



Estratègia de creació i construcció d'una identitat competitiva per a la projecció exterior de Terrassa

Desembre 2017

Amb el suport de:



**Diputació
Barcelona**

#DibaOberta

futureplaces



Contingut

	Pàg.
1. Introducció del projecte	3
2. Objectius i abast del projecte	6
3. Marc conceptual i metodològic	8
4. Antecedents	18
5. La imatge actual de Terrassa	20
6. Actius clau de Terrassa	25
7. Visió de futur	27
8. Principals reptes de futur	29
9. Atributs, valors i personalitat de Terrassa.....	31
10.Visió de marca i Posicionament de Terrassa	36
11.Estil i tò de comunicació	117
12.Estratègia i Pla de construcció de marca	119
13.La gestió de marca	136

1. Introducció del projecte

Introducció

L'Ajuntament de Terrassa, dins l'àmbit de les Relacions Europees i Internacionals i de Projectió de la Ciutat, i essent conscient de la importància que el posicionament i la projecció exterior de la ciutat té en la seva competitivitat i en el seu desenvolupament i el dels seus diferents actors, ha definit una sèrie d'objectius per al mandat actual en relació a definir i construir una identitat competitiva per a la Projectió Exterior de la Ciutat.

En el Pla de Mandat 2015-2019 figura com a un dels criteris transversals d'actuació i que defineixen el posicionament del Govern Municipal el fet d'enfortir el posicionament internacional de la ciutat.

Introducció

La globalització és un terme en el que normalment s'hi relacionen estats i regions, però en el que també les ciutats tenen un paper molt rellevant, especialment en l'actualitat, on les accions de l'Agenda Urbana són cada cop més paleses.

Les ciutats són els llocs on les incidències globals condicionen l'acció política local.

La construcció i projecció exterior d'una identitat competitiva i una imatge forta i atractiva per a Terrassa ha d'ajudar a la ciutat a competir efectivament en un entorn cada vegada més global i competitiu, fent-la més atractiva i rellevant i, alhora, a posar en valor i visualitzar els seus principals actius i avantatges competitius, i les principals iniciatives que la ciutat està duent a terme, així com a reforçar l'orgull de pertinença dels seus ciutadans i ciutadanes.

Es per això que, conscient de la importància de construir aquesta identitat competitiva per a la ciutat (un nou relat), l'Ajuntament de Terrassa, a través de la Direcció de Relacions Europees i Internacionals va decidir posar en marxa un projecte de definició de la 'Estratègia de creació i construcció d'una identitat competitiva per a la projecció exterior de Terrassa' amb el suport de Future Places, firma consultora experta i especialitzada en aquest tipus de projectes.

2. Objectius i abast del projecte

Objectius i abast del projecte

Els principals objectius i abast del projecte 'Estratègia de creació i construcció d'una identitat competitiva per a la projecció exterior de Terrassa', son:

1. Elaborar una diagnosi estratègica de la ciutat de Terrassa a nivell d'imatge, identitat i actius clau.
2. Definir una "identitat competitiva" de Terrassa a partir de la seva identitat, dels seus actius diferencials i d'una visió de futur, definida i compartida per els principals actors de la ciutat.
3. Determinar els factors clau, els objectius i les línies estratègiques bàsiques per a la creació i construcció d'aquesta identitat competitiva.
4. Determinar les línies d'actuació i propostes operatives per a les diferents línies estratègiques definides establint accions a curt, mitjà i llarg termini.
5. Elaborar un pla d'acció específic per als primers dos anys amb accions simbòliques, i el desenvolupament d'estratègies i accions a curt, mig i llarg termini.
6. Definir un model operatiu a nivell de gestió i coordinació per a la construcció de la identitat i imatge de Terrassa i la seva projecció exterior.

3. Marc conceptual i metodològic

Un projecte estratègic de ciutat a mig i llarg termini

El projecte 'Estratègia de creació i construcció d'una identitat competitiva per a la projecció exterior de Terrassa', es un projecte estratègic que té com a objectiu contribuir a la competitivitat i el desenvolupament econòmic i social sostenible de Terrassa.

No es tracta, per tant, de crear un "logotip" o una campanya de comunicació més o menys atractiva o eficaç, sinó de dissenyar una estratègia que permeti construir i projectar un 'nou relat' per a Terrassa, que la faci més atractiva i contribueixi a la potenciar seva competitivitat i el seu desenvolupament en un entorn cada vegada més global i competitiu.

Es tracta, per tant, de:

- 1 Definir una 'identitat competitiva i un nou relat de ciutat', a partir de les seves característiques i atributs diferencials, dels seus actius i d'una visió de futur, definida i compartida per els principals actors de la ciutat, i ...
- 2 Projectar-la i construir-la a través de les diferents polítiques, estratègies, accions, inversions i comunicacions en el temps, de forma conjunta i coordinada per part dels actors claus de la ciutat i el territori.

Un projecte a mig / llarg termini amb objectius i resultats també a curt.

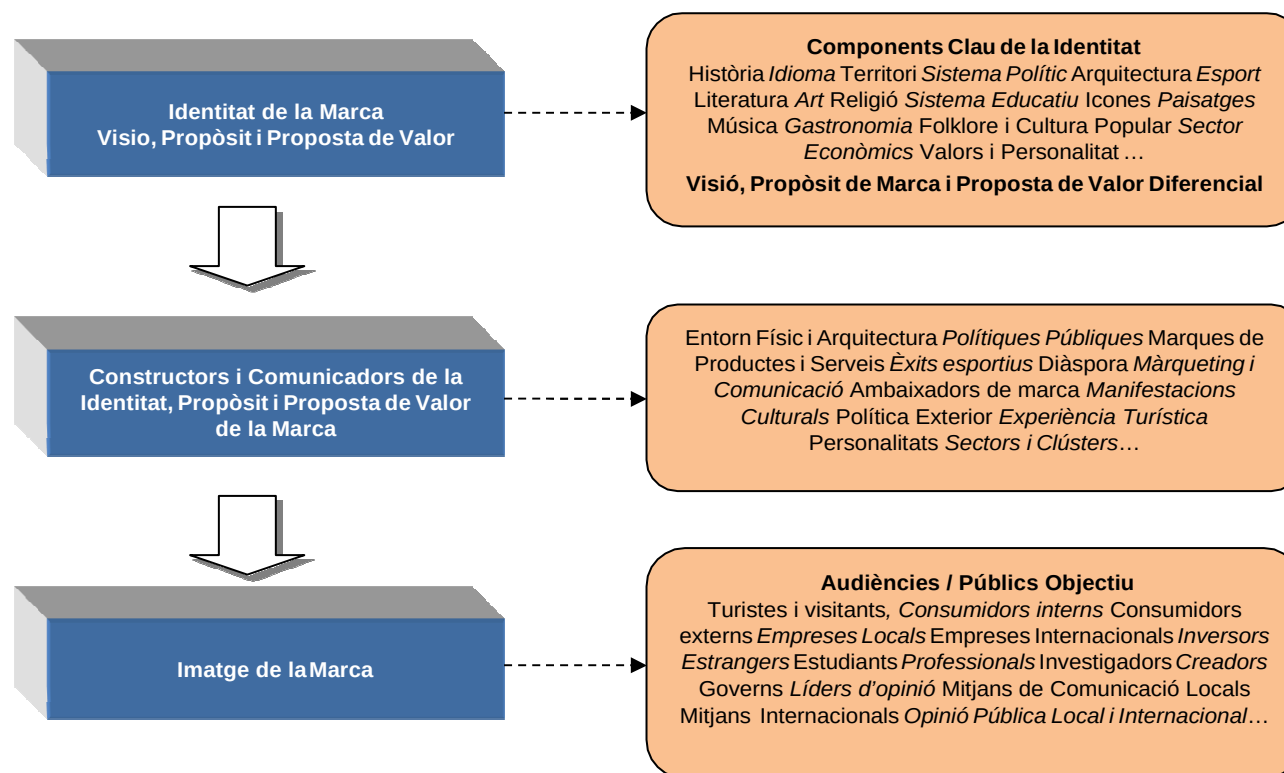
Per què una 'identitat competitiva' (una marca forta)?

Construir una identitat competitiva (marca) forta i positiva per a la nostra ciutat ens pot ajudar, entre altres aspectes, a:

- Atreure / retenir
 - Turistes i visitants.
 - Inversió.
 - Talent (estudiants, investigadors, treballadors qualificats, emprenedors, creatius, etc.).
 - Esdeveniments culturals, esportius, professionals, polítics.
 - Organitzacions i seus d'organismes i institucions nacionals i internacionals.
- Fomentar les vendes dels nostres productes i serveis.
- Guanyar influència en els assumptes nacionals i internacionals.
- Estimular aliances internacionals.
- Potenciar la identificació, autoestima i l'orgull de pertinença dels ciutadans.
- Esdevenir líders i referents en la nostra àrea d'influència

Com es defineix i construeix una identitat competitiva?

A nivell metodològic, la definició i construcció d'una identitat competitiva per a Terrassa requereix, d'una banda, de la definició d'una identitat diferencial i d'una visió de futur i una proposta de valor per part de la ciutat atractiva i rellevant, i d'altra banda, del desenvolupament d'una sèrie d'iniciatives, polítiques, accions i comunicacions en el temps en línia amb aquesta visió i proposta de valor.



Qui ha de participar?

La definició i construcció d'una identitat competitiva (aquest nou relat de ciutat i de marca) requereix del compromís, la implicació i participació per part de tots els actors públics i privats de la ciutat així com de la ciutadania:

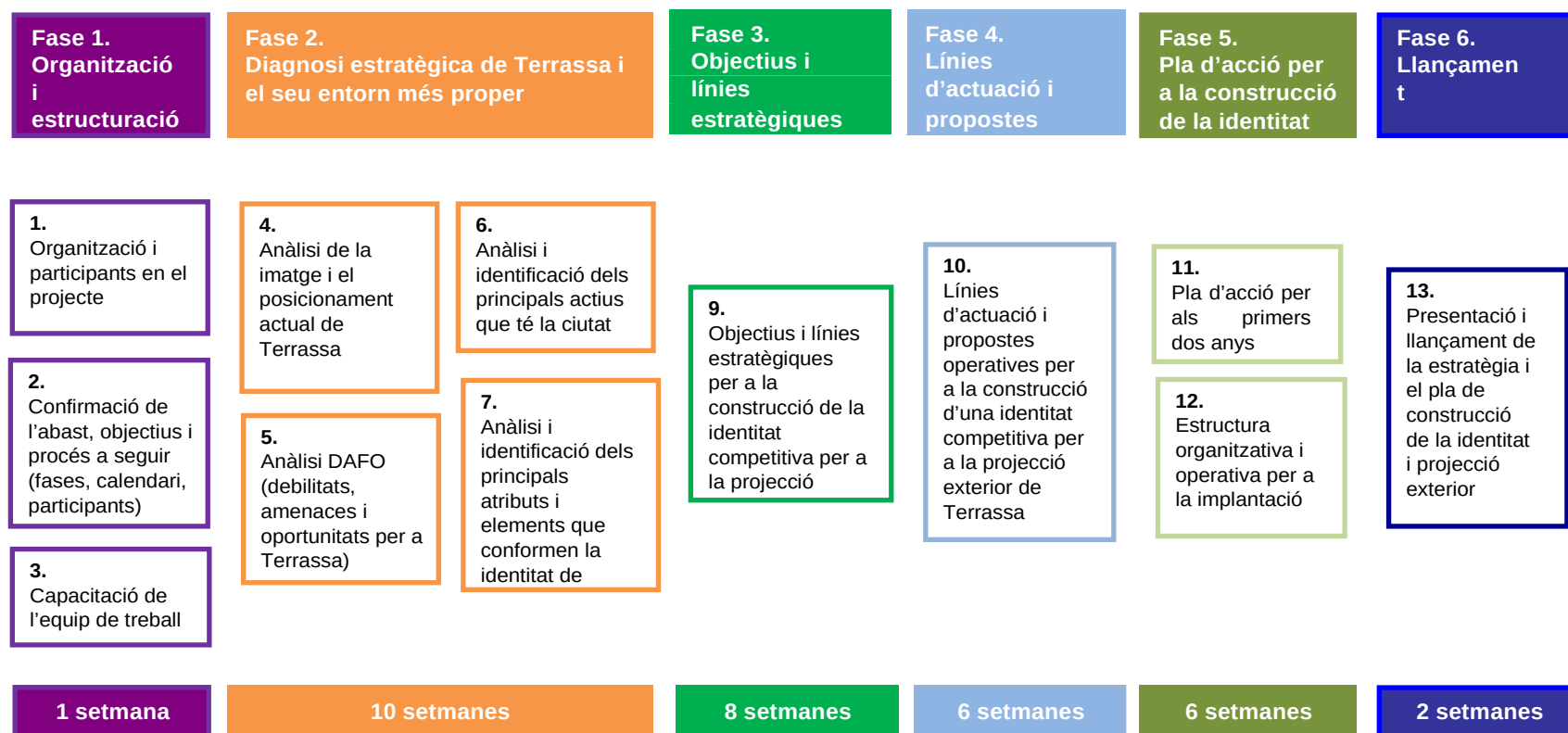
Il·lustratiu

Organitzacions e Institucions Públiques	Sector Privat	Ciutadans
• Ajuntament i altres organismes municipals • Agències de Turisme • Agències de Captació d'Inversions i Internacionalització • Agències de Promoció i Desenvolupament Econòmic. • Altres	• Empreses • Associacions Empresarials • Cambres de Comerç • Sectors Econòmics i Clústers • Proveïdors d'infraestructures i transports • Organitzacions culturals i esportives • Institucions acadèmiques • Altres	• Residents • Organitzacions Ciutadanes • ONG's • Diàspora • Personalitats • Altres

Si bé la implicació i participació de tots els actors públics i privats de la ciutat es, normalment, difícil, si em d'aspirar a aconseguir un grau important de participació per part dels actors clau.

