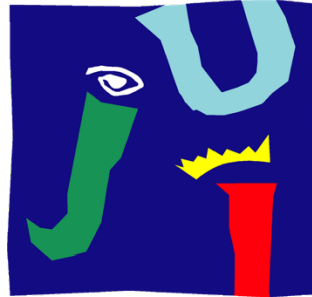


**Máster en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación**

*Especialidad: Dirección Estratégica de la Comunicación*



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

## **TRABAJO FIN DE MÁSTER**

Plan de Comunicación - *Frutas y Verduras Rosa*

*Communication Plan - Frutas y Verduras Rosa*

Modalidad 3

**Autora: Paula Serrat Boix**

**DNI: 73403556-E**

Tutor: Aarón Rodríguez Serrano

## RESUMEN

*Frutas y Verduras Rosa* es un negocio familiar ambulante que comercializa con frutas y verduras y frecuenta mercadillos locales de varios pueblos pertenecientes a la Comunidad Valenciana y Cataluña. *Frutas y Verduras Rosa* es una empresa humilde, que no cuenta con más de 10 trabajadores, y que ha pasado por las manos de dos generaciones que con tiempo, evolución y trabajo se han ganado a sus públicos de la manera más tradicional posible.

En la actualidad, la evolución de las empresas y la manera de trabajar en el mercado es innegable, al igual que lo es la necesidad de desarrollar y trabajar atributos como los intangibles, la identidad y la comunicación que completan una idea de negocio actual. Por todo ello, y debido a la falta de medios y renovación de la que carece *Frutas y Verduras Rosa*, se considera idóneo y necesario llevar a cabo un Plan de Comunicación.

El eje principal en el que se basará este plan serán el análisis y propuesta de mejora de una frutería / verdulería que a través del plan propuesto busca aumentar el alcance de los públicos, fortalecer la confianza y desarrollar una comunicación para que el negocio y las relaciones con los diversos públicos mejore.

Así pues, este trabajo se fraccionará en dos partes: la fase de investigación y la de actuación. En la primera fase, se realizará un análisis tanto interno como externo de la empresa y su situación actual de la que se planteará un diagnóstico generalizado. Y en segundo lugar, la fase de actuación, en la que se constituirá el Plan de Comunicación que, a través de unos objetivos, una implantación de una estrategia y unas acciones pensadas, permitirán cumplir las metas propuestas.

**PALABRAS CLAVE-** Plan de Comunicación, negocio, investigación, identidad, estrategia, comunicación corporativa.

## ABSTRACT

*Fruits and Vegetables Rosa* is a family street vending business that sells fruits and vegetables. This business usually frequents local markets in different towns of Catalonia and Valencian Community. *Fruits and Vegetables Rosa* is a humble business that does not have more than 10 workers. It has passed from two generations and, with time, evolution and hard work using the best traditional methods they have earned a loyal customer following.

Nowadays, the development of companies and how they act in the world market is unquestionable. At the same time, there is a need to develop and work with attributes as identity, intangible assets and corporate communication that complements the idea of a current business. For that reason, due to the lack of resources and renovation of *Fruits and Vegetables Rosa*, it is considered appropriate and necessary to do a Communication Plan.

The main axis that will follow this Communication Plan will be the analysis and proposal of improvements to the greengrocer that through the plan wants to increase the clientele, strengthen their confidence and develop communication to improve relationships.

Thus, this plan will be divided into two parts: research phase and the action phase. In the first phase, where a thorough analysis internal and external of the company will be carried out and generalized diagnosis will be reached. And secondly, in the action phase, in which the development of the Communication Plan will be carried out through established objectives, the implementation of a specific strategy and the actions that will be carried out to meet the proposed objectives.

**KEYWORDS** - Communication Plan, business, research, identity, strategy, corporate communication.

# ÍNDICE

---

Introducción.....	7
Justificación e interés del tema.....	9
Objetivos del TFM.....	10
Estructura del TFM.....	11

## **CAP 1. Investigación sobre la compañía**

<b>1. Marco teórico.....</b>	<b>12</b>
<b>2. Historia de la compañía.....</b>	<b>19</b>
<b>3. Análisis interno.....</b>	<b>22</b>
3.1. Organigrama.....	22
3.2. Proyecto y datos de la empresa.....	24
3.3. Visión, misión y valores.....	26
3.4. Venta, servicios y distribución.....	27
3.5. Comunicación interna.....	36
3.5.1. Método de trabajo y gestión interna.....	41
3.6. Identidad Visual Corporativa.....	47
3.6.1. Diagnóstico.....	54
3.7. Comunicación externa.....	55
<b>4. Análisis externo.....</b>	<b>57</b>
4.1. Análisis del sector.....	57
4.2. Análisis de la competencia.....	61
4.3. Mapa de públicos.....	71
4.3.1. Públicos internos.....	71

