenible-ajuntament-de-barcelona-barcelona-dinfraestructures-municipals-sa-bimsa>
- Einforma. (s/d). *RIBALTA I FILLS SA en Lèrida*. Recuperat de <https://www.einforma.com/informacion-empresa/ribalta-fills>
- Einforma. (s/d). *CONSTRUCCIONES DECO SA en Barcelona*. Recuperat de <https://www.einforma.com/informacion-empresa/construcciones-deco#ancladatos-comerciales>
- Empresite España. (s/d). *Ipsum-52 SL*. El Economista. Recuperat de <https://empresite.eleconomista.es/IPSUM52.html>
- Empresite España. (s/d). *Solvétia SL*. El Economista. Recuperat de <https://empresite.eleconomista.es/SOLVETIA.html>
- Empresite España. (s/d). *Construcciones Fertres SL*. El Economista. Recuperat de <https://empresite.eleconomista.es/CONSTRUCCIONES-FERTRES.html>
- Fertres Construcciones (s/d). *Fertres Construcciones*. Recuperat de <https://fertres.es/?lang=ca>
- Fontpair. (s/d). *Trirong*. Recuperat de <https://www.fontpair.co/fonts/trirong>

Fundació Pere Tarrés (2023). *La Fundació recapta 46.090 euros en el sopar solidari anual*. Recuperat de <https://www.peretarres.org/actualitat/noticies/la-fundaci%C3%B3-pere-tarres-recapta-46090-euros-per-a-dos-projectes-socioeducatius-sopar-solidar-anual>

GitHub. (s/d). *Trirong Font*. Recuperat de <https://github.com/cadsondemak/trirong>

Gencat.cat. (s/d). *Habitatges construïts de nova planta*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/pub/?id=habit&n=86>

Gencat.cat. (s/d). *Licitació oficial d'obres (data d'obertura)*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=basics&n=10272&tema=const>

Gencat.cat. (s/d). *Comptabilitat trimestral. T2/2023. Avanç del PIB.*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/novetats/?id=4635>

Gencat.cat. (s/d). *Sector de la construcció*. Departament d'Economia i Hisenda. Recuperat de <https://economia.gencat.cat/ca/ambits-actuacio/economia-catalana/trets/estructura-productiva/sector-construccio/index.html>

Gencat.cat (s/d). *Evolució del PIB*. Departament d'Economia i Hisenda. <https://economia.gencat.cat/ca/ambits-actuacio/economia-catalana/trets/dades-macroeconomiques/evolucio-pib/>

Gencat.cat. (s/d). *Indicadors bàsics de Catalunya*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=basics>

Gencat.cat. (s/d). *Indicadors bàsics de Catalunya*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=anuals&n=10497&lang=es>

Godó Strategies (2024). *Tarifas 2024*. Recuperat de https://d2xcuvj0f1yuza.cloudfront.net/2024/02/GS_Tarifas-Papel-2024-cast-1_compressed.pdf

Godó Strategies. (2024). *Tarifas Digital 2024*. Recuperat de https://d2xcuvj0f1yuza.cloudfront.net/2024/02/GS_Tarifas-digital-2024-1.pdf

Godó Strategies. (2024). *Tarifas Prensa 2024*. Recuperat de https://d2xcuvj0f1yuza.cloudfront.net/2024/02/GS_Tarifas-Papel-2024-cast-1_compressed.pdf

- Grup Copisa. (2021). *Grup Copisa*. Recuperat de <https://www.grupocopisa.com/ca/sobre-el-grup/>
- Grup Copisa (2021). *Informe de Sostenibilidad*. Recuperat de <https://www.grupocopisa.com/wp-content/uploads/2022/10/Informe-Sostenibilidad-Grupo-Copisa-2021.pdf>
- Iberinform. (s/d). *Construcciones Fertres SL*. Recuperat de <https://www.iberinform.es/empresa/2315426/construcciones-fertres>
- Idescat.cat (s/d). *Habitatges construïts de nova planta*. Recuperat de <https://www.idescat.cat/novetats/?id=4635>
- IES Santiago Apóstol. (s/d). *El pronombre enfático*. Recuperat de https://iessapostol.educarex.es/latin/gramatica/ESQUEMAS/pronombre_enfatico.htm
- Infonif. (s/d). *IPSUM-52 SL*. Infonif Economía 3. Recuperat de <https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/ipsum-52-sl>
- Infonif. (s/d). *Ribalta i Fills SA*. Infonif Economía3. Recuperat de <https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/ribalta-i-fills-sa>
- Infonif. (s/d). *RECOP RESTAURACIONES ARQUITECTONICAS SL*. Infonif Economía3. Recuperat de <https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/recop-restauraciones-arquitectonicas-sl>
- Infonif. (s/d). *CONSTRUCCIONES DECO SA*. Infonif Economía3. Recuperat de <https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/construcciones-deco-sa>
- Juan del Col, J. (2007). Automático. *Diccionario auxiliar Español – Latino para el uso moderno del Latín*. Recuperat de https://drive.google.com/file/d/0B4U_saeBjHzCM1ITLTZZWFJQZkU/edit?resourcekey=0-rMzM00aqsDXXArOKBATHuA
- La O Duarte, Y., Cuza, E., Ramos, E., Molina, M. i López, M. (2011). *La comunicación organizacional: un acercamiento necesario*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperat de <https://www.eumed.net/rev/ccss/14/dlalm.html>

- Molano, J. (2021). *Comunicación organizacional: definición, tipos, importancia y ejemplos*. Recuperat de <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-organizational>
- Molano, J. (2024). *Cómo crear un manual de identidad corporativa paso a paso*. Recuperat de <https://blog.hubspot.es/marketing/branding-e-identidad-corporativa-guias-de-estilo>
- Molina, M. (14 març 2018). Quince ofertas para el instituto de Torrefarrera. *Diari Segre*. Recuperat de https://www.segre.com/es/comarcas/180314/quince-ofertas-para-instituto-torrefarrera_39286.html
- Muñoz, N. (23 febrer 2024). Obras para ‘sanar’ la fachada del Ayuntamiento de Tarragona. *Diari de Tarragona*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/tarragona/obras-para-sanar-la-fachada-del-ayuntamiento-de-tarragona-HK18655121>
- Nació Digital Lleida. (25 març 2014). Veïns de Peramola col·laboren en la construcció d'una bàscula. *Nació Digital Lleida*. Recuperat de <https://www.naciodigital.cat/lleida/noticia/10051/veins-peramola-collaboren-construccio-bascula>
- Observatorio Fundación Laboral de la Construcción. (2023). *Informe sobre el Sector de la Construcción 2022* Recuperat de <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/uploads/media/iBeGjpGHG2.pdf>
- Pacheco, M. G., i Alvarez, E. A. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 51-71. Recuperat de <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>
- Plataforma de Serveis de Contractació Pública. (2021). *Obra del Projecte de rehabilitació dels sostres dels terrats de l'antiga església de Sant Francesc de Manresa*. Recuperat de <https://contractaciopublica.cat/ca/detall-publicacio/5aaca424-a5dd-18c9-8501-bb862e12a9a0/93592390>

- PrensaIbérica. (2024). *Tarifas Regió 7 català*. Recuperat de <https://www.prensaiberica360.es/tarifas/tarifas-regio7/tarifas-regio-7-catala/>
- Prieto, S. (2017). La comunicació externa en la empresa: conecta con el mundo. Recuperat de <https://grupo-pya.com/la-comunicacion-externa-la-empresa-conecta-mundo/>
- Portillo Ríos, R. G., (2012). *La comunicació externa en universitats privades con estudios a distancia en pregrado*. Razón y Palabra, (79). Recuperat de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199524411059.pdf>
- Rècop (s/d). *Rècop – Restauracions Arquitectòniques*. Recuperat de <https://recop.net/ca/>
- Rècop (s/d). *Qui som*. Recuperat de <https://recop.net/ca/c/recop-quisom-7>
- Rècop (s/d). *Actualitat*. Recuperat de <https://recop.net/ca/b/blog-1>
- Rècop Restauracions Arquitectòniques. (s/d). [Perfil de LinkedIn]. LinkedIn. Recuperat de <https://www.linkedin.com/company/r%C3%A8cop-slu/>
- Rècop Restauracions Arquitectòniques, S.L. (s/d). [Perfil de YouTube]. YouTube. Recuperat de <https://www.youtube.com/@recoprestauracionsarquitecte9919>
- Rècop Restauracions. [@recop_restaura]. (s/d). Posts. [Perfil d'Instagram]. Instagram. Recuperat de https://www.instagram.com/recop_restaura/
- Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. (2016). *El sector privado ante los ODS. Guía práctica para la acción*. Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. Recuperat de https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2017/02/Guia_ODS_PM_20170215_web.pdf
- Ribalta. (s/d). *Ribalta Construccions*. Recuperat de <https://ribaltaifills.com/ca/>
- Riu, N. (14 desembre 2023). De agujeros de proyectil a marcas esotéricas, los secretos de la fachada del Pretori. *Diari de Tarragona*. Recuperat de <https://www.diaridetarragona.com/tarragona/de-agujeros-de-proyectil-a-marcas-esotericas-los-secretos-de-la-fachada-del-pretori-IM17939144>