Metodologia

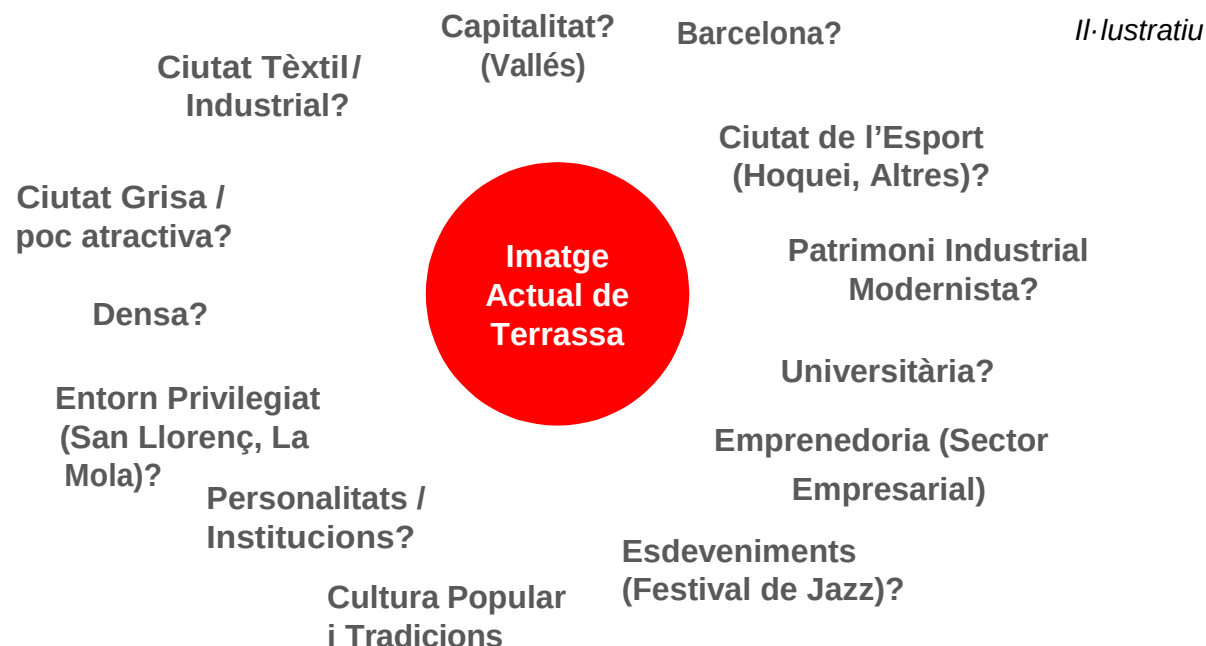
Els procés metodològic desenvolupat per a la definició de la identitat competitiva per a la projecció exterior de Terrassa ha estat el següent:



Quina és la imatge actual, la identitat i els actius principals de Terrassa?

El punt de partida en la definició d'una nova identitat competitiva es, en primer lloc, entendre quina es la imatge actual que té Terrassa de cara a entendre quin es el 'gap' entre la imatge actual i la imatge de futur desitjada.

Amb què s'associa Terrassa actualment?



Quina és la imatge actual, la identitat i els actius principals de Terrassa?

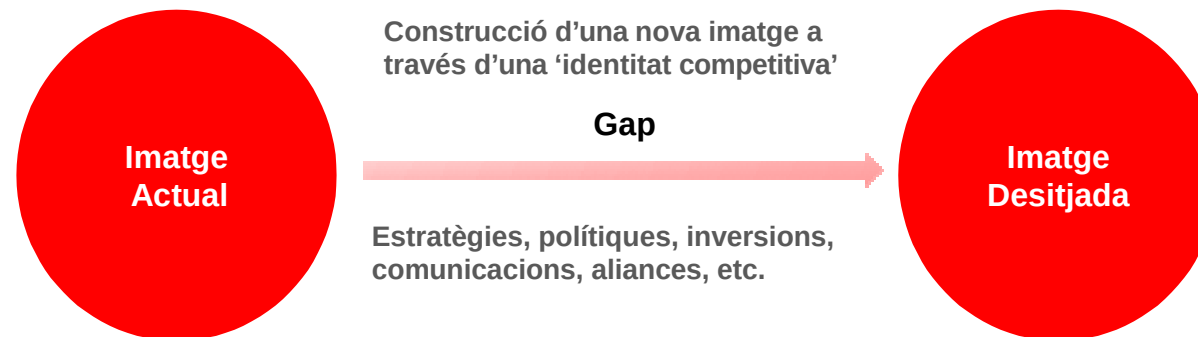
En segon lloc, serà fonamental identificar quins són els elements que conformen la identitat de la ciutat (els seus atributs, valors i trets de personalitat) i quins són els actius principals sobre el quals podem construir la nova 'identitat competitiva', tangibles i intangibles.

Quins són els actius principals de Terrassa?



Com podem reduir el gap entre la imatge actual i la imatge desitjada

Una vegada definim la nova identitat de marca (identitat competitiva) i imatge que volem construir, podem definir aquelles estratègies, polítiques, inversions, comunicacions, aliances, etc. que ens ajudin a construir aquesta nova identitat competitiva i nova imatge que ens permetin competir millor en un entorn cada vegada més global i competitiu, i reduir el 'gap' entre la imatge actual i la imatge desitjada.



Beneficis

Els principals beneficis de definir i construir una identitat competitiva ('un nou relat') per a Terrassa seran:

- Una comprensió clara de quins són els elements que defineixen la identitat diferencial de Terrassa i quins són els principals actius que té la ciutat sobre els quals pot construir aquesta identitat competitiva i nou relat de ciutat.
- Un sentit de direcció i una visió comuna del model de ciutat i de la imatge de futur que es vol construir.
- El desenvolupament d'un avantatge competitiu sostenible per part de Terrassa en relació als seus principals competidors.
- Un increment significatiu del reconeixement, coneixement, prestigi i interès per Terrassa per part dels seus públics objectiu i audiències clau tant a nivell intern com extern.
- La potenciació de l'atractivitat i competitivitat de la ciutat en termes d'atracció i retenció d'inversions, negocis i empreses, talent, visitants, esdeveniments, etc., així com del comerç a nivell intern i extern.
- L'increment de l'orgull de pertinença i una elevada valoració de la ciutat per part de la ciutadania, residents, visitants, empreses i institucions.
- Noves oportunitats i millora de la qualitat de vida dels seus ciutadans

4. Antecedents

Antecedents

Com a punt de partida i part del procés de definició d'una identitat competitiva de Terrassa, el 29 de setembre de 2016 es va realitzar un 1er Taller sobre “Imatge, Competitivitat i Projecció de Ciutat: City Màrqueting i City Branding”, amb la participació dels principals actors públics i privats de la ciutat, que va servir per a reflexionar i treballar sobre diferents aspectes rellevants relatius a la imatge, els actius clau i la visió de futur de la ciutat.

Els resultats d'aquest primer taller s'han incorporat com a inputs per al desenvolupament del present projecte.



Estructura de la Jornada - Taller

- Marc conceptual
- Taula rodona amb actors (experiències)
- Taller de treball amb actors clau del territori sobre:
 1. La imatge actual de Terrassa.
 2. Els principals actius i fortaleces de la ciutat.
 3. La visió de futur (de la ciutat i de la marca – imatge).
 4. Els principals reptes que té la ciutat per assolir aquesta visió de futur.

5. Imatge actual de Terrassa

Imatge actual de Terrassa

A través de diferents tallers de treball i d'entrevistes amb diferents actors de Terrassa, tan públics com privats, s'han identificat els principals aspectes que, des del seu coneixement i experiència configuren la imatge actual que té Terrassa.

Conèixer quina és la imatge actual de la ciutat és clau per a entendre quin és el gap entre aquesta imatge i la imatge que volem construir.

Aquests aspectes que defineixen la imatge actual de la ciutat a nivell extern s'inclouen en les pàgines següents.

Imatge actual de Terrassa

Principals aspectes amb els que s'associa Terrassa en l'actualitat (imatge de Terrassa) (1)

Aspectes positius

- **Diferents visions i associacions** en funció des de on es parli: Internament Terrassa, Catalunya, Espanya i Europa i el món.
- La **indústria i el seu passat industrial** (tanten positiu com en negatiu).
- Referent com a **ciutat modernista**
 - Patrimoni modernista
 - Ciutat rellevant i activa el la seva promoció dels modernisme
- **Ciutat universitària** (segon campus universitari de Catalunya).
- L'**esport** (hoquei) i l'**olimpisme** (ciutat olímpica i de grans esportistes com Pol Amat, Xavi Hernández, etc.).
- **Ciutat comercial** (amb una bona oferta comercial).
- Ciutat **productiva**.
- **La cultura i el patrimoni cultural** (cultura tradicional i popular – ex. els Castellers, els 'Minyons de Terrassa', i contemporània – ex. cinema, teatre, el Jazz) .
- La seva **cultura emprenedora**.
- Una certa imatge de **capitalitat**
- La seva **bona ubicació**, propera a Barcelona.
- Una ciutat/municipi **vinculat a Barcelona**.
- Ciutat **abastable, acollidora i diversa**.
- El seu **entorn natural**.
- El sector **tèxtil** (passat tèxtil)
- Ciutat **jove, dinàmica, reivindicativa**.
- Ciutat referent en **polítiques socials**.
- Ciutat **oberta, lliure de pensament**.
- Que lidera temes d'**aigua**.

(1) Resultats a partir dels tallers de treball i de les entrevistes realitzades amb diferents actors de la ciutat i altres actors del territori.

Imatge actual de Terrassa

Principals aspectes amb els que s'associa Terrassa en l'actualitat (imatge de Terrassa) (1)

Però a l'hora ...

- Una ciutat **poc reconeguda** i amb una **imatge poc definida**.
- **Escassa visibilitat i coneixement a nivell internacional** (més enllà del vincle amb la capital Barcelona).
- **Desconeixement i dispersió a nivell intern**
 - “des de Terrassa, no s'entén ni què ni qui som”.
 - Desconeixement de les coses que es fan a/per la ciutat.
- Associacions amb **ciutat d'immigració** (tant en negatiu com en positiu – per la seva capacitat d'acollida i d'integració).
- Certes associacions amb els **aspectes negatius** que comporta ser una **ciutat industrial/post-industrial** (que forma part del cinturó industrial metropolità) com, per exemple, de ciutat:
 - Poc ubicada
 - “Grisa”
 - Desordenada
 - Amb desequilibris.
 - Altres
- Encara percepció de **ciutat dormitori** (on la gent treballa fora de la ciutat).

(1) Resultats a partir dels tallers de treball i de les entrevistes realitzades amb diferents actors de la ciutat i altres actors del territori.

Imatge actual de Terrassa

De l'anàlisi de la percepció actual de Terrassa, cal destacar que, si bé existeixen diferents imatges en funció des de on es parli (a nivell intern, des de el territori més proper o a nivell Espanya o internacional), la imatge de Terrassa ha anat progressivament evolucionant d'una ciutat eminentment industrial (vinculada sobretot al sector tèxtil en el passat i a la immigració vinguda amb motiu d'aquest desenvolupament industrial) a una ciutat caracteritzada per el seu caràcter emprenedor, empresarial i com a ciutat universitària amb sector econòmics emergents com el sector audiovisual o el de la salut com) així com una ciutat amb una base i caràcter marcadament social, així com a altres aspectes específics com el seu patrimoni modernista i cultural i per ser considerada com la capital de l'hoquei herba a Espanya, entre altres aspectes.