Salicrú, J. (30 agost 2017). Mataró Televisió, el nou nom de la televisió municipal que s'estrena per la Diada. *El Periódico*. Recuperat de <https://www.elperiodico.cat/ca/mataro/20170830/mataro-televisio-el-nou-nom-de-la-televisio-municipal-que-sestrena-per-la-diada-6254033>

Solvetia. (2018). *Inici Solvetia*. Recuperat de <https://solvetia.es/>

Torres, M. C. i Alejo, J. A. (2011). *Surgimiento y desarrollo de la Comunicación Organizacional y su relación con otras ciencias*. Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperat de <https://www.eumed.net/rev/cccs/13/taab.htm>

ANNEXOS

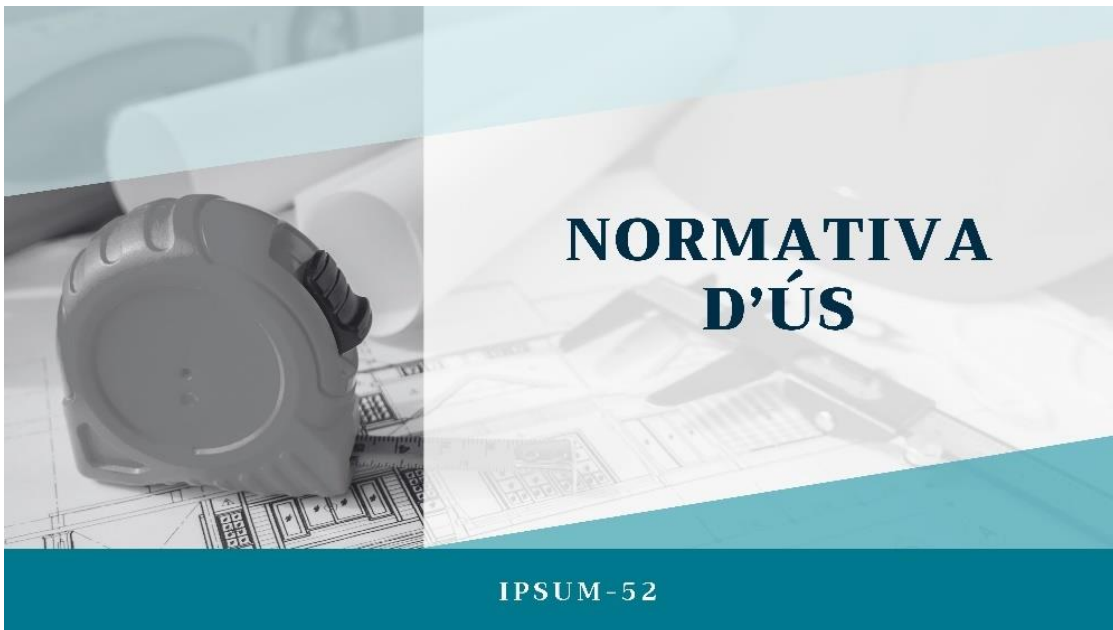
1. Manual identitat corporativa



MANUAL D'IDENTITAT CORPORATIVA



IPSUM-52



NORMATIVA D'ÚS

El present manual d'identitat corporativa conté les normes d'ús dels elements corporatius i signes visuals que caracteritzen IPSUM-52.

En el manual es contempla tant l'ús dels elements principals com de les diferents alternatives possibles en cas que sigui necessari utilitzar-los en espais amb cromatisme específic. És per això que es disposa de versions secundàries, tant compactes com completes, per tal d'evitar qualsevol lliure interpretació del mateix.

IPSUM - 52





IDENTITAT CORPORATIVA

- Filosofia Corporativa
 - Missió
 - Visió
 - Valors
- Activitat i serveis

IPSUM-52

FILOSOFIA CORPORATIVA

01

MISSIÓ

Transformar visions en realitats, proporcionant solucions integrals en construcció i consultoria, destacant per l'exceHència en el tracte i en l'execució de cada projecte.

02

VISIÓ

Ser reconeguda i diferencial en la indústria de la construcció per la seva contribució en la responsabilitat social i ambiental de l'entorn.

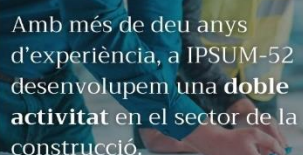
03

VALORS

- Confiança
- Contacte directe amb el client
- Professionalitat
- Experiència

IPSUM-52

ACTIVITAT I SERVEIS



Amb més de deu anys d'experiència, a IPSUM-52 desenvolupem una **doble activitat** en el sector de la construcció.

- Responem a la **construcció, rehabilitació i manteniment de béns immobles i instal·lacions**.
- Destaquem pel servei d'**assessorament en construcció**, tant pels clients finals del sector privat com del públic.

IPSUM-52



IDENTITAT VISUAL

- Imagotip
- Colores corporatius
- Tipografia corporativa

IPSUM-52

IMAGOTIP

VERSIÓ PRINCIPAL

L'aplicació de la versió principal de l'imatge es realitzarà sempre que sigui possible, tant per a composicions verticals com horitzontals.



VERSIONS SECUNDÀRIES

Com a versions secundàries, l'ús d'aquests imatges correspondrà a aquells casos en què, per finalitat decorativa i estètica, no es pugui utilitzar l'aplicació de la versió principal.



VERSIÓ SECUNDÀRIA COMPACTA

La versió compacta s'utilitzarà quan les limitacions tècniques o d'espai no garanteixin una bona reproducció de les versions principals.



IPSUM - 52

COLORS CORPORATIUS

R: 0
G: 119
B: 139

C: 97
M: 41
Y: 45
K: 0

#00778b

R: 217
G: 235
B: 238

C: 23
M: 2
Y: 10
K: 0

#d9ebee

IPSUM - 52

TIPOGRAFIA

Aa

Rodona

Trirong Regular
Trirong Regular AaBbCcI

Trirong Thin
Trirong Thin AaBbCcDdEeF

Trirong Light
Trirong Light AaBbCcDdE

Trirong Medium
Trirong Medium AaBbCc

Trirong SemiBold
Trirong SemiBold AaBb

Trirong ExtraBold
Trirong ExtraBold AaB

Trirong Black
Trirong Black AaBbCc

Aa

Itàlica

Trirong Italic
Trirong Italic AaBbCcDd

Trirong Thin Italic
Trirong Thin Italic AaBbCcDd

Trirong Light Italic
Trirong Light Italic AaBbCc

Trirong Medium Italic
Trirong Medium Italic AaBbCc

Trirong SemiBold Italic
Trirong SemiBold Italic AaBb

Trirong ExtraBold Italic
Trirong ExtraBold Italic AaB

Trirong Black Italic
Trirong Black Italic AaBbCc

IPSUM - 52

IDENTITAT OBJECTUAL

- Material d'oficina
- Uniformes
- Vehicles

IPSUM - 52

MATERIAL D'OFICINA



IPSUM-52

UNIFORMES



IPSUM-52

VEHICLES



IPSUM-52



MANUAL D'IDENTITAT CORPORATIVA



IPSUM-52

FIGURA 8

Manual d'Identitat Corporativa d'IPSUM-52

Font: Elaboració pròpia

2. Pàgina web



FIGURA 9

Disseny pàgina web

Font: Elaboració pròpia

3. LinkedIn

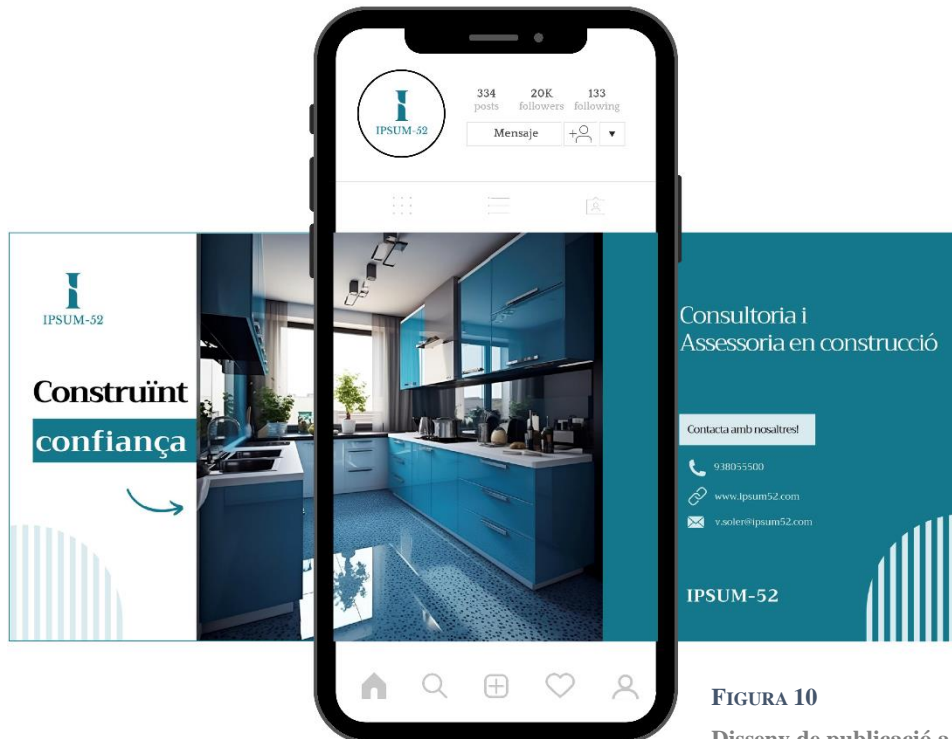


FIGURA 10

Disseny de publicació a LinkedIn.

Font: Elaboració pròpia



FIGURA 11

Exemples d'imatges per a publicacions a LinkedIn.

Font: Elaboració pròpia

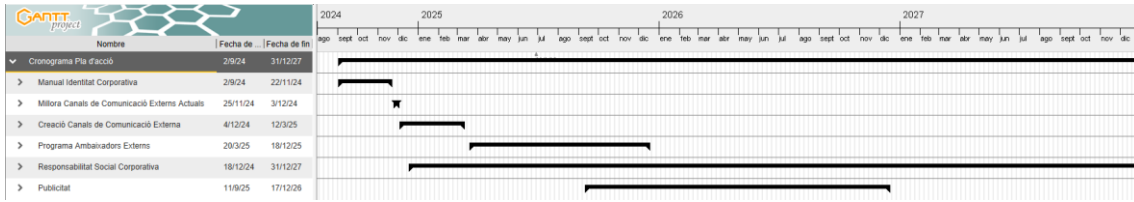
4. Newsletter



FIGURA 12

Disseny de Newsletters per a arquitectes, enginyers i clients privats.