No obstant això, es detecta que, clarament, Terrassa encara té una certa imatge associada als aspectes negatius d'aquest passat industrial i que necessita construir un nou relat, una nova identitat competitiva que l'ajudi a posicionar-se interna i externament, i a competir millor en un entorn cada vegada més global i competitiu on, cada vegada, es més difícil diferenciar-se.

6. Actius clau de Terrassa

Actius clau de Terrassa

Els principals actius de que disposa Terrassa en base a l'anàlisi i el treball desenvolupat són:



7. Visió de futur

Visió de futur

Un altre aspecte clau de cara a definir aquesta identitat competitiva es comprendre quina és la visió de futur que les principals actors tenen de la ciutat. La visió de futur de Terrassa definida per part dels principals actors de la ciutat que han participat en el projecte es pot resumir:

La Terrassa del futur hauria de ser una ciutat

- Activa i dinàmica.
- Ben connectada.
- Innovadora i amb indústria de qualitat.
- Del coneixement amb indústries i clústers innovadors.
- Universitària i capaç de captar i retenir el talent.
- Sostenible.
- Tolerant, oberta, de acollida.
- Divertida, moderna, amb una oferta cultural més variada i rica (capital cultural).
- Amb espais emblemàtics.
- Verda.
- Diversa i multicultural.
- Amb recursos.
- Respectuosa, solidària, equitativa.
- Bonica, atractiva, per viure, amable i saludable, de les persones, amb qualitat de vida.
- Endreçada, puntera en transformació urbanística.
- Més coneguda, amb lideratge i identitat pròpia, dins de la gran àrea metropolitana que és Barcelona.

8. Principals reptes que té la ciutat

Principals reptes que té la ciutat

Durant el projecte s'han identificat, així mateix, per part dels diferents participants, una sèrie de reptes de futur que té la ciutat i que caldrà tenir en compte a l'hora de construir aquesta nova identitat i relat de ciutat

Principals reptes de futur de Terrassa

- **A nivell estratègic**
 - Tenir una visió estratègica i focalitzar-se.
 - Creure en el concepte de capitalitat.
 - Capacitat de treballar més conjuntament els diferents actors.
 - Més implicació i participació de tothom.
- **A nivell polític**
 - Tenir un lideratge ferm
 - Garantir l'estabilitat política
- **En l'àmbit econòmic i de talent:**
 - Seguir sent una ciutat industrial ("reinventar la indústria – tecnologia").
 - La implantació d'empreses que generin ocupació.
 - La capacitat d'innovar i retenir talent.
 - Potenciar la qualitat universitària
- **A nivell cultural i social**
 - Incrementar l'oferta cultural
 - Assegurar la capacitat d'acollir i d'integració.
 - Fer una ciutat més cívica.
 - Millorar el sentit de pertinença.
- **En termes d'entorn i sostenibilitat**
 - Preservar l'entorn natural.
- **A nivell d'identitat, imatge i diferenciació**
 - Tenir capacitat de diferenciar-se i de construir una marca forta
 - Saber-se vendre i comunicar més i millor.
- **En relació a la connectivitat:**
 - Millorar les comunicacions amb Barcelona i altres ciutats.

9. Atributs, valors i personalitat de marca de Terrassa

9. Atributs, valors i personalitat de marca de Terrassa

Un dels aspectes clau es identificar quins són els elements que conformen la identitat diferencial de Terrassa i que la defineixen com a marca.

Aquests elements d'identitat inclouen el atributs diferencials, els valors i els trets de personalitat que defineixen Terrassa.

En les pàgines següents, a partir del treball d'anàlisis així com de les entrevistes i tallers de treball desenvolupats amb els diferents actors de la ciutat, s'identifiquen aquest elements d'identitat de marca així com la selecció d'aquells que millor defineixen la marca de Terrassa i sobre els quals s'haurà d'articular el relat de marca de ciutat.

9. Atributs, valors i personalitat de marca de Terrassa

Mapa de possibles atributs, valor i trets de personalitat de Terrassa



9. Atributs, valors i personalitat de marca de Terrassa

Atributs, valors i trets de personalitat identificats per a de Terrassa



Atributs, valors i personalitat de marca de Terrassa

Selecció d'atributs, valors i trets de personalitat diferencials de Terrassa



10. Visió de marca i posicionament

10.1. Visió de marca i posicionament: definicions

Visió de marca i posicionament

Més enllà d'una sèrie d'atributs i valors de marca, la visió de marca és l'eix que defineix l'essència de la marca i la que ha de moure totes les iniciatives de marca. És la fusió perfecta entre el que la marca és i el que pot representar amb el temps, amb el que el seus públics objectiu necessiten.

Ha de ser una imatge idealitzada de la pròpia marca. Un ideal per avançar. El salt des de la posició actual cap a un objectiu més alt i més ambiciós. Potser difícil d'assolir en aquests moments, però molt desitjable i aspiracional.

Hauria de ser suggerent i atractiva per a tots els públics; un ideal en el qual creure, un somni, un desig, al que aspirem com a marca. Aquesta visió de marca i idea de posicionament es construirà al voltant dels pilars principals de la marca basant-se en els principals atributs i actius de marca de Terrassa identificats.

10.2. Benchmark – Anàlisi de ciutats competidores

Benchmark – Anàlisi de ciutats competidores

Un aspecte important es analitzar com es posicionen les principals ciutats amb les que, en principi, Terrassa està competint.

En les pàgines següents s'inclou un anàlisi bàsic del posicionament de aquelles ciutats de l'entorn més immediat de Terrassa que s'han identificat per part dels diferents actors participant en el projecte com a possibles competidores de Terrassa.

Posicionament ciutats competidores

Ciutat de coneixement

Business city

Una ciutat per viure-la

- Innovadora, I+D
- Coneixement, universitats
- Empresa (HQ) i emprenedoria
- Qualitat de vida



Terrassa ?

Sabadell ^{pten}



Sabadell + teu

- Ciutat de futur
- Ocupació de qualitat
- Defensora de drets socials.



Ajuntament de Granollers



- Cultura de la pau
- Comerç
- Esport i salut



Rubí Brilla

- Industrial
- Sostenible



Manresa, el cor de Catalunya

- Turisme espiritual
- Sostenible
- Industrial

- Capital nàutica i marítima
- Ocupació de qualitat
- Cultura
- Ciutat del tèxtil

- 'Barcelona's northern gate' (Inversions)



Sant Cugat

Terrassa

Sabadell

Granollers

Barcelona

Manresa

Ciutat creativa i innovadora

- Innovadora, cultural, referent del disseny, oci, social,
- Sectors: Smart, Creatiu, Mobile, Biomèdic, Automòbil, altres

Vic



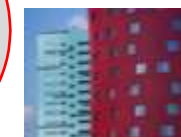
Vic, ciutat a la mesura humana

- Slow city
- Esport
- Universitària
- Emprenedora

Mataró

Badalona

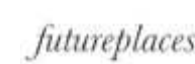
L'Hospitalet de Llobregat



L'H on. El futur per endavant

- Districte cultural
- Biomedicina
- Smart social city

- Ciutat participativa
- Ciutat inclusiva
- Ciutat d'oportunitats



Benchmark – Anàlisi de ciutats competidores. Conclusions

De l'anàlisi de possibles ciutats competidores de l'entorn més immediat de Terrassa podem treure algunes conclusions:

- **Barcelona** clarament es una ciutat amb una gran marca i que es posiciona clarament com a ciutat creativa i innovadora amb diferents sectors que destaquen en aquest àmbit.
- Hi ha algunes ciutats que han treballat recentment el seu posicionament (marca) com es el cas de **Vic** ('ciutat a la mesura humana') al voltant de la qualitat de vida, la universitat, l'esport i l'emprenedoria; Manresa ('Cor de Catalunya') al voltant de la idea de centralitat geogràfica i de conceptes como el turisme espiritual, la indústria i la sostenibilitat; **Rubí** ('Rubí brilla') basada en la sostenibilitat i eficiència energètica tanta nivell industrial com de territori; **Mataró** ('Barcelona's northern gate') com la porta nord de Barcelona de cara a les empreses i inversors o **Sant Cugat** com a ciutat Innovadora, de coneixement, universitària, emprenedora i qualitat de vida.
- D'altres, com **L'Hospitalet**, fruit d'un procés de reflexió estratègica van identificar els sectors estratègics de futur com el econòmic, el cultural o la biomedicina i la biotecnologia i com una ciutat en dinàmica, en moviment i transformació ('l'h On, el futur per endavant') .
- D'altres, com el cas de **Terrassa**, encara no han de treballat per a definir un posicionament clar que no només ajudi a explicar el seu passat i els seus trets diferencials sinó que també serveixi per a construir un relat de futur atractiu i diferencial.

Benchmark – Anàlisi de ciutats competidores. Conclusions

- A nivell visual algunes d'aquestes ciutats han desenvolupat alguns elements verbals i visuals (logotips) per a il·lustrar aquest posicionaments, com es el cas de Rubí, Manresa, Vic o L'Hospitalet. Tot i això no sembla que aquests logotips, en general, siguin capaços d'explicar i visualitzar de forma clara i encertada la proposta de posicionament
- En general, podem concloure que, en general, la majoria de ciutats potencialment competidores de Terrassa estan, d'una manera més o menys estratègica i estructurada, intentant definir un posicionament que les ajudi a diferenciar-se en un entorn cada vegada més competitiu on, la seva proximitat a Barcelona i la força d'aquesta marca, fa difícil destacar i trobar una idea clara i atractiva de ciutat.
- Tot i això, no sembla clar que moltes d'aquestes ciutats hagin encara assolir amb èxit aquest objectiu, pot ser a excepció de ciutats com Sant Cugat o Vic que estan treballant en la bona direcció i d'altres, tot i haver avançat en aquest sentit, no han acabat de trobar un concepte prou clar, atractiu i diferencial.

10.3. Benchmark – Anàlisi de ciutats referents

Benchmark – Anàlisi de ciutats referents

De la mateixa manera s'ha analitzat com es posicionen algunes de les ciutats a nivell europeu que, per la seva dimensió i característiques, poden considerar-se com a possibles referents per a Terrassa.

En les pàgines següents s'inclou un anàlisi bàsic realitzat de diferents ciutats considerades com a possibles referents a nivell europeu.

Posicionament ciutats referents

UTRECHT INSPIRING TALENT. INSPIRING PEOPLE

Bright, Inspiring, Welcoming

- Inspiring talent. Inspiring people.
- Knowledge.
- Entrepreneurship.
- Healthy Urban Living.



Utrecht
Holanda

Gènova
Itàlia



Gènova, more than this.

- Immaterial i definida.
- Sensible i oberta.
- Clàssica i alternativa.
- Smart city.



Nothing like Groningen

- City of talent.
- Next City.
- Cycling City.
- Quality of life.

Groningen
Holanda

Ciutats
Europees
Referents

Nantes
França



'Métropole des possibles'

- Nantes, els teus projectes prenen forma.
- Nantes es mou, viu i crea.
- Innovadora.



'Ghent so much city'

- Ghent puts knowledge to work.
- Festive city.
- Port city.
- Monumental city.
- Enterprising city.
- University city.
- Musical city.



Ghent
Bèlgica

Bradford
Regne
Unit



'Bradford, producer city'

- City of Film.
- Bradford, working in partnership.
- Promotes pride, well-being and aspiration.



futureplaces



Benchmark – Ciutats referents a Europa. Conclusions

De l'anàlisi de ciutats referents a Europa per la seva dimensió i característiques, podem treure algunes conclusions:

- La majoria de ciutats han treballat, de forma proactiva, el seu posicionament (marca).
- Moltes d'elles basen la seva identitat i posicionament com a ciutats modernes i avançades que aposten per el **talent, el coneixement, la innovació i l'emprenedoria** i com a ciutats **saludables i amb qualitat de vida**, com es el cas de **Utrecht** ('bright, inspiring, welcoming', 'health urban living'), **Groningen** ('city of talent', 'cycling', 'quality of life'), **Ghent** ('Ghent puts knowledge to work', 'Enterprising city' 'University city') o **Nantes** (ciutat dinàmica, creativa i innovadora) .
- D'altres, promouen idees com la **capacitat de treballar en partnesrhip i la idea de ciutats 'productives'** i es focalitzen en un **àmbit o sector determinat**, com es el cas de **Bradford** al Regne Unit, com a ciutat del cine ('Bradford producer city', 'City of Film').
- En el cas de **Genova**, no sembla que estigui clar quina es l'aposta i el seu posicionament.
- Des del punt de vista d'identitat verbal i visual (logotip) no sembla que hagin trobat elements que expliquin de forma adequada el seu posicionament, moltes vegades amb conceptes poc atractius i poc clars (ex. 'Nothing like Groningen', 'Ghent so much city', 'Genova, more than this' o 'Nantes, Métropole des possibles').

10.4. Visió de marca de Terrassa

Visió de marca i posicionament de Terrassa

Fruit del treball d'anàlisi d'aquells elements que defineixen la identitat de Terrassa en les pàgines següents la visió de marca i el posicionament proposat per a Terrassa sobre el qual construir el nou relat i la nova identitat competitiva.

Aquesta visió o idea de marca i proposta de posicionament han d'estar basades en aquells elements que defineixen la forma de ser, el caràcter i la personalitat de Terrassa; que ens ajudin a entendre com és la ciutat, el per què del seu passat i com ha arribat a la situació actual i, ens defineixin de forma clara la visió de futur i la proposta de valor de Terrassa de cara al futur en base a aquesta idea de marca.

La **visió de marca** i posicionament ha de ser un element que ens ajudi a **explicar el passat i el que som avui** i ens ha de donar **un sentit de direcció estratègic sobre el qual basar les nostres estratègies de futur i les nostres accions i comunicacions** com a ciutat, de forma que poder **construir una identitat competitiva i un relat de ciutat atractiu, creïble i diferencial**.

Alguns aspectes que defineixen la identitat de Terrassa

Podem considerar que Terrassa ha estat **una ciutat d'èxit** al llarg de la seva història:

- Ha estat un **referent en el sector tèxtil** a Catalunya, Espanya i Europa.
- Ha sobreviscut **tres revolucions industrials** i estar capaç d'acollir **grans onades migratòries**.
- Ha estat **capaç de transformar la seva economia**, eminentment industrial, **en economia del coneixement** amb sectors de futur de gran potencial i alt valor afegit con el **universitari** (la segona ciutat universitària de Catalunya), l'àmbit de **la salut** o **l'audiovisual**, aconseguint, per exemple, ser reconeguda com a Ciutat Creativa per la UNESCO en el sector Film i amb institucions de prestigi internacional com l'ESCAC o el Parc Audiovisual de Catalunya.
- Es considerada com **un referent en l'àmbit de l'emprenedoria i la innovació amb una gran tradició empresarial** i institucions de reconegut prestigi como la CECOT o la Cambra de Comerç.
- Ha estat capaç de crear i preservar un **patrimoni industrial modernista** únic a Catalunya i a Europa.
- Ha estat **pionera en la pràctica de l'hoquei herba** fins esdevenir la capital d'aquest esport a Espanya i un referent a nivell europeu (amb la ciutat amb més esportistes olímpics a Europa).

Alguns aspectes que defineixen la identitat de Terrassa

- Ha esdevingut un **referent en urbanisme comercial** i en l'àmbit cultural a través de **propostes culturals innovadores**.
- És una ciutat **pionera i referent en aspectes en l'àmbit social i de gestió i polítiques urbanes**, com, per exemple, les polítiques per als joves, d'immigració i integració social o de gestió de l'aigua.
- Etc.

En aquest sentit podríem dir que Terrassa és “**una ciutat que funciona**”, que sap avançar i que es capaç d'adaptar-se i de trobar i donar solucions als reptes amb què s'enfronta en cada moment.

Però que es el que ha fet que Terrassa hagi sigut una ciutat que funciona, que sap avançar, trobar solucions

Algunes pistes ...

Durant el treball s'han posat de manifest alguns conceptes interessants vinculats a la identitat i el caràcter de Terrassa que ens poden ajudar a explicar aquesta capacitat de donar resposta, d'adaptar-se, de reinventar-se i de haver sigut capaç en el passat i avui dia de liderar alguns aspectes en l'àmbit econòmic, social o cultural.

Aquests aspectes són, entre d'altres:

--> El seu esperit industrial...

--> El seu esperit emprenedor...

--> El seu esperit associatiu...

--> El seu esperit integrador...

--> El seu esperit olímpic...

--> ...

Visió i idea de marca

A partir de l'anàlisi realitzat i d'aquestes reflexions, podem arribar a la conclusió que Terrassa és una ciutat que ha funcionat i que funciona i sap donar respostes als nous reptes i necessitats en cada moment, gràcies al seu **'esperit creatiu'**



Exemples de la idea i relat de marca aplicats a diferents àmbits

En les pàgines següents s'inclou, a títol il·lustratiu, com aquesta idea de marca pot ajudar a construir un nou relat, una nova identitat competitiva com a ciutat, a través, per exemple, de diferent àmbits de ciutat o dels seus principals actius i sectors econòmics.



Audiovisual

L'audiovisual a Terrassa és sinònim i fruit del seu esperit creatiu.

L'aposta del govern municipal per construir la Ciutat Audiovisual a través del Parc Audiovisual de Catalunya el 2004 és un clar exemple, així com la voluntat de fer créixer el sector audiovisual a partir d'iniciatives com l'ESCAC.

Esperit creatiu és identificar oportunitats i voler i ser capaç de sumar esforços per formar part de la 'Creative Cities' de la UNESCO del sector del Film.

Esperit creatiu és veure la necessitat i oportunitat de crear una Film Office pròpia per consolidar l'audiovisual a la ciutat.

Esperit creatiu és la voluntat de gestionar el sector de manera creativa, innovadora i participativa a través de la Taula de l'Audiovisual, implicant els diversos agents del sector de la ciutat.

Esperit creatiu és voler arriscar-se i donar suport a nous formats artístics, noves tecnologies i indústries creatives al voltant de l'audiovisual.

Esperit creatiu per impulsar un viver d'indústries creatives i audiovisuals al Parc Audiovisual de Catalunya, apostant per l'emprenedoria del sector.

Apostar per l'audiovisual ... amb esperit creatiu

Esperit Creatiu

Per apostar de forma clara i decidida per l'audiovisual com a sector de futur

Parc Audiovisual de Catalunya, Copyright © 2015



Esperit Creatiu

Per apostar per desenvolupar una infraestructura de primer ordre a nivell nacional i internacional com el Parc Audiovisual de Catalunya



A woman with short brown hair, wearing a dark blue blazer over a white shirt, stands in a kitchen looking towards a young boy. The boy has dark hair and is wearing a grey sweater over a plaid shirt. They are in a kitchen with light-colored wooden cabinets, a white refrigerator, and a gas stove. On a shelf above the refrigerator, there are various kitchen items including a yellow container, a glass jar, and a small orange figurine. The lighting is warm and natural.

Esperit Creatiu

Perquè, sent ciutat mitjana, és capaç d'atreure i fer grans produccions internacionals



Esperit Creatiu

TERRASSA

CITY OF FILM

**Per apostar, amb èxit, per esdevenir City of Film per la
Unesco**

CANDIDATE FOR THE UNESCO CREATIVE CITIES NETWORK
FILM SECTION



Esperit Creatiu

Per atreure i desenvolupar una de les millors escoles de cinema de l'Estat, amb una forma diferent i innovadora d'ensenyar cinema i molt reconeguda internacionalment



A group of people are gathered in a large, industrial-style room with high ceilings and exposed pipes. In the foreground, a man with grey hair, wearing a white jacket and a patterned scarf, is engaged in conversation with a younger man in a dark jacket. Other people are visible in the background, some standing and others moving. The room appears to be a workshop or a studio, with various materials and equipment scattered around. A sign with the word "ALMA" is visible on the wall in the background.

Esperit Creatiu

**Per un sector i unes infraestructures reconegudes i
valorades pels grans directors**

Ciutat Universitària



Esperit creatiu per convertir Terrassa en un dels campus urbans més importants de Catalunya.

Explica la voluntat dels industrials fa 100 cent anys d'especialitzar els seus treballadors per innovar i adaptar-se als nous temps creant l'Escola d'Enginyeria de Terrassa el 1901.

Esperit creatiu significa entendre les noves necessitats d'una societat i crear nous estudis com a resposta, fet que suposa la instal·lació d'universitats com la UAB, UPC, UB i la UOC i que es creïn escoles d'estudis superiors com l'ESCAC i l'ESCODI .

Esperit creatiu implica apostar per la recerca i la transferència del coneixement.

Esperit creatiu és pensar en clau internacional i acollir estudiants, professors i investigadors d'arreu del món, i acompanyar aquells que marxen fora.

Esperit creatiu és posicionar la ciutat com una ciutat universitària per formar, captar i retenir talent a la ciutat.

Esperit creatiu ... pel que fa a la universitat

Esperit Creatiu



**Per apostar, fa 100 anys, per part dels industrials de la ciutat,
per especialitzar i potenciar els seus treballadors creant
l'Escola d'Enginyeria de Terrassa el 1901**



ESEIAAT

Escola Superior
d'Enginyeries Indust
Aeroespacial i Audi

Esperit Creatiu

**Esperit creatiu, d'innovació i progrés que es manté més viu
que mai 100 anys després**

www.eseiaat.upc.edu



Esperit Creatiu

**Esperit creatiu, d'innovació i progrés que es manté més viu
que mai 100 anys després**





Esperit Creatiu

... també en recerca



Esperit Creatiu

... també pel que fa als negocis





Esperit Creatiu

... i pel que fa al comerç

Esperit Creatiu

**... o en la forma de recuperar el patrimoni industrial per a la
comunitat d'estudiants i la ciutadania**



Hoquei herba



L'esport i el hoquei a Terrassa com a mostra d'aquest esperit creatiu.

L'hoquei és el reflex esportiu del canvi cultural que va propiciar Terrassa a principis del segle XX gràcies a una societat industrial que mirava més enllà de les fronteres del seu municipi.

Que Terrassa tingui 4 clubs d'hoquei i excel·leixi amb aquest esport, i no amb d'altres més populars, és degut al seu esperit creatiu.

Esperit creatiu en la seva capacitat de fomentar l'hoquei inclusiu i apostar fermament per les categories femenines.

Esperit creatiu per innovar en la gestió de l'esport i organitzar-se a través d'una entitat que engloba tots els clubs de la ciutat, Hockey per Terrassa, per seguir potenciant la imatge i el posicionament de la ciutat com a 'capital de l'hoquei' a Espanya i com un dels referents a nivell europeu.

Esperit creatiu per veure l'hoquei més enllà d'una disciplina esportiva. I com una eina important per fomentar determinats valors en la ciutadania i la societat Terrassenca i per esdevenir un element tractor d'altres àmbits com la innovació, l'emprenedoria, la tecnologia, etc.

Esperit creatiu pel que fa a l'hoquei ... i l'esport

Esperit Creatiu

**Per portar l'hoquei herba i esdevenir la capital de l'hoquei
al nostre país ... amb equips de renom internacional**



A male tennis player, likely Rafael Nadal, is shown in a celebratory pose. He is wearing a yellow sleeveless shirt with red trim and a red wristband. He is making a peace sign with his right hand. The background is a blurred crowd of spectators.

Esperit Creatiu

... i la ciutat que més esportistes olímpics ha aportat a nivell europeu

Esperit Creatiu

... però també en l'àmbit de l'hoquei femení i l'hoquei inclusiu



Esperit Creatiu

**... però també en l'àmbit de l'hoquei femení i l'hoquei
inclusiu**



Esperit Creatiu

... i amb un fort lligam amb la ciutat





Cultura i patrimoni

La cultura i el patrimoni com a màxims exponents de l'esperit creatiu de Terrassa

Terrassa va saber, amb esperit creatiu, conservar el patrimoni industrial i convertir-se en una de les ciutats industrials més emblemàtiques de Catalunya.

Esperit creatiu va ser mirar més enllà d'allò local i impulsar el Modernisme i el Noucentisme.

Esperit creatiu per apropar esdeveniments culturals a la ciutadania a l'espai públic com el Pícnic Jazz de Terrassa o la Fira Modernista.

Esperit creatiu per apostar per nous formats i propostes més arriscades en la programació musical, teatral i de dansa.

Esperit creatiu per a entendre la cultura com un element de cohesió social i de desenvolupament.

Esperit creatiu ... pel que fa a la cultura i el patrimoni



Esperit Creatiu

**Per haver estat capaç d'entendre la importància del seu
passat industrial i conservar-lo**



A photograph of a crowded street in a historic town. People are wearing traditional costumes, including long skirts, blouses, and hats. The street is lined with buildings, and there are trees in the foreground. The text "Esperit Creatiu" is overlaid in the top right corner.