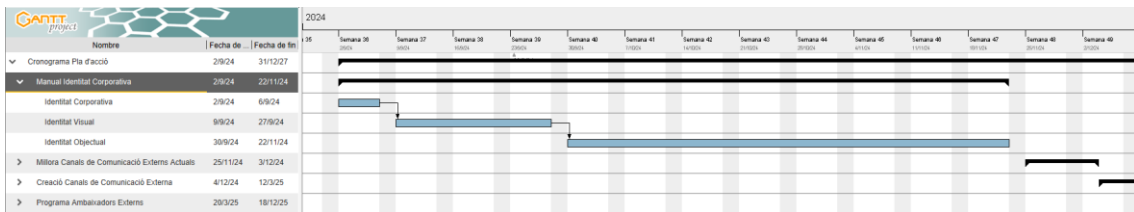
Font: Elaboració pròpia



GRÀFICA 8

Cronograma general

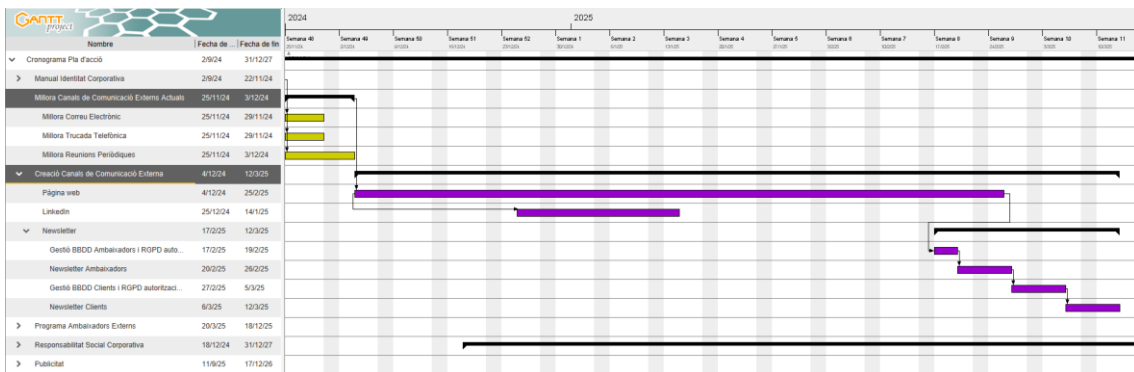
Font: Elaboració pròpia



GRÀFICA 9

Cronograma Manual d'identitat corporativa

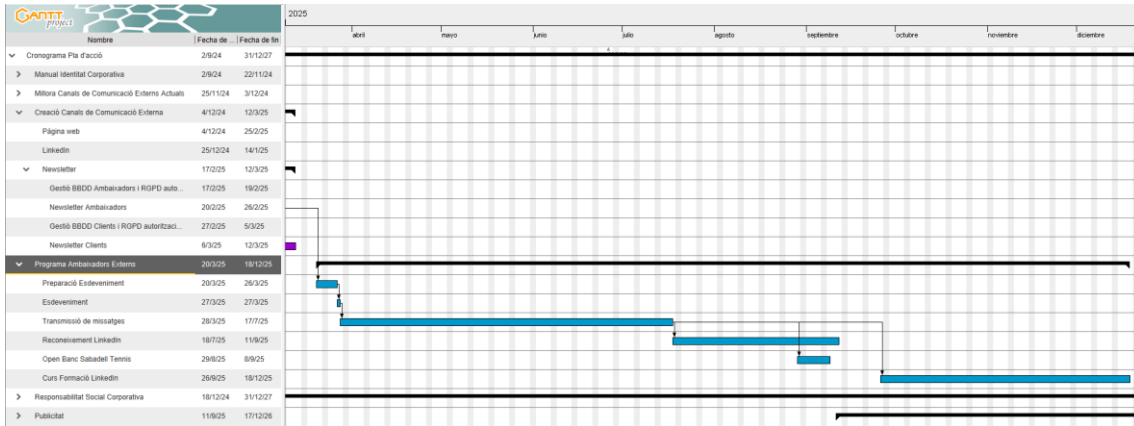
Font: Elaboració pròpia



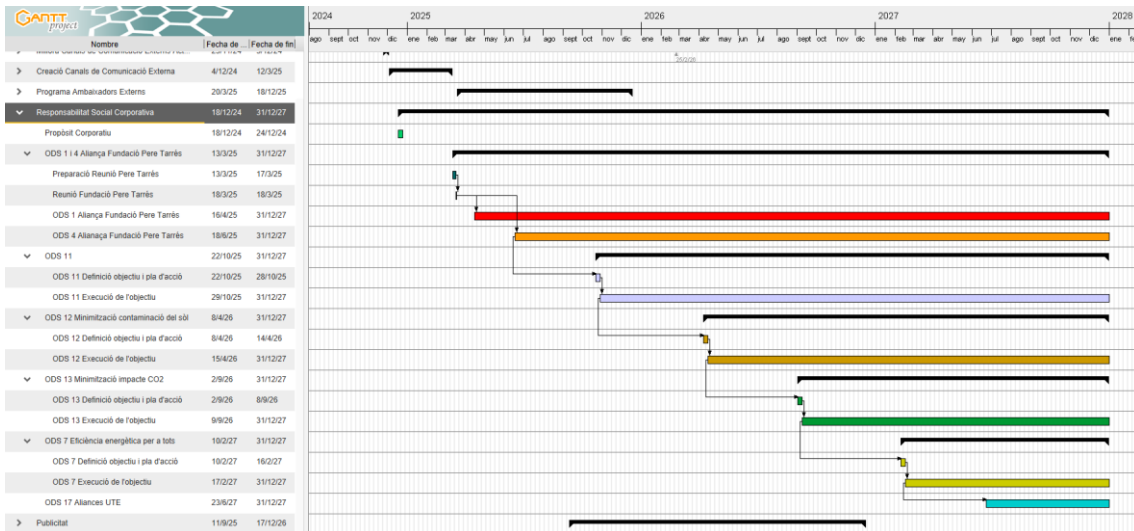
GRÀFICA 10

Cronograma Millora i Creació de canals de comunicació externs

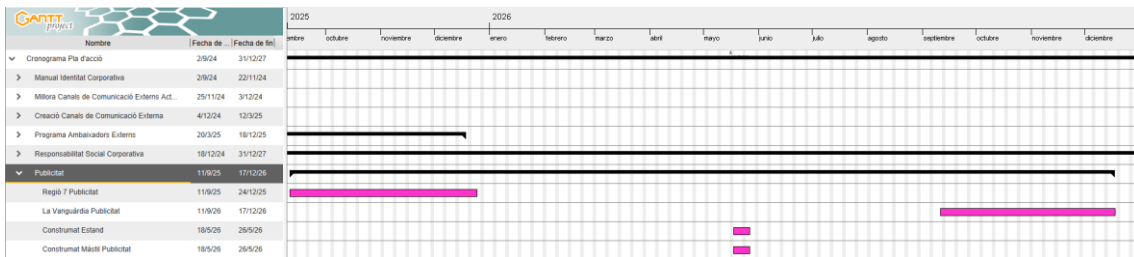
Font: Elaboració pròpia



GRÀFICA 11
Cronograma Programa ambaixadors externs
 Font: Elaboració pròpia



GRÀFICA 12
Cronograma ODS
 Font: Elaboració pròpia



GRÀFICA 13
Cronograma Publicitat
 Font: Elaboració pròpia

6. Entrevista Maria Frexas

A continuació, s'adjunta l'entrevista transcrita a Maria Frexas, administradora i accionista d'IPSUM-52, S.L. En ser una entrevista en profunditat, està estructurada segons les diferents temàtiques tractades, per tal d'obtenir una anàlisi més exhaustiva, tant de l'empresa com de l'entorn.

FUNCIONAMENT D'IPSUM-52

1. Què fa IPSUM-52 com a empresa consultora/assessora?

Nosaltres, a través de la persona que ha gestionat i iniciat tot això i del bagatge professional que té en temps, comptem amb una gran línia de negoci. Hi ha altres empreses similars en el sector i en facturació que potser tenen més estructura, però no tenen tant coneixement en línia de negoci, o en quin moment s'utilitza unes eines o s'utilitzen unes altres.

Bàsicament, IPSUM-52 és un assessorament per aconseguir els objectius de l'empresa o de la persona, perquè hi ha moltes persones que estan al davant d'empreses que no són accionistes o no són propietaris, però, en canvi, sí que hi ha una direcció general o un particular que és qui necessita assessorament en un moment determinat.

El canal que s'estableix amb el client és directe, personalitzat. Això ho diferencia d'altres consultores, que tenen molts professionals treballant i cada un a un àmbit d'actuació. En canvi, IPSUM-52 es pot cenyir a les necessitats de cada empresa. Poden reconèixer bé si és empresa mitjana, per exemple. El que venem és el tracte directe amb el client i la sensibilitat que podem tenir a l'hora de veure les necessitats i preveure les necessitats que els seus clients potser no veuen. Per tant, com a avantatge respecte altres empreses és la sensibilitat suficient de saber cap on anirà cada pla, per exemple.

2. Què fa IPSUM-52 com a empresa constructora?

La realització de les obres, des de l'inici fins a l'acabament. També aconseguir client i que el resultat de l'obra sigui òptim. Que l'obra quedi bé per sobre del preu. Sinó, en cas contrari, al cap de cinc anys, s'haurà de tornar a fer l'obra.

3. Com és el funcionament de l'empresa (el seu dia a dia)?

El funcionament del dia a dia depèn. Per l'assessoria, el client ens truca, quedem amb ell o ella. La primera informació et ve d'aquesta persona, perquè et parla de les complexitats de la seva pròpia empresa o del seu propi objectiu. A partir d'aquí, s'elabora un pla estratègic d'assessorament. Per la construcció, és tot el volum d'inici i com s'agafa, com s'executa i com es finalitza.

4. Pel que fa a la construcció, com s'aconsegueix un projecte?

L'empresa està associada o apuntada a una plataforma de la Generalitat. Es diu plataforma.contractacio@gencat.cat. Amb això, els arriba un correu diàriament amb totes les obertures d'obra. Algunes obres són de l'administració estatal, administració autonòmica i administració local. En el cas de l'estat, són competències que té l'estat central, que no tenen les autonomies.

Quan parlem d'autonomia, l'organització és la Generalitat, per tant, té tots els seus departaments, i tots aquests treuen obres. Per exemple, arreglar col·legis, locals socials, un ambulatori, casernes per mossos d'esquadra... depenent del departament. Per tant, van traient totes aquestes obres i les publiquen. Això fa que IPSUM-52 tingui la informació diària d'on es poden presentar.

En conseqüència, no hem de buscar el client públic, perquè ja estem adscrits a aquesta plataforma i per aquí veiem totes les obres que surten diàriament.

5. Quan executeu els projectes, quins valors i metodologia de treball seguïu?

Són els valors com a empresa: el compromís amb el medi ambient, la utilització de materials cada vegada més ecològics respecte al funcionament de l'obra, la confiança amb el client. Les obres tenen tot un procediment molt protocolaritzat. Sempre hi ha situacions que es desborden, però normalment tenen una estructura molt definida.

6. Com preveieu les necessitats dels clients?

Per obra pública, no preveiem la necessitat del client. Qui preveu la necessitat del client és la mateixa administració, o bé hauria de ser la mateixa administració. Per exemple, un Ajuntament veu que a la llar d'infants pública li falta alguna cosa, perquè és el polític tècnic qui preveu la necessitat. Llavors, ells ho traslladen a uns equips projectistes, sigui per la banda dels arquitectes o per la banda dels enginyers. Aquests fan el seu projecte i això arriba a l'empresa constructora.

Per exemple, si l'empresa ha estat nefasta i la feina pèssima, per més que tregui una gran puntuació, tindrà problemes. Per tant, la captació de client de la pública no la tenim.

Per obra privada, és diferent. Acabes funcionant força pel boca-orella, perquè és la mateixa feina la que t'acredita. Per exemple, si has de fer una casa a algú, i aquesta casa ha tingut molts problemes de retard, d'increment de preu... és molt fàcil que aquesta persona no et recomani a ningú més. I si ha funcionat bé, és molt fàcil que et vagi recomanant.

7. Es fan UTE des d'IPSUM-52?

En aquest moment, no s'està fent cap UTE amb IPSUM-52, però amb Solvetia, sí.

ESTRUCTURA D'IPSUM-52

8. Únicament conformen IPSUM-52 els dos administradors/accionistes? Se subcontracten totes les tasques a personal extern?

L'estructura d'IPSUM-52 són quatre accionistes i en treballen dos dins del negoci. La resta de tasques en construcció se subcontracten.

9. Quines tasques desenvolupen cada un dels administradors?

Aquests dos accionistes que treballen tenen les tasques distribuïdes. Un d'ells estudia diàriament la plataforma de la Generalitat, l'analitza i, quan està estudiada, es presenten les ofertes als organismes que corresponen. En definitiva, també executarà l'obra en el sentit que és qui portarà la gestió de tota l'obra. Parla amb el client i, després de contactar-hi, comença a contactar amb tots els proveïdors. Quan té tot això, elabora el pressupost i, finalment, es comença l'obra. Aquí hi entren els caps de producció, caps d'obra i els paletes (hi ha una jerarquia en aquest procés).

Tot això ho hem de seguir per normativa i per llei. Estem seguint tots els paràmetres de la ISO 9001 i 14001. Tot i que IPSUM no té pròpiament una certificació ISO, aquests paràmetres els utilitza Solvetia pel seu funcionament diari i dia a dia amb les obres. Així que intentem aplicar el mateix funcionament amb IPSUM-52, pensant que si algun dia es vol acreditar aquestes certificacions, ja tindrem recorregut.

L'altra persona s'ocupa de l'administració. Això vol dir la facturació, gestió bancària i tot el que comporta el tema administratiu. Tota l'altra gent que hi treballa són externs subcontractats, independentment del tipus que sigui, poden ser de feina més professionalitzada.

10. Es disposa actualment de recursos personals per treballar per a tot el territori?

En funció dels criteris de l'obra, es busquen els recursos determinats, perquè és molt diferent si es tracta d'obres de rehabilitació, monuments artístics catalogats... si es fa tot això, intentes buscar els recursos que estan adaptats. Per exemple, hi ha moltes obres que són de restauració, així que acabes buscant a gent que surti de restauració d'aquelles arts.

Un altre exemple: et trobes que amb un subsol hi ha restes arqueològiques. Llavors, tot això, amb efectes de negoci o *business*, no afavoreix l'obra, sinó que la compliquen, perquè tens l'obra parada i no es pot tornar a engegar fins que no han vingut tots els pèrits del Departament corresponen de la Generalitat per dir què són, de quin segle i què s'han de fer. Algunes vegades s'han de deixar allà, altres vegades es tapen amb un vidre per sobre perquè no tenen una vàlua estupenda... així que et veus sobre la marxa. Això va amb relació a agafar a gent externa, que ho fem. En cas contrari, per una empresa d'aquest nivell, seria impossible tenir totes les especialitats cobertes dins de l'organigrama de l'empresa.

ZONA GEOGRÀFICA

11. L'usuari final és d'àmbit català i IPSUM-52 opera en l'àmbit català. Però, actualment, esteu treballant especialment en alguna zona geogràfica concreta?

Treballem molt a Barcelona ciutat i, en aquests moments, a la Catalunya central. Amb Solvetia és diferent, però amb IPSUM és això, perquè és obra més petita.

12. Us interessa expandir-vos? En cas afirmatiu en quina zona seria?

En principi no ens interessa, perquè l'empresa és el que és. Està fent de sucursal, de punt de suport o d'assistència de l'empresa gran (Solvetia). Llavors, el tema és limitat i intentem tenir el tema bastant controlat. En el moment que t'expandeixes, necessites gent a tot arreu, i l'estructura va creixent. De moment, tenim clar que podem operar tal com ho estem fent.

Amb Solvetia és diferent. Tenen clar el nivell de facturació, i els efectes de la persona que controla el negoci vol estar molt present i al damunt. Llavors, a la qual es descontrola, veus que tu mateix no arribes. Així que estan còmodes amb el nivell de facturació que tenen ara mateix, però sempre hi ha una obra que t'interessa molt pel motiu que sigui, o tens un client amb un cert compromís, o perquè l'obra és molt atractiva.

FACTURACIÓ I PRESSUPOST

13. Quina és la facturació anual d'IPSUM-52?

La facturació anual del 2022 ha estat de 140.000 €.

14. En cas de necessitar un pla de comunicació, de quin pressupost disposaríeu per posar-lo en marxa?

No hem pensat en cap xifra. En funció de l'expansió que vols fer i de la projecció, ja veus que necessites més eines o menys. Per tant, en funció del que veus que necessites, és el pressupost que hi penses aplicar. Ara mateix, el nostre interès és tenir una estratègia de comunicació efectiva i comptar amb una comunicació corporativa que caracteritzi la marca.

PROJECTES

15. IPSUM-52 té molta presència en el sector públic? Està més present en el sector privat que públic?

Estaria al 50% entre el sector públic i privat.

16. Com us arriben els projectes dels clients privats?

És un boca-orella. Principalment, el client privat pot ser que ja et conegui ell (perquè ja has fet projectes previs amb ell), o bé et ve a través d'enginyeries o despatxos d'arquitectura (que també és el boca-orella: l'arquitecte ja ha treballat amb nosaltres en obres anteriors).

Quan el client arriba a l'arquitecte, sigui perquè vol un bloc de pisos per exemple, ell recorda que IPSUM-52 ja ha treballat amb ell, que hi ha hagut un flux interessant d'informació... és a dir, una sèrie de coses que faciliten la feina. Per tant, s'ha de partir de la base que la feina ha d'estar ben feta i el pressupost ha d'estar ajustat, perquè la gent ha de saber què ha de pagar de l'acció que vol emprendre. Quan això ja està solidificat i establert, la resta és molt a l'entesa personal. És a dir, l'entesa personal fa que, davant d'una dificultat gran, ja es pugui resoldre molt ràpidament.

Quan entres en una situació de mal ambient, saps que davant les diferents opinions, es dificulten molt les coses. Això acaba incrementant el pressupost, perquè ningú el vol, tothom vol tenir la seva raó i aquestes coses es compliquen. Davant d'aquestes complicacions, l'empresa constructora no voldrà perdre diners, perquè està treballant per guanyar diners.

D'altra banda, les persones que ja ens coneixen prèviament és per simple contacte, perquè ja ens coneixien d'abans. Per valor d'empresa petita com és la nostra, trobo que el que valora molt el client és despenjar el telèfon i que et contesti la persona que et pot solucionar el problema. És a dir, que no responguin secretàries ni que hi hagi intermediàries.

En el nostre cas, els clients sempre tindran algú que els despenjarà el telèfon, independentment de l'hora. El compromís d'aquesta persona està en l'obra, i aquella obra ha de quedar bé i sortir bé. Per tant, el client tant públic com privat, però molt en el cas del client privat, la connexió que té quan té un problema és amb el seu arquitecte o enginyer. Però, a partir d'aquí, el fet de poder parlar amb la persona que t'ha de resoldre i que pugui tenir una resolució, moltes vegades, al mateix moment, fa que no s'ajorni amb reunions de moltes persones i de llarga duració. Crec que és un valor que té l'empresa i que ens marca com a diferenciadors. Això ho permet l'estructura petita i menys jerarquizada.

17. Quin percentatge dels projectes del sector privat arriben directament pels arquitectes?

El volum gran del privat és a través dels professionals, aproximadament són un 60%. En aquest cas, no veiem abans el client final, sinó que ens arriba tot el bloc del projecte. Llavors, has de donar una ullada perquè potser, el pressupost que s'ha marcat no hi pot arribar IPSUM-52 ni cobrir-ho.

En aquest cas, miren de fer les modificacions pertinents per tal d'arribar al pressupost. Per tant, moltes vegades no veuen el client fins que l'arquitecte decideix qui farà l'obra quan ja ha parlat amb el client. Després, quan l'obra ja s'ha començat, sí que veiem al client privat, perquè vol estar molt per sobre. Encara que tingui un professional de referència, normalment vol estar al damunt, perquè vol saber tot el procés, què se li fa, si pot canviar coses...

18. Quins projectes trieu i per què? És a dir, els motius que us fan triar un projecte i no un altre.

El primer motiu és la zona d'intervenció (l'espai geogràfic). Si tenim l'estructura muntada als voltants de Barcelona i ens cau una obra a Puigcerdà, ja sabem que tenim un plus de complicació. Per tant, l'espai és molt important.

En segon lloc, el tipus d'obra. Ara, sembla que IPSUM-52 es decanta més cap a obres de rehabilitació de temes arquitectònics, culturals, artístics, béns públics però catalogats (com esglésies antigues...). Així que, si és d'aquest tipus d'obra, ara que tenim una estructura preparada per això, farà que ens mirem l'obra amb millors ulls. I, si veiem alguna dificultat, l'intentarem

solucionar. Per tant, ens interessa fer més obres de rehabilitació, ja que l'empresa és petita, que no pas una obra nova, la qual requereix una estructura més gran.

Finalment, el criteri econòmic, que també és molt important. Diem que l'empresa és creadora de riquesa amb tots els paràmetres generals. No només la propietat de l'empresa, sinó el fet que està donant feina a la gent, això reverteix amb les famílies i té tota aquesta estructura social. De fet, el fonament de l'empresa hauria de ser social, perquè en termes generals, és creadora de riquesa, però no hi ha cap empresa que pugui funcionar sense beneficis. Hi ha obres que s'han agafat molt justes i, quan estàs fent l'obra, veus que hi estàs perdent. Mentre que en altres obres, s'ha acabat encaixant el pressupost i s'han fet bé. Llavors, si l'empresa només enganxés obres de les quals perd, duraria molt poc. Així que el criteri econòmic és molt important. S'ha de veure que el preu inicial que et passen s'ajusti amb el pressupost que pots acabar oferint.