Esperit Creatiu

**Per fer del modernisme una bandera i crear esdeveniments
tractors d'activitat econòmica i cultural**



Esperit Creatiu

Per innovar i voler apujar sempre el llistó ... tots junts

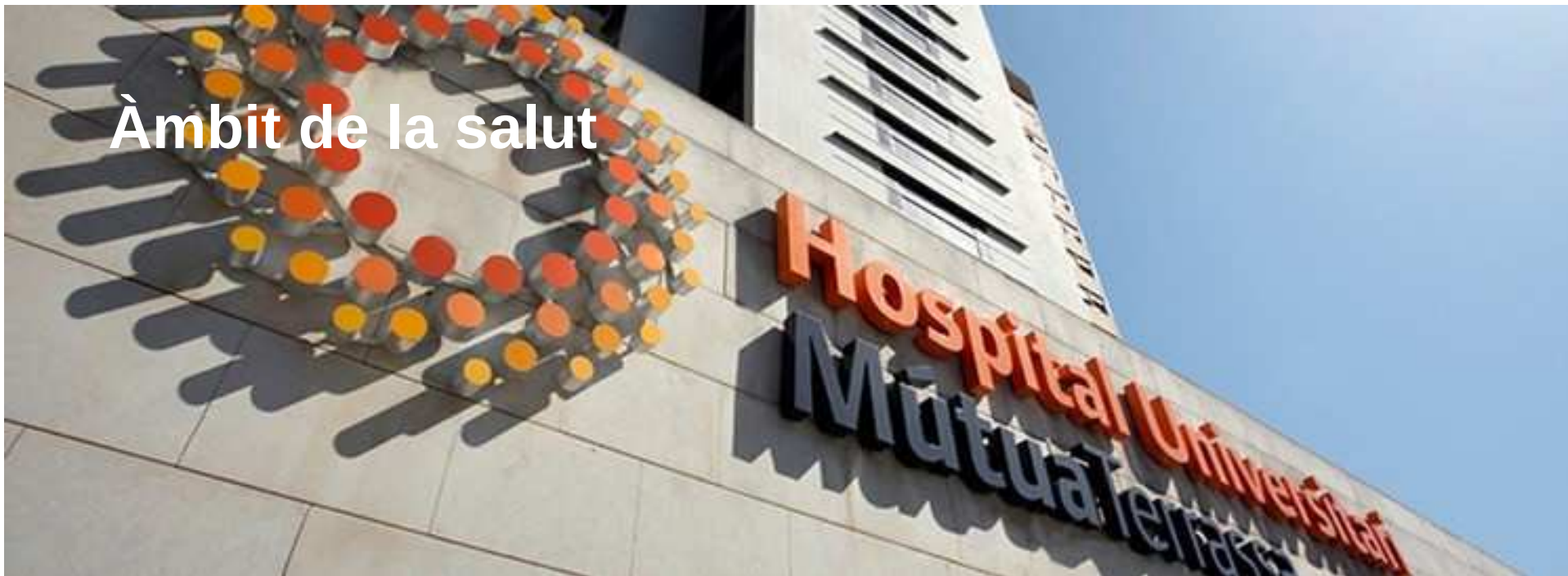




Esperit Creatiu

... i ser, per exemple, una de les capitals de Jazz, amb un festival reconegut arreu i amb diferents escoles de música

Àmbit de la salut



Esperit creatiu al voltant de la salut

Esperit creatiu ho demostra la visió supramunicipal del sector de la salut a través del pol sociosanitari format pel Consorci Sanitari de Terrassa, la Mútua de Terrassa i el Parc Taulí.

Esperit creatiu alhora d'idear projectes innovadors, transversals i capaços de donar una millor qualitat de vida als ciutadans, com el Healthcare Innovation Lab Orbital 40, i de gestionar-lo entre diversos actors, públics i privats, de Terrassa i de fora Terrassa.

Esperit creatiu és haver estat ciutat pionera en oferir estudis d'infermeria a Catalunya, essent en l'actualitat, l'Escola Universitària d'Infermeria, la més antiga de Catalunya, així com la més antiga en oferir estudis universitaris de Teràpia Ocupacional.

L'esperit creatiu de la ciutat de Terrassa ha permès la instal·lació de la seu del clúster de tecnologies de la llum, el SECPho, format per empreses del sector, centres tecnològics i grups d'investigació que promouen la innovació tecnologia a través de l'aplicació de tecnologies fotòniques a tot tipus d'àmbits de l'economia.

Esperit creatiu en l'àmbit de la salut...

Esperit Creatiu

Amb centres de referència, com Mútua de Terrassa i el CST



Hospital Universitari
Mútua Terrassa

Esperit Creatiu

Amb centres de referència, com Mútua de Terrassa i el CST



Social / Joves



Esperit creatiu en l'àmbit social i els joves

Terrassa gestiona les polítiques socials amb esperit creatiu, i d'allà on uns podrien veure problemes, ella aporta solucions i cohesió.

Esperit creatiu per garantir i fomentar l'equitat entre tots els i les joves de la ciutat i dotar d'eines i recursos als i a les joves perquè s'impliquin voluntàriament en la construcció de la ciutat.

Esperit creatiu són espais relacionals, d'intercanvi, de creació, o de creixement personal o comunitari, que serveixin per reforçar la responsabilitat social i el pensament crític dels individus.

Esperit creatiu per fer néixer entitats bolcades als interessos personals, culturals, professionals i de creació dels joves, com La Víbria Intercultural, la Casa Baumann i el Baumann Lab.

Esperit creatiu per convidar i involucrar la gent gran en l'ajuntament a través del Consell municipal de la Gent Gran, per participar en temes relacionats amb aquest col·lectiu.

Esperit creatiu en allò social...

Esperit Creatiu

Per implicar els agents econòmics



... institucions i universitats



Esperit Creatiu

Per educar, ja de ben petits, en la solidaritat



Esperit Creatiu

HORT COMUNITARI

... en la sostenibilitat



Esperit Creatiu

... i en el respecte



Esperit creatiu en l'emprenedoria

Terrassa és una ciutat emprenedora gràcies al seu esperit creatiu.

La CECOT i Cambra de Comerç de Terrassa són un bon exemple d'aquesta forma de fer, d'entendre la realitat de Terrassa i intentar donar una resposta innovadora.

Un esperit creatiu que ha permès a la Cambra de Comerç, Indústria i Serveis de Terrassa liderar la gestió del programa europeu de mobilitat i transferència de coneixement i experiències "Erasmus for Young Entrepreneurs" a Catalunya.

Esperit creatiu és entendre les necessitats dels emprenedors de la ciutat, i que l'Ajuntament i la Universitat Politècnica de Catalunya de Terrassa acordin crear un espai per a joves emprenedors que volen fer realitat les seves idees de negocis tecnològics a la ciutat, l'espai EMPRÈN UPC.

Esperit creatiu per promoure i motivar l'emprenedoria, innovació i creativitat entre els alumnes que cursen Cicles Formatius o Programes de Formació i Inserció a través de la Nit dels Nous Professionals; perquè la creativitat no només es troba a les universitat i en la cultura.

I esperit creatiu va ser liderar el desenvolupament del sector tèxtil a Catalunya i Espanya.

Emprenent ... amb esperit creatiu



Esperit Creatiu

Per desenvolupar i atreure institucions de referència



Esperit Creatiu

... i grans empreses i empresaris, estretament vinculats a la ciutat



Per mirar el futur i organitzar-se amb l'objectiu de donar respostes i progressar



Esperit Creatiu

cecot

Per mirar el futur i organitzar-se amb l'objectiu de donar respostes i progressar





Esperit creatiu en urbanisme comercial

Esperit creatiu és aconseguir ser un referent per municipis propers pel que fa al comerç, el model comercial i la millora de les infraestructures urbanes que faciliten l'activitat comercial, com la promoció del centre com a espai urbà continu on es pot trobar una oferta comercial competitiva i, alhora, gaudir de la ciutat (urbanisme comercial, peatonalització del centre, associacions comercials, etc.).

Esperit comercial en l'aposta pel mercat central com a eix de comerç, socialització i dinamització.

Esperit creatiu pel que fa al comerç urbà...

Esperit Creatiu

**Amb mercats centenaris ... eixos de dinamització de la vida
ciutadana i de socialització**





... existència documentada l'any 1207



Esperit Creatiu

... i un model comercial de referència





Relacions Europees i Internacionals i Projectió de Ciutat

Esperit creatiu a l'hora d'abordar les RRH i la projecció de ciutat

Esperit creatiu vol dir ser pioners i enfocar les relacions internacionals en l'àmbit municipal a Catalunya.

Enfocar aquestes relacions i presència internacional des d'aquest esperit creatiu, potenciant les relacions amb altres ciutat, participant en xarxes europees i internacionals, impulsant projectes, buscant formes d'interrelació creatives i innovadores.

Projectant el futur...amb esperit creatiu

Esperit Creatiu

Amb solucions innovadores en polítiques urbanes



Esperit Creatiu



... i sostenibles



Visió i idea de marca

Aquest '**esperit creatiu**' no només ens explica i ajuda a entendre el nostre passat, sinó també **com som, com afrontem els reptes, com fem les coses ... i com encarem el futur.**

Es una **idea positiva, atractiva i creïble** que reflecteix la nostra identitat i que podem capitalitzar com un fet diferencial i característic de Terrassa.

'Terrassa, esperit creatiu'



Ens explica

El nostre passat

Com som

Com afrontem els reptes,
com fem les coses

Com encarem el futur

Visió i idea de marca. Implicacions estratègiques

Es una **idea de marca** que ens dona un **sentit de direcció** i que ens pot ajudar a **construir una nova identitat competitiva, un nou relat positiu, atractiu, creïble i diferencial**. Una idea de marca, un **concepte estratègic** que ens pot ajudar a **'enfocar'** tot allò que fem i que diem en relació a Terrassa.

'Terrassa, esperit creatiu'



Concepte estratègic

Sentit de direcció / implicacions estratègiques

Tot el que fem i diem ha de respondre a aquesta idea. Ha d'estar dissenyat, pensat i fet amb aquest esperit creatiu. D'una forma diferent, pionera, innovadora, creativa, participativa ... i a l'hora pragmàtica i efectiva



Polítiques
Públiques



Educació /
Formació



Emprenedoria



Innovació



Model i sector
econòmics



Cultura i
Patrimoni



Esdeveniments



Comunicació



...

Visió i idea de marca. Implicacions estratègiques

Des del punt de vista estratègic, aquesta visió o idea de marca, implicarà que, les diferents polítiques i estratègies tant des de l'Administració municipal com per part dels actors clau de la ciutat haurien d'estar **inspirades i caracteritzades per aquest 'esperit creatiu'** que impliqui una manera diferent, creativa i innovadora de fer les coses.

Aquest esperit creatiu es pot aplicar a tots els aspectes de la vida de Terrassa, com per exemple, les polítiques socials, les polítiques urbanes, les polítiques culturals, els esdeveniments que atrau o impulsa la ciutat, les relacions que té amb altres ciutats i territoris, les seves comunicacions, etc.

10.5. Posicionament de Terrassa

Proposta de posicionament

A partir d'aquesta visió o idea de marca, podem **construir, a través de les diferents accions i comunicacions que es duguin a terme, un 'posicionament', un relat de marca atractiu i diferencial de Terrassa** que, no només ens expliqui com és, el seu passat, el que avui representa, si no també el que fa i el que pot oferir i que poden esperar els seus diferents públics objectiu, ja siguin ciutadans de Terrassa, estudiants, professionals, empresaris, inversors o visitants.

En la pàgina següent es visualitza aquesta proposta de posicionament (nou relat) basat en aquesta idea de marca i els atributs diferencials de Terrassa.

Terrassa

Idea de marca, identitat i posicionament

Dinàmica

Emprenedora

Innovadora

Productiva

Treballadora

Resilient

Pragmàtica

Eficient

Humana

Integradora

Participativa

Solidària



‘Terrassa, esperit creatiu’

Terrassa es una ciutat dinàmica, emprenedora, que va liderar la revolució industrial al nostre país, fins a arribar a ser un referent en sectors com el tèxtil o en àmbits com l'enginyeria industrial o l'emprenedoria, per la seva arquitectura modernista o com a capital de l'hoquei herba.

Una ciutat que ha sabut adaptar-se, reinventar-se i superar les dificultats, en cada moment. Una ciutat capaç de sobreviure tres revolucions industrials i acollir grans onades migratòries i, alhora, fer de la indústria i la immigració una bandera.

Una ciutat que, gràcies al seu esperit creatiu, ha estat capaç de respondre d'una forma innovadora i pragmàtica als reptes als quals s'enfronta en cada moment; esdevenint, en l'actualitat, el segon campus universitari de Catalunya i un referent en sectors com els de la salut o l'audiovisual.

Una ciutat que sap caminar, avançar, sense deixar ningú enrere. Integradora o solidària, jove i alhora gran, diversa però humana, local i internacional.

Aquest esperit creatiu, aquesta actitud i manera diferent d'entendre i de fer les coses, fa de Terrassa una ciutat única, per la seva capacitat de donar resposta, en tot moment, a les necessitats, inquietuds i somnis de tots aquells que volen fer de la mateixa el seu lloc de residència, d'estudi, de treball o per emprendre.

11. Estil i to de comunicació

Estil i to de comunicació

L'estil i to de comunicació ens determina la manera en com parla i com comunica Terrassa quan es dirigeix als seus diferents públics, ja siguin interns o externs, i es basa amb aquesta idea de marca i les seus atributs diferencials, personalitat i valors

Parlem de forma

Creativa Directe Planera Clara Afable Propera Emocional

Totes les comunicacions hauran d'estar dissenyades i desenvolupades sota aquest principis que ens defineix l'estil i el to de comunicació.

12. Estratègia i Pla de construcció de marca

Estratègia i pla de construcció de marca

Objectius

Els principals objectius de l'estratègia i el pla de construcció d'aquesta identitat competitiva (marca) de Terrassa seran:

- 1 Construir una nova imatge de marca (relat) de Terrassa, tant a nivell intern com extern, més clara, atractiva i competitiva, en base a la visió o idea de marca (identitat competitiva) definit.
- 2 Incrementar, a través d'aquest nou relat de marca, el coneixement, reconeixement i grau de preferència de Terrassa per part dels seus principals públics objectius, tant a nivell nacional com internacional.
- 3 Aconseguir el màxim nivell d'identificació, orgull de pertinença i compromís amb el nou relat o estratègia de marca tant per part dels ciutadans de Terrassa com dels principals actors de la ciutat i el territori, públics i privats, i fomentar la seva participació per fer-ho realitat i projectar-ho.
- 4 Contribuir, a través de les iniciatives definides en aquesta estratègia i pla de construcció de marca, a assolir els objectius estratègics i de màrqueting definits a nivell de ciutat.

Estratègia i pla de construcció de marca

Principis

Els principals principis al voltant de l'estratègia i pla de construcció de marca seran:

1. Garantir que les diferents iniciatives que es desenvolupen (polítiques, estratègies, accions, comunicacions, relacions, etc.) estan alineades amb la visió de futur i l'estratègia definida (idea o concepte de marca).
2. Garantir un ús òptim dels recursos disponibles per a construcció de la identitat competitiva.
3. Assegurar la màxima eficiència de les accions i eines de construcció de la identitat competitiva a desenvolupar.
4. Aconseguir el màxim suport i implicació dels actors clau (públics i privats) del territori en el disseny i implementació de les iniciatives i eines de construcció de la identitat competitiva.

Estratègia i pla de construcció de marca

Accions alineades i missatges clau

Les iniciatives de construcció i promoció de marca a desenvolupar dins de l'estratègia i del pla, hauran de anar encaminades a construir i donar a conèixer aquet nou relat de marca definit en l'estratègia de marca en base a la identitat competitiva definida.

Un factor clau per a l'eficàcia i eficiència de l'estratègia de construcció de marca serà determinar, abans que qualsevol iniciativa es desenvolupi, la seva consistència i si està alineada amb amb la idea de marca, concepte de posicionament i el relat de marca que es vol construir.

La utilització de determinades eines com, per exemple, un 'brand book' podran ajudar a l'hora de determinar i avaluar si determinades accions o iniciatives que es proposin encaixen i si estan alineades o no amb l'estratègia de marca, així com a definir i elaborar el tipus 'd'històries de marca' i missatges a fer servir en les comunicacions de marca.

La forma mes efectiva i eficient de construir la marca de Terrassa (nou relat) serà assegurant que les diferents estratègies i iniciatives que es desenvolupen a la ciutat estiguin alienades amb la idea de marca i comunicant-les de forma efectiva a través d'històries atractives, incorporades com a contingut editorial en diferents mitjans i canals de comunicació i promoció tant per part de l'Ajuntament com d'altres actors de la ciutat en les seves comunicacions institucionals o corporatives. Aquest tipus d'històries o relats en format editorial son més creïbles, eficients i eficaços que la publicitat o la comunicació tradicional.

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

L'estratègia de construcció de marca s'estructurarà a través de 4 grans àmbits d'actuació:

1. Incorporació del nou relat de marca (identitat competitiva) a les eines de comunicació i promoció de ciutat actuals.
2. Desenvolupament de noves eines i iniciatives de construcció del del nou relat (identitat competitiva).
3. Coordinació i suport als actors claus de la ciutat i el territori.
4. Ús i protecció de marca.

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

L'estratègia de construcció de marca contemplarà els següents objectius i àmbits principals:

1. Incorporació del nou relat de marca a les eines de comunicació i promoció de ciutat actuals

Objectiu

Incorporar el nou posicionament i 'relat' de marca (relat i missatges clau) als elements de comunicació i promoció de ciutat existents en l'actualitat com, per exemple:

- Webs municipals (tant de ciutat como dels diferents àmbits d'actuació municipal)
- Xarxes socials
- Comunicació municipal
- Publicacions municipals
- Vídeos promocionals
- Continguts editorials.
- Espais municipals
- Altres

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

2. Desenvolupament de noves eines i iniciatives

Objectiu

Desenvolupar noves eines i iniciatives de construcció i promoció de marca com, per exemple:

- Creació d'una **pàgina web de 'marca de ciutat'** amb el nou relat de marca i històries i propostes atractives de la ciutat alineades i que ajudin a construir i visualitzar aquest nou relat.
- Desenvolupar **nous materials visuals, vídeos i altres eines de comunicació i promoció** que ajudin a transmetre el nou relat de marca.
- Publicar **històries de marca positives de Terrassa** en línia amb aquest nou relat amb un contingut i impacte emocional potent ('branded content').
- Integrar **continguts generats pels usuaris** ('user-generated content') als missatges promocionals de marca.
- Promocionar i donar a conèixer **visites de personalitats rellevants a la ciutat** que puguin ajudar a difondre i construir el nou relat de marca.

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

- Crear una **e-newsletter** amb notícies i novetats de la ciutat relacionades amb la marca .
- Promoure **reportatges i especials a mitjans rellevants** (locals i de fora de la ciutat) sobre temes d'interès per a la ciutat i la marca.
- Disseny i desenvolupament d'un **programa d'ambaixadors de marca** amb la participació d'institucions, organitzacions i personalitats rellevants de Terrassa o vinculades a Terrassa com a estratègia de promoció de marca.
- Promocionar i potenciar la **participació en xarxes de ciutats a nivell nacional i internacional** i participar o promoure iniciatives dins les mateixes que ajudin a construir i visualitzar el nou relat de marca.
- Promoure el desenvolupament **d'iniciatives conjuntes i aliances estratègiques i de cooperació amb altres ciutats** a nivell nacional i internacional en àmbits i aspectes que ajudin a la construcció del nou relat de marca.
- Altres.

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

3. Coordinació i suport als actors clau de la ciutat i el territori

Objectiu

Donar suport i treballar amb els diferents actors clau tant a nivell municipal com a nivell de ciutat i territori (públics i privats) perquè participin i contribueixin de forma activa, coordinada i consistent en la construcció i promoció de la marca de ciutat, a través d'iniciatives com, per exemple:

- Coordinar interna amb els diferents àmbits d'actuació municipal per **garantir que les iniciatives que es desenvolupin i les comunicacions vagin alineades i dirigides a la construcció del nou relat.**
- **Promocionar la participació** dels diferents actors clau de la ciutat i el territori, públics i privats, en diferents iniciatives de construcció i promoció de marca, dotant-los d'eines de marca (accions conjuntes, co-branding, altres).
- **Proporcionar eines** per ajudar a la construcció i visibilització d'aquest relat de marca.
- Desenvolupar iniciatives encaminades a **reconèixer la contribució i participació dels diferents actors** en la construcció de la marca (imatge / relat) de la ciutat.

Estratègia i pla de construcció de marca

Estratègia de construcció de marca

4. Ús i protecció de marca Coordinació

Objectiu

Definir una estratègia i desenvolupar els instruments necessaris per a **garantir el bon ús i la protecció de la marca de Terrassa** (ús del nom i de la identitat visual) tant a nivell intern com per part de tercers (actors dins i fora de la ciutat / territori) a través de, per exemple:

- Definir algun **sistema legal** per a garantir el correcte ús del nom de Terrassa per part de organitzacions i empreses a nivell general i a nivell comercial.
- Definir algun mecanisme per gestionar l'ús i associació amb els elements de identitat verbal i/o visual de la marca de Terrassa (ex. **manual d'ús i bines pràctiques**).
- Dissenyar **elements que permetin controlar i garantir el bon ús de la marca** (ex. Elements visuals i verbals, etc.)
- Altres.

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

En base als objectius i àmbits definits en l'estratègia de construcció de marca s'ha definit el següent pla de construcció de marca per als dos primers anys.

Aquest pla de construcció de marca és un instrument de planificació que haurà de ser avaluat i actualitzat en cada moment en funció de l'evolució i els resultats de les iniciatives i accions contingudes en el pla i desenvolupades en el temps així com dels recursos disponibles.

La construcció de la nova imatge (relat de marca) es un procés que requereix temps i la implicació i a participació dels actors clau de la ciutat i el territori, públics i privats, al llarg del temps.

Les accions contingudes en el pla s'han definit indicant:

1. L'objectiu
2. Les activitats
3. Els principals resultats esperats
4. Els responsables

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

Objectius	Accions	Resultats Esperats	Responsables / Participants
Venta Interna			
1. Venta interna	Reunions de treball amb els diferents àmbits d'actuació municipal per tal de donar a conèixer la nova estratègia de marca (relat) i l'estratègia i pla de construcció de marca.	La nova estratègia de marca i pla de construcció de marca entès i incorporat internament (àmbits municipals)	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Alcaldia i Àmbits d'actuació municipal
2. Model de gestió i construcció de marca	Treball amb els responsables del Servei de Relacions Europees i Internacionals i altres àmbits d'actuació municipal per tal de definir el model de gestió i promoció de marca	Un nou model per a la gestió i promoció de marca definit, incloent els responsables, objectius, organització, participants, funcions, pla d'acció, pressupost.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Alcaldia i Àmbits d'actuació municipal
Venta Externa			
3. Venta externa	Sessió i reunions amb els actors clau de la ciutat (participants en el procés i treball de marca desenvolupat i i altres actors clau) per donar a conèixer la nova estratègia de marca (relat) i pla de construcció de marca.	La nova estratègia de marca i pla de construcció de marca entès i incorporat externament per part dels actors clau de la ciutat, públics i privats.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Alcaldia i Àmbits d'actuació municipal
Formació			
4. Formació en gestió de marca	Sessions de formació als responsables i equip de la gestió de marca per part del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat en temes d'estratègia i gestió de marca.	Equip de gestió de marca format en aspectes d'estratègia i gestió de marques	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

Objectius	Accions	Resultats Esperats	Responsables / Participants
Identitat i arquitectura visual de marca			
5. Identitat verbal i visual i arquitectura de marca	Analitzar i 'redefinir', si es cau, la identitat verbal i visual i l'arquitectura de marca en les comunicacions de ciutat .	Identitat verbal i visual i arquitectura de marca revisada i normalitzada per la seva utilització en es comunicacions municipals de ciutat	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Comunicació i Àmbits d'actuació municipal.
Promoció de Marca			
6. Incorporació del nou relat i identitat de marca (si escau)	Incorporar el nou posicionament i 'relat' de marca (relat i missatges clau) i la identitat verbal i visual revisada als elements de comunicació i promoció de ciutat existents en l'actualitat (ex. webs municipals de ciutat i dels diferents àmbits, xarxes socials, comunicació municipal, publicacions municipals, vídeos promocionals, continguts editorials, espais municipals, altres).	Les actuals eines i suports de comunicació municipal amb el nou relat i la identitat verbal i visual revisada.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Direccions de Comunicació (Alcaldia i àmbits municipals) / Altres àmbits municipals.
7. Noves eines i instruments de promoció de marca	Dissenyar i desenvolupar noves eines i instruments de promoció de marca (pàgina web de 'marca de ciutat'; nous materials visuals, vídeos i altres eines de comunicació i promoció; històries de marca, continguts generats pels usuaris - 'user-generated content'; visites de personalitats rellevants a la ciutat; e-newsletter, altres).	Noves eines i instruments de promoció de marca de ciutat.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Direccions de Comunicació (Alcaldia i àmbits municipals) / Àmbits d'actuació municipal.