D'altra banda, moltes vegades no anem a l'obra de manera voluntària, sinó que se'ns "convida", una expressió típica de l'argot. Per exemple, hi ha Ajuntaments o Administracions que han quedat desertes, bé perquè els qui han presentat la licitació han fet baixa temerària o bé per un altre motiu, així que l'obra queda deserta. Llavors, et diuen que presentis un pressupost nou per veure si es pot ajustar. Moltes vegades hi vas sabent que no et tocarà, però normalment, quan et conviden hi vas, perquè també depenem de la pròpia administració en gran manera.

De manera que ens convida la mateixa Administració quan l'obra queda deserta, i també per especialitats. Quan l'administració es troba davant d'una obra determinada, i ja sap de certes empreses que ja han fet moltes obres d'aquest tipus, és possible que et truquin per informar-te i que ho revisis i t'hi presentis. Per tant, és una relació molt fluida en aquest sentit, una relació molt del dia a dia.

19. Quant temps es tarda des que els clients fan la proposta del projecte fins que s'executa?

Des de la proposta (quan veiem l'obra) a quan fem l'oferta (quan l'oferim amb preu) són aproximadament trenta dies. Llavors, hi ha les adjudicacions i, quan t'han donat l'adjudicació (sigui algú públic o privat), tardes uns dos mesos (seixanta dies) en començar l'obra. Però, en el cas de l'Administració, ho treuen, no ho comuniquen per telèfon. Així que, quan ja saps que faràs l'obra, necessites uns dos mesos per a preparar-ho tot: la part administrativa (preparar tota la documentació contractual: signar els contractes) i preparar els pressupostos.

Quan això està fet, se signa un acte de replanteig. Es fa una reunió amb el client, els tècnics i IPSUM-52, per tal d'aclarir si hi ha alguna cosa que en el projecte no hi és, i que el client vol que

s'executi igualment, o bé per comunicar les errades importants que hi ha en el projecte i que el constructor ja les detecta en veure-ho. Per exemple, la necessitat de canviar de material, haver de fer modificacions per a tenir més durabilitat... En aquest acte de replanteig, s'acaba conformant el projecte. Quan totes les parts hi estan d'acord, se signa aquest document i ho fa l'arquitecte o projectista, el client i l'empresa constructora.

L'administració, tot i que té arquitectes i enginyers a dins, quasi sempre dona l'oportunitat a fer aquests projectes a enginyeries externes. Llavors, aquest acte de replanteig l'ha de signar qui ha fet el projecte, el client (que aquí seria l'Administració) i l'empresa constructora (que som nosaltres com a IPSUM-52).

Quan tot això està fet, que acaben sent entre dos i tres mesos, es comença l'obra. Aquí entren els paletes i la duració també està molt definida. Aquest projecte engloba els plànols (és el que més coneixem tots i és la part més visual), les memòries (la memòria d'obra, la memòria de qualitats, la memòria econòmica...) Per tant, els plec d'obra consten de molts apartats i tots han de quadrar.

Fins ara, tot això és la part més administrativa i contractual. Això vol dir que tothom ha de saber què fa i tot ha d'estar signat, perquè si hi ha problemes, se n'ha de poder anar al jutjat amb les coses clares.

20. Com es porta a terme un projecte des de l'inici fins a la seva finalització? (del pressupost a la realització).

Quan ja tens l'acord de totes les parts i l'acte signat, hi ha el cap d'obra: és a qui li passen el projecte, i pot ser que ja el tingui estudiat durant els dos mesos anteriors, perquè ja ha estat al cas. Aquesta persona s'encarrega de buscar tota la gent que treballarà en l'obra. Com que ja sabem si es tracta d'un tema de recuperació artística, d'aigües, de clavegueram... el cap d'obra ja sap els especialistes que necessita per a fer-ho.

L'estructura de l'obra normalment és cap de producció, cap d'obra, encarregat, oficial primera i manobra. Després, hi ha tot el que et puguis imaginar: gruistes, sistema de camions, infraestructura gran i logística gran...

Avui en dia, cadascú hauria d'estar molt qualificat per la feina que està fent i, d'aquí la importància de l'ISO i l'acreditació.

21. Com són els clients del sector públic? Quines entitats són?

Les principals entitats són BIMSA, Ajuntaments, INCASOL... En el cas de l'administració estatal, IPSUM-52 en aquests moments no hi treballa.

Per l'administració autonòmica, la Generalitat té una mena d'empresa que penja d'ella, que són les Infraestructures de la Generalitat. De manera que, quan els departaments de la Generalitat han de fer obres, s'adrecen a aquesta empresa d'infraestructures que tenen dins de la Generalitat. Llavors, aquesta empresa decideix com es farà. Ells funcionen pels seus propis pressupostos. Per exemple, si han de fer set escoles, però només en poden fer dues, ells hauran de valorar quines fan, segons les necessitats més urgents. Per tant, aquesta empresa gestiona tot el tema d'obra pública a tot el territori català.

Per l'administració local, passa el mateix. Té una empresa que es diu BIMSA, que penja de l'Ajuntament de Barcelona. Actua igual que les Infraestructures de la Generalitat, per tant, veu tot el que requereix la societat (carrils bici, llars d'infants, centres cívics...). Per això, amb IPSUM-52 hi treballem bastant, perquè requereixen rehabilitacions. De manera que la nostra empresa s'hi ajusta bastant.

Més enllà d'això, hi ha altres clients com l'Agència Catalana de l'Aigua, que gestiona tot el tema de l'aigua i la sequera actual, i Aigües Ter Llobregat (ATL). Són empreses grans que elles mateixes generen obra i la donen a fer a les empreses constructores. Amb IPSUM-52, no treballem amb obres d'aigua, però sí que s'hi ha treballat per condicionar despatxos i obres d'aquest tipus.

22. Què us demanen els clients del sector públic? Quins projectes us encarreguen principalment?

Ens encarreguen tot el que li pot arribar a tocar a l'Ajuntament: rehabilitacions, escoles, centres cívics, escoles bressol... però ambulatoris no, perquè pertanyen a la Generalitat.

23. En el cas dels projectes de clients del sector públic, com a IPSUM-52 us hi presenteu en funció de si us interessa i dels recursos dels quals disposeu per fer-ho. Tenint en compte això, quins són els motius que us fan interessar per un projecte?

Sobretot, el tema geogràfic i el tipus d'obra.

24. Quins recursos són els que entren en joc?

Sobretot de personal. Per exemple, si necessites restauradors i arqueòlegs i en l'última obra has treballat amb ells, i et surt una altra obra que veus que requereixes el mateix, és més probable que t'hi presentis amb més interès, perquè recordes que tens a l'equip molt proper encara que no siguin propis. Amb això, sempre hi ha el tema econòmic de fons, és a dir, l'obra ha de quadrar econòmicament.

25. Què passa quan no teniu els recursos suficients per a fer un projecte? El descarteu directament o busqueu nous recursos? Si és així, com els busqueu?

Quan no tenim aquests recursos, els externalitzem, els contractem de manera externa. Llavors, tot això entra dins del pressupost. Potser no tens un gruista, així que l'hauràs de contractar amb la grua. Tot això es preu per hora i va inclòs amb el pressupost global. Per tant, quan no tenim recursos propis de personal o de maquinària, els contractem de manera externa.

26. Com busqueu aquest personal extern per a contractar-los?

Normalment, ja els coneixem. En el cas d'IPSUM-52 no, però tenim una trajectòria amb Solvetia de més de 50 anys. Per tant, és gent que coneixes i, si no coneixes, utilitzes gent d'internet i busques. Quan la persona que ja t'ha fet alguna intervenció abans i veuen que han d'executar alguna part de l'obra en la qual no estan especialitzats, ja ho diuen ells mateixos i ens recomanen que truquem a algú altre que sí que ho puguin fer.

El que és interessant en veure l'evolució de la construcció és que en un futur, les empreses constructores es convertiran en gestores d'obres: no tindran grans volums de treballadors. Cada vegada és més limitat això. Es necessita gent molt professionalitzada. Pràcticament, necessites un cap d'obra i que tingui la formació de cap d'obra. Per exemple, hi ha l'Escola de Sobreestants d'Obres Públiques i una d'elles es troba a Tàrraga. Per tant, acaba sent gent molt professionalitzada.

CLIENTS PRIVATS FINALS

27. Com us arriben els clients?

A través de contactes, i amb 60% aproximadament per professionals del sector.

28. Com us heu donat a conèixer?

Per feines anteriors, pels mateixos arquitectes i, quan treballem per Ajuntaments, és el mateix Ajuntament que ens truca per a preguntar-nos si ens interessa un projecte i ens informen quants més ens hi presentarem. No ens ho assignen directament a nosaltres.

29. Com són els clients privats?

Clients particulars, fundacions, entitats socials, entitats religioses, etc.

30. Compleixen alguna característica sociodemogràfica en comú?

És un ventall molt diferent. Molt heterogeni. Hi ha la figura del promotor: un senyor que ha aconseguit un terreny i allà hi vol fer una urbanització, o un bloc de pisos. Altres persones que es volen fer una casa com a habitatge unifamiliar. Altres es volen fer una nau industrial i també és un client privat. El funcionament és molt similar amb tots, perquè tots han de venir amb un projecte fet. Però, com a clients, són molt heterogenis perquè tenen una necessitat molt determinada.

31. A part de la confiança, quins intangibles entren en joc quan capteu i treballeu per clients privats?

La confiança és molt important. També el contacte directe amb qui et pot solucionar el problema, és a dir, el client truca directament i ja parla amb l'alt càrrec, la persona que et pot solucionar el problema, sense haver de parlar abans amb cap altre departament. També, el retorn és immediat. És a dir, el client planteja el problema i en menys de mitja hora, ja té la solució. En conseqüència, es tranquil·litza molt el client. Això, com a valor per empresa petita i mitjana és molt important. De fet, és un dels valors de les PIMES el fet d'estar proper amb el client. A part d'això, que l'obra surti bé.

XARXA D'ARQUITECTES

32. Disposeu de xarxa d'arquitectes que us puguin fer arribar propostes dels seus clients privats?

No podem dir que disposem d'una xarxa d'arquitectes, sinó que és la gent que coneixem. De fet, l'arquitecte tampoc ens està esperant a nosaltres. El sector és el mateix (la construcció), però el tipus d'activitat està molt diferenciada i els objectius també. Per tant, no tenim una cartera d'arquitectes. És a dir, treballarà gent amb nosaltres que seran arquitectes, però estarà treballant

a peu d'obra. No estaran projectant, ni asseguts a una taula dibuixant per un client, sinó que estaran controlant l'obra i per direcció d'obra. Així que ja ens venen amb el projecte fet a nosaltres.

33. Com és el procés detallat que segueixen els arquitectes per fer-vos arribar les propostes de projectes?

És un contacte. Quan l'arquitecte té el dibuix fet, ja ha fet els seus números. Li passa al client i li sol dir: "hi ha tres empreses que et puc recomanar". Per tant, és l'arquitecte qui diu que pot passar el projecte a aquestes empreses i, a partir d'aquí, veure com aquestes empreses ho retornen amb un preu. Així que també estàs competint amb aquestes empreses. Llavors, és l'arquitecte qui et diu que faràs, o no, el projecte, en funció de qualitats, materials, durada de l'obra... tots aquests factors intervenen en el preu, més enllà del percentatge de benefici que cadascú guardar.

Si el client ja coneix l'empresa que vol, potser perquè ja li has fet altres obres abans, potser diu al constructor el projecte que voldrà fer. Després, és el constructor qui li diu al client que es busqui un arquitecte que li signi, i ja serà l'empresa constructora qui li faci el projecte.

PROVEÏDORS

34. Quina relació teniu amb els proveïdors?

Molt bona, tant amb els proveïdors com amb els clients.

35. Al treballar en diferents zones geogràfiques, els proveïdors segueixen sent els mateixos o en contracteu de nous en funció de cada zona?

Els proveïdors funcionen per tot. El fet de traslladar materials ja encareix el procés i el procediment. Per tant, segons el lloc on ens trobem, busquem proveïdors de la mateixa zona. Això, els ajuntaments ho agraeixen molt. De fet, l'ajuntament et pot demanar que convé més contactar amb algun proveïdor en específic, perquè coneixen molt la zona, els veïns i les necessitats. Depèn molt del preu, però si el preu s'ajusta, possiblement farem treballar al proveïdor de la zona. Això fa crear valor entorn del mateix municipi.

Els proveïdors no se subcontracten, entenent per proveïdors, tots els proveïdors que ens donen els materials de l'obra. Els proveïdors tenen un magatzem de materials i ens hi adrecem per saber els preus dels materials quan es posen a l'obra. Els agafem en funció de la zona.

36. Com en el cas dels proveïdors, en cas d'estar en zones geogràfiques diferents, autoritzeu els mateixos subcontractats o n'agafeu de nous?

Passa el mateix que amb els proveïdors, n'agafem de nous. El que nosaltres tenim com a personal propi són els caps de producció, caps d'obra i encarregats. Llavors, les colles (que ja s'anomenen "colles") de treballadors i de paletes són habitualment del lloc on es troben. El funcionament és el mateix per Solvetia que per IPSUM-52. El que canvia és el pressupost i el nivell d'empresa.

37. En una mala praxis per part d'un subcontractat que actua en nom de l'empresa i de a qual en sou responsables davant el client, com s'actua de cara amb el client?

Quan hi ha una mala praxi per part d'un personal subcontractat, independentment de quina sigui, l'empresa constructora que ha signat el contracte n'és la responsable. Una altra cosa és l'anàlisi que fas després com a empresa constructora per tal de saber per què ha succeït, de quina manera, què fer per tal que no torni a passar, quines accions cal emprendre cap a aquest personal...

Això passa en diversos àmbits, ja sigui en l'àmbit de la construcció, com en l'àmbit del tracte personal. Per exemple, si tens un cap d'obra o un encarregat que és nefast en la comunicació amb la resta de col·laboradors o treballadors, això acaba perjudicant moltíssim l'obra. Avui dia, pots acabar tenint una denúncia pel que sigui. Per tant, s'ha d'estar molt al cas de tot això.

En el cas d'una mala praxi, totes les obres tenen uns anys de garantia. En funció del que sorgeixi en aquests anys, si la culpa és de l'empresa (d'una mala construcció), se n'haurà de fer càrrec, perquè aquesta garantia cobreixi tots aquests anys. En cas que no tingui a veure amb l'empresa i és de l'ús inapropiat que s'ha fet de les instal·lacions (posem per cas que s'ha fet un ús inapropiat d'un centre esportiu i que no té a veure amb la construcció), l'empresa no se n'ocuparà ni s'haurà de fer càrrec.

El màxim que pots fer com a empresa amb aquest personal subcontractat és acomiadar-lo o no treballar més amb ell. Però qui té la responsabilitat màxima és l'empresa constructora que ha signat el contracte de construcció i col·laboració.

38. Com us doneu a conèixer?

No ens hem publicitat mai. Són mercats bastant tancats. Ara mateix, ens coneixem tots en el sector de la Catalunya Central.

SOCIETAT

39. Quins intangibles voleu transmetre a la societat en general sobre la marca?

Són els valors ja comentats anteriorment, com la confiança. Això ho volem transmetre en clients, proveïdors, en el nostre dia a dia. Tenim un interès en transmetre al gran públic tot això, no. Hi acabem treballant amb el boca-orella.

COMPETIDORS

40. Quines són les principals empreses competidores d'IPSUM-52? (que també operin a nivell català)

Les principals competidores són Construccions Fertres, Construccions Deco, Ribalta i fills i Rècop, Restauracions Arquitectòniques.

41. Com és la relació amb els competidors?

És molt bona.

42. Els teniu ben analitzats per tal de tenir-los en compte? Per què? (ja sigui per establir preus competitius, per diferenciar-vos de la competència...).

Pels competidors de la nostra mida, la relació és molt bona. No tenim una competència tan ferotge com pot resultar en obres molt grans. En rehabilitacions, les empreses que no som molt grans no ens interessa tampoc. No hi ha competència, de fet, hi ha bon rotllo. Però no les tenim analitzades en profunditat.

En empreses mitjanes, grans, ja són empreses que necessiten pressupostos d'obra d'un determinat volum. Tenen grans estructures, maquinàries pesants que valen molt... llavors, aquestes empreses ja no entren en el nostre camp.

RSC

43. Per IPSUM-52, sempre és la mateixa Responsabilitat Social Corporativa que la que es fa des de Solvetia?

Sí, però amb mesura més petita, és a dir, col·laboracions més petites. Tot i això, el fonament és el mateix.

44. Quines són les entitats col·laboradores amb les quals compteu?

Les entitats col·laboradores són la Fundació Pere Tarrés i Congregació de monges Oblates del Raval.

Quan fas aquest tipus de coses, el que busques és cobrir sectors diferents. Per exemple, si es mira pel tercer sector, com el cas de les monges Oblates, no passa res si et repeteixes. No fem només una actuació, sinó que sol ser un compromís seguit. Però també va molt bé canviar de sectors.