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

Objectius	Accions	Resultats Esperats	Responsables / Participants
8. Programa d'ambaixadors de marca	Disseny i desenvolupament d'un programa d'ambaixadors de marca amb la participació d'institucions, organitzacions i personalitats rellevants de Terrassa o vinculades a Terrassa com a estratègia de promoció de marca.	Un programa d'ambaixadors de marca que promogui i doni a conèixer la marca de Terrassa.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
9. Xarxes de ciutats	Promoció i potenciació de la participació en xarxes de ciutats a nivell nacional i internacional i participar en o promoure iniciatives dins les mateixes que ajudin a construir i visualitzar el nou relat de marca.	Participació activa en xarxes i en iniciatives que visualitzin i potenciïn el posicionament de Terrassa	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
10. Aliances estratègiques amb altres ciutats i territoris	Desenvolupament d'iniciatives conjuntes i aliances estratègiques i de cooperació amb altres ciutats a nivell nacional i internacional en àmbits i aspectes que ajudin a la construcció del nou relat de marca.	Noves aliances amb ciutats i territoris per a la construcció de marca i la projecció de la ciutat.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
Ús i protecció de marca			
11. Ús i protecció de marca	Definició de l'estratègia i instruments per a garantir el bon ús i la protecció de la marca de Terrassa (nom i identitat visual) per part de tercers (actors de la ciutat)	Sistema i instruments dissenyats i en marxa per garantir el bon ús i la protecció de la marca de Terrassa (nom i identitat visual) per part de tercers (actors de la ciutat).	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Serveis Jurídics municipals

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

Objectius	Accions	Resultats Esperats	Responsables
Coordinació i suport actors clau			
12. Coordinació amb altres àmbits municipals	Coordinar els diferents àmbits d'actuació municipal per que les iniciatives que es desenvolupin i les comunicacions vagin alineades i dirigides a la construcció del nou relat.	Alineació de les estratègies i iniciatives per part dels diferents àmbits municipals amb la visió i estratègia de marca.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat.
13. Suport i promoció participació actors	Suport i promoció de la participació de diferents actors clau de la ciutat i el territori, públics i privats, en diferents iniciatives de construcció i promoció de marca, dotant-los d'eines de marca (accions conjuntes, co-branding, altres).	Implicació, coordinació i participació per part dels actors clau de la ciutat en la construcció de marca i les iniciatives que es desenvolupin en aquest sentit	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat.
14. Esdeveniment de marca a Terrassa	Celebració d'una conferència o esdeveniment anual amb participació de ponents i experts locals i internacionals de primer nivell, actors claus, ciutadans i personalitats de Terrassa per analitzar l'evolució de la marca de Terrassa i compartir coneixements i experiències.	Implicació dels principals actors de la ciutat, públics i privats, amb el projecte de construcció de marca de Terrassa.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Alcaldia / Altres organitzacions i institucions de la ciutat.
15. Premis anuals de marca	Entrega de premis anuals a actors (institucions, organitzacions i persones clau de la ciutat) que hagin tingut un compromís i una major contribució i impacte en la construcció de la marca (imatge) de Terrassa durant l'any.	Reconeixement d'aquells actors (entitats i/o persones) per la seva contribució a la imatge de la ciutat.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat / Alcaldia / Altres actors de la ciutat

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

Objectius	Accions	Resultats Esperats	Responsables
Monitorització i seguiment			
16. Monitorització evolució de la marca (imatge)	Desenvolupar estudis d'imatge i altres iniciatives per a avaluar l'evolució de la marca (imatge) de Terrassa en el temps.	Informació sobre l'evolució de la imatge de Terrassa per prendre decisions estratègiques en relació a la seva gestió.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projectió de Ciutat.
17. Anàlisi competència	Desenvolupar anàlisis de la competència en termes de imatge i de gestió i promoció de marca	Informació actualitzada sobre l'evolució i iniciatives per part de les ciutats i territoris competidors en relació a la seva marca.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projectió de Ciutat.
18. Anàlisi millors pràctiques	Desenvolupar anàlisis sobre experiències i millors pràctiques en gestió i promoció de marca de ciutats i territoris.	Coneixement actualitzat d'experiències i millors pràctiques en gestió i promoció de marques de ciutats.	Servei de relacions Europees i Internacionals i Projectió de Ciutat.

Estratègia i pla de construcció de marca

Pla de Construcció de Marca 2018 - 2019

ACCIONS	RESPONSABLES / PARTICIPANTS	FINANÇAMENT	1er S 2018	2n S 2018	1er S 2019	2n S 2019
1. 'Venta' interna	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~			
2. Model de gestió i promoció de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~			
3. 'Venta' externa	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~			
4. Formació en estratègia i gestió de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~			
5. Identitat i arquitectura visual	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~			
6. Incorporació nou relat i identitat de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Altres Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Altres Àmbits Municipals	~	~	~	
7. Noves eines i instruments de promoció de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Altres Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Altres Àmbits Municipals		~	~	~
8. Programa d'ambaixadors de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors		~	~	~
9. Xarxes de ciutats	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	~	~	~	~
10. Aliances estratègiques altres ciutats i territoris	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Àmbits Municipals	~	~	~	~
11. Ús i protecció de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Serveis Jurídics Municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Serveis Jurídics Municipals		~	~	~
12. Coordinació amb altres àmbits municipals	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	~	~	~	~
13. Suport i promoció participació actors	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Altres Àmbits Municipals	~	~	~	~
14. Esdeveniment de marca a Terrassa	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors		~		~
15. Premis anuals de marca	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat / Alcaldia / Altres Àmbits Municipals / Altres actors				~
16. Monitorització evolució de la marca (imatge)	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat		~	~	~
17. Anàlisi competència	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat		~	~	~
18. Anàlisi millors pràctiques	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat	Servei de RE i Int. i Projectió de Ciutat		~	~	~

13. La gestió de marca

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

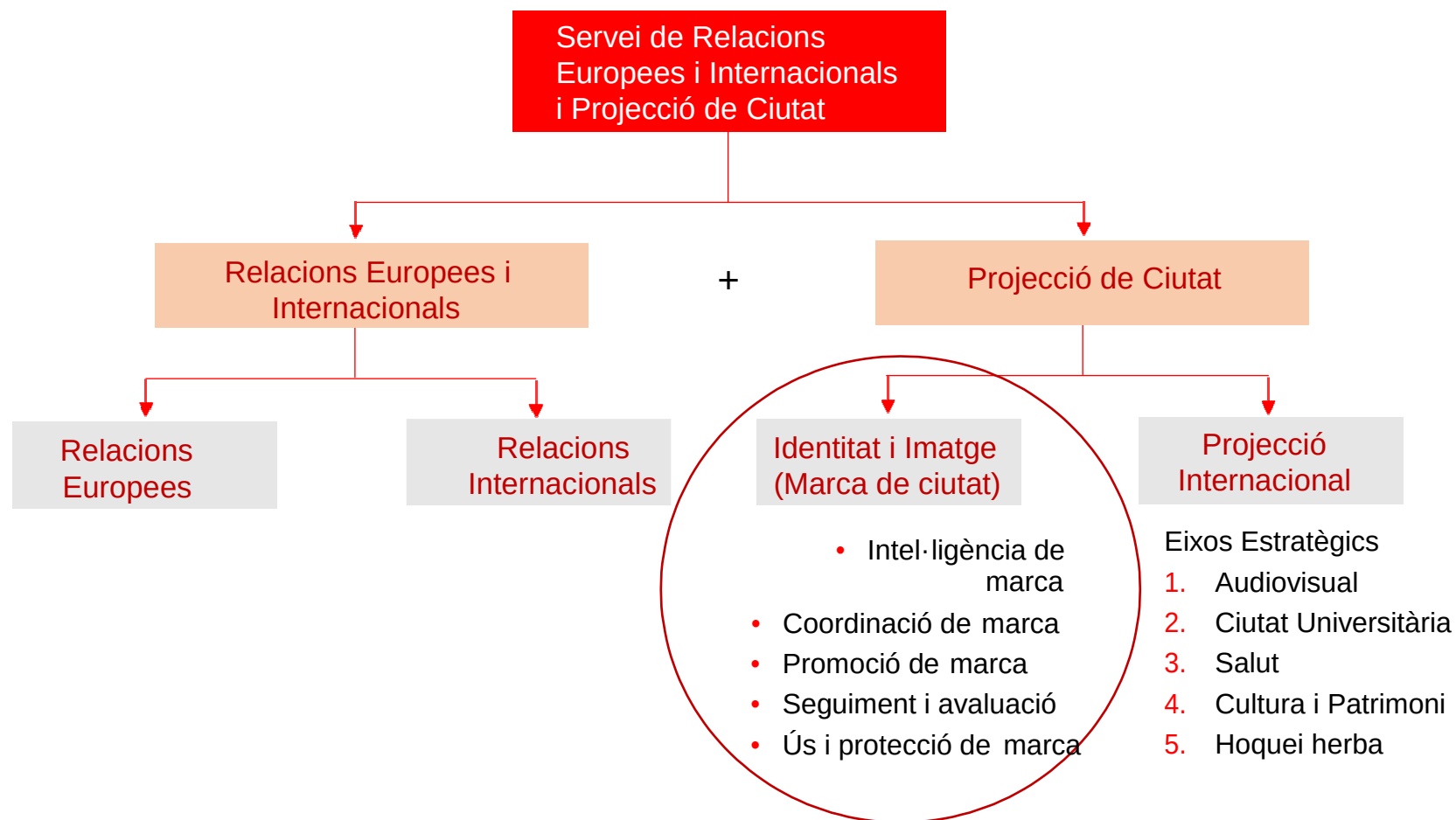
De cara a la gestió i promoció de la marca de Terrassa, es necessari determinar el model organitzatiu i operatiu més adient i dotar-ho dels recursos necessaris per que pugui desenvolupar les seves funcions.

Tot i que la construcció de la marca (imatge) de Terrassa és responsabilitat de tots els actors de la ciutat i el territori, es l'Ajuntament qui, d'alguna manera, pot liderar aquest procés, en tant que un dels actors més importants i en el que, els ciutadans, han dipositat la responsabilitat de la gestió municipal i de la promoció de la ciutat.

En aquest sentit, es el **Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de la Ciutat**, en tant que responsable de la projecció de Terrassa (veure pàgina següent amb els àmbits de responsabilitat del Servei), el que tindria la responsabilitat de la gestió i promoció de marca, coordinant les diferents iniciatives a desenvolupar en aquest sentit des dels diferents àmbits municipals, impulsant iniciatives de construcció de marca directament o amb la col·laboració i participació d'altres àmbits municipals i altres actors, desenvolupant les eines necessàries; donant suport i implicant als diferents actors del territori, assegurant el bon ús de la marca i monitoritzant i avaluant la evolució i la salut de la marca en cada moment.

En les pàgines següents es defineixen les principals funcions a desenvolupar en l'àmbit de la gestió de marca.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost



La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

Les principals funcions a desenvolupar dins l'àmbit de gestió i promoció de marca seran:

1. Intel·ligència de marca
2. Coordinació de marca
3. Promoció de marca
4. Seguiment i avaluació
5. Ús i protecció de marca

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

1. Intel·ligència de marca

Implica el desenvolupament de les iniciatives necessàries per recollir i analitzar tot tipus d'informació per conèixer, en tot moment, aspectes com:

- 'La salut' de la nostra marca (la imatge de Terrassa), per determinar les accions i iniciatives que siguin necessàries en l'àmbit de la construcció i gestió d'aquesta imatge, en base a aquesta informació (ex. trackings i estudis de percepció o imatge de marca, etc.).
- Anàlisis competitiu per veure què estan fent en termes de promoció i gestió de marca altres ciutats o territoris relativa amb els que competim.
- Anàlisi de tendències per identificar necessitats o aspectes clau a considerar en relació al mercat i als nostres mercats i públics objectius que puguin afectar a la nostra marca i la seva gestió.
- Identificació de bones pràctiques (benchmark) en gestió i promoció de marques de ciutat i territoris que ens puguin il·lustrar en relació a possibles iniciatives a desenvolupar o impulsar.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

2. Coordinació de marca

Algunes de les iniciatives i estratègies de gestió i promoció de marca seran dutes a terme per el Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat i altres, per altres àmbits de l'Ajuntament de Terrassa, bé directament o en col·laboració amb altres actors públics i privats del territori.