Pot ser que vingui algú que ens coneixen a través de coneguts, per a comunicar-te que els falta alguna cosa. Tot i això, normalment coneixem entitats així per les obres que fem i pel lloc on les fem. A partir d'aquí, veiem que els podem ajudar perquè és relativament fàcil i còmode per a nosaltres, i amb l'altra gent els està fent un favor.

45. Quins projectes heu realitzat des d'IPSUM-52?

En el cas de les monges Oblates, hi havia uns espais per a dones immigrants que estaven al carrer sense cap mena d'ofici. No sabien fer tasques com cuinar, cosir... així que les monges els van ensenyar a fer-ho. Després, hi havia una possible oferta de treball a través dels coneixements que elles havien adquirit. Això és molt interessant, perquè ja saps on van els diners que hi destines i, finalment, serveixen. Aquestes dones van passar de no saber fer aquestes tasques a poder tenir un contracte laboral, treballant de servei domèstic i amb dies de vacances, aconseguint incorporar-les en la societat. A partir d'aquí, elles també creixen en altres àmbits, com en l'intel·lectual. A priori, les activitats eren aquestes, activitats bàsiques, però que les ajudaven a incorporar-se després en la societat. Per tant, no eren les monges que demanaven que els donéssim res, sinó que va ser un donatiu i ara està sent una manera continuada d'ajudar.

46. Per què aposteu per la RSC? Us ho demanen els clients?

El client ho demanaria sempre. Totes aquestes missions i voluntats de tirar endavant projectes sempre requereixen diners. Pots tenir molta inventiva i imaginació, però la realitat és que hi ha d'haver un fonament econòmic, perquè sinó, no es pot prosperar. Per tant, ells sempre et demanarien. Una altra cosa és que tu t'hi comprometis amb aquesta continuïtat. Els projectes tampoc els tries tu. Quan estàs *in situ*, és quan t'adones.

Per exemple, el cas de les colònies d'estiu de la Fundació Pere Tarrés. A finals d'estiu, escoltes la quantitat de cobertures que s'ha donat a nens i nenes. En col·laborar-hi no només nosaltres, sinó moltes altres empreses, ja veus els resultats d'això, que són granets de sorra.

Per tant, IPSUM-52 no tira cap a un sector concret. A mesura que va sorgint o t'hi trobes, decideixes si hi col·labores. És un intercanvi *win to win*.

OBJECTIU D'IPSUM-52

47. Quin és l'objectiu de negoci general de l'empresa?

Convertir IPSUM-52 en segona marca de Solvetia, S.A.

En facturació: obres de fins a 50.000 €, 60.000 € (ja que no es preveu fer créixer de manera exponencial la facturació).

ALTRES PREGUNTES D'IPSUM-52

48. En què us diferencieu de la competència?

Amb especialització amb obres concretes. Cada empresa d'aquest nivell acaba tirant més per la selecció pròpia que s'ha fet abans. Però sí que et diferencies perquè una està més especialitzada en reconstrucció, clavegueram... tots acabem funcionant bastant igual, i l'obra te la donen segons com més ajustat estàs al pressupost. L'oferta tècnica i econòmica són les que conformen tot el conjunt. El nostra doble vessant en construcció i assessorament és un tret diferenciador.

49. Creieu que teniu uns valors que us diferenciïn com a marca? Quins són?

Parlar amb la persona que t'executa l'obra.

50. Què vol aconseguir IPSUM-52 en el curt i mitjà termini?

Fiançar-se en l'espai que té. No tenim molta intenció d'envair espais més amunt, perquè ja necessitaríem molta estructura. Però sí que veiem que costa molt de finançar-se i establir-se. Llavors, ens donarem per satisfets, a curt i a mitjà termini, si continuem funcionant en la línia en la qual estem. Podem ampliar facturació, però no la volem triplicar ni quadruplicar, perquè ja requeriria un funcionament completament diferent. L'altra empresa (Solvetia) sí que arriba a aquest nivell, però IPSUM-52 va més lent.

Pel que fa a l'assessorament amb altres empreses o amb altres professionals, és el mateix: fer una trucada de telèfon per assessorar a la persona en concret cap a aquesta empresa. Pot ser que necessiti assessorament, perquè no sap quina línia de negoci buscar segons la facturació, no sap cap a on anar, per explicar el treball que li exigeixen segons els objectius...

51. Com definiríeu IPSUM-52?

És una empresa que va néixer en un moment concret, per unes necessitats determinades, les quals s'han anat cobrint. És per això que ja donem el tema per vàlid i per bo. Poder continuar amb unes obres d'un nivell econòmic determinat, tot i que sabem que és molt modest, de moment ens interessa continuar així.

És la funció social que té l'empresa, amb tot el valor que té cap a l'entorn. Mirar de no utilitzar productes agressius ni material tipus fòssil, sent *eco* respecte a la societat i tocant el tema social respecte a les capes desfavorides. Ara, el tema *eco* és un valor, i a IPSUM-52 vetllem per això, per tal d'estar en la línia.

52. Quin és el propòsit d'IPSUM-52? Quin impacte vol crear?

L'impacte és poder treballar, poder fer funcionar, donar feina a la gent que col·labora amb nosaltres i generar benefici de tot tipus: benefici social, benefici pel medi ambient i benefici per la mateixa empresa. Quan definim empresa, diem que és una entitat o institució que vol obtenir un benefici, però una empresa també crea riquesa i riquesa vol dir més coses.

SOLVETIA

53. Quins departaments conformen Solvetia?

Els departaments que conformen Solvetia són els següents:

- Departament d'Estudis: gestiona l'estudi pròpiament de l'obra. D'entrada, si ens interessa o no anar-hi i, quan ja s'ha decidit, fer la preparació, la part de pressupostos...
- Departament de Recursos Humans: contractar treballadors.
- Departament de finances
- Departament salut, medi ambient, riscos laborals
- Departament de producció

54. Hi ha algun treballador de Comunicació?

Sí, jo mateixa.

55. Com és l'organigrama de Solvetia?

- Administrador/gerència.

- Finances i administració:
 - Cap d'administració/informàtica
 - Administradors per cada obra
 - Cap de finances
 - Administradors per cada obra
- Estudis
 - Cap d'estudis
- Producció
 - Cap de producció
 - Cap d'obra
 - Encarregat
 - Oficials primera
 - Manobres
- Seguretat i salut. Gestió medi ambiental. Autoria ISO

56. Quants accionistes hi ha?

Hi ha quatre accionistes. Es tracta d'una empresa familiar.

57. Quantes vegades heu tingut aparició a mitjans de comunicació des de Solvetia?

Com a voluntat pròpia, en cap ocasió. Sempre és el client qui decideix sortir als mitjans.

A l'Administració pública li interessa publicitar-se a ella mateixa. Per exemple, surt a la premsa que s'han finalitzat les obres del Museu d'Història i és en el mateix article que surt l'empresa constructora que ha fet les obres, en aquest cas, Solvetia.

De fet, ara no és tant freqüent, però abans sempre es deia el pressupost final. Ara això no és tan recurrent, per tant, no hi ha dades tan específiques. Sempre que s'ha sortit a la premsa, ha estat pel client.

58. Quin és el contingut que es presenta? Què s'hi detalla en aquests articles?

Els detalls de l'obra. Per exemple: quantes plantes té el museu, què s'ha canviat... Bàsicament, està enfocat al client, perquè vegi i entengui que l'Administració gasta els seus diners en alguna cosa que ell pot utilitzar, que la pot afavorir i que en pot gaudir.

59. Com és el procés d'UTE? Quins beneficis us aporta la UTE?

En funció dels recursos propis que tens, o no tens, i dels recursos que has d'anar a buscar externs, hi ha obres que et surt a compte fer UTE. Les dues empreses que s'ajunten és perquè una va coixa en una cosa, i l'altra va coixa amb una altra cosa. De tal manera que a l'ajuntar-se, poden oferir tota l'obra sencera amb uns beneficis. Això, l'Administració ho té vist, cobert i acceptat.

Aquesta Unió Temporal d'Empreses passa també en altres sectors. En la construcció, acostumen a ser dues empreses. L'empresa que et cobreix a tu és la que et cobreix aquesta parcel·la. Com que cada vegada, les empreses ens especialitzem més, arriba un moment que, per tal que et surti una cosa ben feta, necessites ajuda d'altres empreses.