Una de les funcions claus per a desenvolupar des de l'àmbit de gestió i construcció de marca, serà la coordinació efectiva i el foment de la participació dels diferents actors clau en les tasques i iniciatives de gestió i promoció de marca.

Un altre element clau en termes de coordinació serà garantir que es construeix un mateix 'relat' de marca per part dels diferents actors, per la qual cosa, serà necessari proporcionar-los de les eines necessàries i de dur a terme un procés de comunicació i coordinació constant amb el mateixos.

Aquestes eines promoció de marca seran fonamentals tant per quan els diferents actors realitzin o participin en iniciatives de promoció de marca de ciutat com per a incorporar el relat de marca de ciutat quan promoguin o promocionin les seves organitzacions, destinacions, productes o serveis, garantint així la consistència del missatges de marca.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

3. Promoció de marca

Una de les funcions clau en l'àmbit de la gestió i construcció de marca es promoure, impulsar i desenvolupar tot tipus d'estratègies i iniciatives per a la promoció de la marca, bé directament per els responsables de l'àmbit o a amb altres actors clau de la ciutat i el territori.

4. Seguiment i avaluació

Inclou el disseny i el desenvolupament d'eines i anàlisi necessàries per conèixer en tot moment l'evolució de la marca (imatge) així com per a avaluar i mesurar l'impacte i l'eficiència de les diferents accions de promoció de la marca implementades.

5. Ús i protecció de marca

Finalment, un altre aspecte fonamental de la gestió de marca es la definició de l'estratègia i els instruments necessaris per a garantir el bon ús i la protecció de la marca de Terrassa (nom i identitat visual) per part de tercers (actors dins i fora de la ciutat).

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

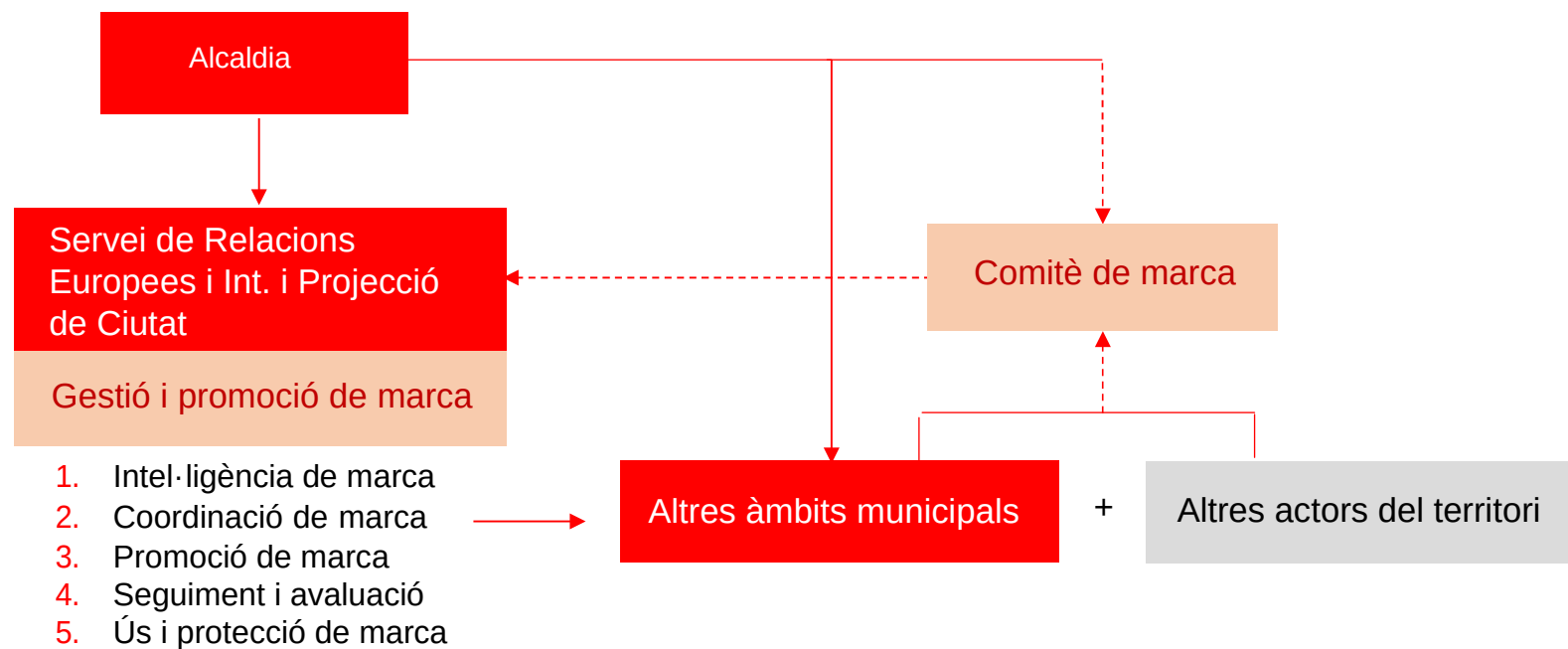
Atès que la marca de ciutat es un element clau per a la seva competitivitat, la seva gestió és responsabilitat directa i última de **l'Alcalde**, el qual, a més, actua com a màxim exponent i promotor de la mateixa ('brand champion').

Per tant, la gestió de la marca haurà de dependre clarament d'Alcaldia i de l'equip de govern, qui haurà de garantir que els diferents àmbits i equips municipals es coordinen i treballen conjuntament i coordinadament amb el Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de la Ciutat, en les tasques i iniciatives de gestió i construcció de la marca de la ciutat.

Pel que fa a la participació i implicació per part dels diferents actors de la ciutat, en una primera etapa es podria fer a través de la creació d'algun tipus de '**Comitè de Marca**', liderat per l'alcalde i amb la participació dels diferents àmbits municipals i dels actors clau de la ciutat, i que actués com a òrgan consultiu, sent l'encarregat, a través de reunions periòdiques, d'analitzar l'evolució de la marca (imatge) de la ciutat i de les accions desenvolupades en aquest àmbit, així com de ajudar a definir i promoure estratègies i accions a desenvolupar en l'àmbit de la promoció i la gestió de marca.

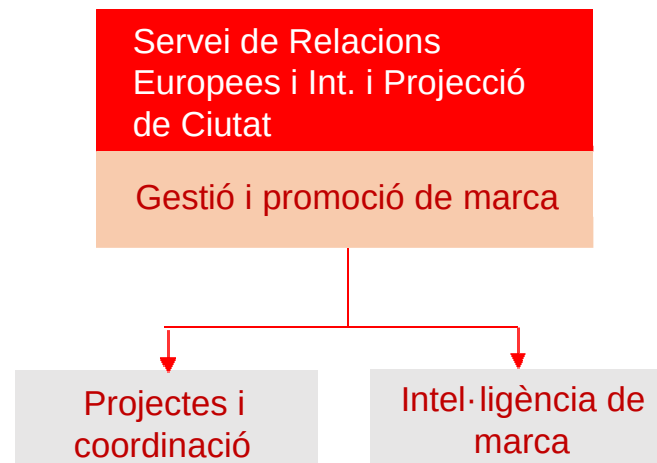
En la pàgina següent s'inclou un possible model organitzatiu i operatiu per a la gestió de marca en aquesta primera etapa.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost



La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

Pel que fa a recursos humans per la gestió de marca, en aquesta primera etapa, a més del responsable d'aquest àmbit, seria necessari, comptar amb una persona encarregada de desenvolupar les tasques d'intel·ligència de marca (benchmark, estudis de percepció de marca, definició i monitorització d'indicadors de seguiment i avaluació, etc.) i un altre persona per el desenvolupament dels diferents projectes de marca i per tasques de coordinació amb els àmbits municipals i amb els actors externs.



La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

En relació al finançament, en aquesta primera etapa, els recursos necessaris pel funcionament de l'àmbit de gestió i promoció de marca, haurien de provenir del pressupost municipal, podent contribuir, des del punt de vista financer, altres actors públics i privats de la ciutat en iniciatives o projectes específics que es poguessin dur a terme.

En un futur, en funció de com evolucioni aquest àmbit de gestió i promoció de marca, es podria estudiar la possibilitat de constituir algun tipus d'ens o esquema públic-privat amb la participació dels actors clau de la ciutat i que comptés amb les aportacions econòmiques dels diferents membres a més d'altres ingressos derivats de la mateixa activitat desenvolupada per el mateix.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

Estimació de **pressupost** accions per als dos primers anys:

ACCIONS	2018	2019	Comentaris
1. 'Venta' interna	(1)	N/A	(1) A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
2. Model de gestió i promoció de marca	12.000 €	N/A	Estimació cost suport extern en la definició del model de gestió i promoció de marca
3. 'Venta' externa	(2)	N/A	(2) Presentació als actors clau de la ciutat per part de per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
4. Formació en estratègia i gestió de marca	6.000 €	N/A	Estimació cost suport extern en la definició del model de gestió i promoció de marca
5. Identitat i arquitectura visual	20.000 €	N/A	Estimació cost suport extern (agència d'estratègia i disseny de marca) en la definició del model de gestió i promoció de marca
6. Incorporació nou relat i identitat de marca	(3)	N/A	(3) A determinar en funció de l'abast definitiu. En principi a desenvolupar internament per els diferents àmbits d'actuació municipal
7. Noves eines i instruments de promoció de marca	20.000 €	40.000 €	(4) A determinar en funció de l'abast definitiu. Pressupost mínim per a desenvolupar eines bàsiques de comunicació de marca com una pàgina web de marca de ciutat
8. Programa d'ambaixadors de marca	12.000 € (4)	25.000 € (5)	(4) Estimació disseny del programa (5) Estimació implementació primer any del programa
9. Xarxes de ciutats	12.000 €	18.000 €	Estimació. A revisar en funció de l'abast final. A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
10. Aliances estratègiques altres ciutats i territoris	12.000 €	18.000 €	Estimació. A determinar en funció de l'abast. A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
11. Ús i protecció de marca	15.000 €	9.000 €	Estimació cost suport extern en l'anàlisi i definició d'instruments
12. Coordinació amb altres àmbits municipals	(6)	(6)	(6) A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
13. Suport i promoció participació actors	8.000 €	15.000 €	Estimació. A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
14. Esdeveniment de marca a Terrassa	18.000 €	25.000 €	Estimació. Cost intern. En funció dels recursos a aconseguir a través de col·laboracions externes de diferents actors de la ciutat
15. Premis anuals de marca	(7)	(7)	Inclòs en el punt anterior
16. Monitorització evolució de la marca (imatge)	20.000 €	30.000 €	Estimació. A revisar en funció de l'abast final dels estudis. A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
17. Anàlisi competència	(8)	(8)	(8) A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
18. Anàlisi millors pràctiques	(9)	(9)	(9) A realitzar-se per l'equip de gestió de marca del Servei de Relacions Europees i Internacionals i Projecció de Ciutat
TOTAL	155.000 €	180.000 €	Estimació recursos bàsics per la gestió de marca

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

La estimació pressupostària per l'àrea de gestió de marca, incloent els recursos humans necessaris, estaria al voltant de 200.000 € el primer any i 250.000 € el segon any:

CONCEPTE	2018	2019	Comentaris
Estructura Àrea de Gestió de Marca	40.000 €	75.000 €	Estimació en base a recursos humans i operatius necessaris assignats a la gestió de marca segons detall en la pàgina següent
Accions de gestió i promoció de marca	155.000 €	180.000 €	Estimació accions de gestió i promoció de marca segons detall en les pàgines següents
TOTAL	195.000 €	255.000 €	

Aquesta estimació no inclou els recursos que es puguin dedicar en aquests àmbit des dels àmbits municipals ni tampoc els que es poguessin generar per iniciatives concretes amb participació d'altres actors públics i privats de la ciutat i el territori.

La gestió de marca: funcions, organització i pressupost

Estimació **recursos humans** necessaris per als dos primers anys:

(a més de la dedicació del responsable de l'Àmbit):

Any 1

- 1 Responsable de l'Àmbit (el responsable de la Direcció de Relacions Europees i Internacionals i projecció de ciutat)
- 1 persona de gestió de projectes i coordinació

Any 2

- 1 Responsable de l'Àmbit (el responsable de la Direcció de Relacions Europees i Internacionals i projecció de ciutat)
- 1 persona de gestió de projectes i coordinació
- 1 persona per 'brand intelligence' (investigació percepció, indicadors, avaluació i seguiment, benchmark, etc.)

Nota

Les imatges utilitzades en aquest document són únicament a efectes d'aquest document de treball no podent ser utilitzades en cap cas amb caràcter comercial.

Contacte:



**Relacions Europees i Internacionals
Projecció de la Ciutat**

internacional@terrassa.cat