4.3.2. Públicos externos.....	72
4.4. Análisis DAFO.....	75
<b>5. Conclusiones del capítulo.....</b>	<b>78</b>
<b><u>CAP 2. Plan de Comunicación</u></b>	
<b>6. Problema de Comunicación.....</b>	<b>80</b>
6.1. IVC inexistente.....	80
6.2. Escasa y mala comunicación.....	81
6.3. Poca visibilidad en el mercado actual.....	82
<b>7. Objetivos de Comunicación.....</b>	<b>83</b>
7.1. Dar coherencia a la Identidad Visual Corporativa.....	83
7.2. Establecer una comunicación definida y bien planteada.....	83
7.3. Aumentar y aportar visibilidad.....	84
7.4. Mantenimiento de la estrategia.....	84
<b>8. Definición del público objetivo.....</b>	<b>85</b>
<b>9. Estrategia de comunicación.....</b>	<b>87</b>
<b>10. Desarrollo de las acciones.....</b>	<b>89</b>
10.1. Modificación de la Identidad Visual Corporativa.....	90
10.1.1. Rediseño de la Identidad Visual Corporativa.....	90
10.2. Manual de Identidad Visual Corporativa.....	98
10.3. Rediseño de la Comunicación Integral.....	102
10.3.1. Comunicación interna.....	102
10.3.2. Comunicación externa.....	106
<b>11. Cronograma.....</b>	<b>136</b>

11.1. Timing.....	136
<b>12. Presupuesto.....</b>	<b>139</b>

**CAP 3. Viabilidad**

<b>13. Viabilidad del plan.....</b>	<b>141</b>
<b>14. Conclusiones.....</b>	<b>143</b>

**CAP 4. Extras**

<b>15. Bibliografía.....</b>	<b>145</b>
<b>16. Webgrafía.....</b>	<b>147</b>
<b>17. English part.....</b>	<b>150</b>
<b>18. Anexos – Curriculum.....</b>	<b>156</b>

## INTRODUCCIÓN

---

La revolución tecnológica y el desarrollo cada vez más avanzado de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) junto con las nuevas habilidades comunicativas de las personas han modificado de forma completa y radical el panorama en el que vivimos y la manera en la que nos relacionamos.

La web 2.0. se ha constituido como un elemento primordial a la hora de establecer relaciones entre las empresas y sus públicos. Esta plataforma ha pasado de ser un componente estático y unidireccional a convertirse en componente dinámico y bidireccional en el que las personas pueden ser partícipes de las actividades que realiza una compañía. Dentro de este universo, también se han incluido las redes sociales como *Twitter*, *Instagram*, *Facebook*, *Pinterest* o *Youtube* que han marcado unas nuevas reglas en el mercado y terreno empresarial que hacen preguntarse quién de todos los agentes partícipes posee el control realmente.

En este escenario, la comunicación se ha visto modificada por completo siendo la herramienta más poderosa que tenemos en nuestras manos, tanto por parte de las empresas, como por parte de los individuos. En el pasado, las compañías enseñaban y hablaban de sus productos a los consumidores y simplemente se dedicaban a venderlos. Sin embargo, con la aparición y rediseño de las herramientas informativas y comunicativas, esta técnica ha dejado de funcionar.

A día de hoy, los consumidores tienen todos los datos y son los que poseen el verdadero control que es la capacidad de elegir. En estos momentos, no solo están teniendo en cuenta aspectos físicos como la calidad y las cualidades del producto, sino también los intangibles que tienen que ver con la responsabilidad social corporativa, la reputación, la imagen y la marca de toda identidad empresarial. Como resultado de estas modificaciones y aparición de nuevos elementos, las empresas se han visto la obligación y necesidad de adaptarse para aprender comunicar, ser transparentes y conseguir situarse en el *top of mind* de sus públicos.

Por todo ello, actualmente las empresas realizan acciones de comunicación corporativa, centrándose en una estrategia acorde con la investigación realizada previamente, para cumplir con los objetivos establecidos.



## JUSTIFICACIÓN E INTERÉS DEL TEMA

---

Se ha seleccionado la realización de un Plan de Comunicación para la empresa familiar *Frutas y Verduras Rosa* porque como integrante del negocio y de la familia propietaria de la compañía, me ha parecido un buen escenario para poner en práctica mis conocimientos.

*Frutas y Verduras Rosa* es una empresa pequeña y humilde, basada en un negocio ambulante que comercializa con productos alimenticios rurales, como son frutas y verduras, cultivados en terrenos propios. Una de las características más relevantes del negocio y en la que radica la dificultad del tema, es en la inexistencia de un local o lugar fijo en que se sitúe el comercio. Este hecho, hace y convierte a este proyecto en un reto para mejorar y aportar a la compañía una renovación muy necesaria. Cabe decir que, en muchas ocasiones, he realizado acciones de forma privada para prestar y aplicar mis conocimientos en comunicación y, aunque en esta ocasión, mi ayuda no ha sido solicitada, he decidido emprender el plan de forma voluntaria para aprovechar así la ocasión para realizar mi Trabajo Final de Máster.

El principal objetivo de la *Frutas y Verduras Rosa* es seguir haciendo y realizando su actividad empresarial pero de manera que, a través de este plan, su labor se vea renovada convirtiendo su forma de hacer en una más moderna y actualizada con la premisa fija de mantener la esencia que la caracteriza.

Actualmente, la comunicación en las empresas, instituciones o asociaciones está cada vez más basada en la veracidad y en la transparencia, por ello, es esencial que las acciones que se lleven a cabo sean las adecuadas para que los públicos depositen su confianza y fidelidad en ella.

## OBJETIVOS DEL TFM

---

El **objetivo principal** de la realización de este Trabajo de Final de Máster es el desarrollo exhaustivo de un análisis y una propuesta de una estrategia seguida de una serie de acciones enfocadas a mejorar la comunicación y situación de la empresa *Frutas y Verduras Rosa*.

Aparte del objetivo principal, hay diversos objetivos secundarios que se proponen a continuación que también deben ser contemplados a la hora de realizar el proyecto. Estos se han clasificado en: personales, de marketing y de comunicación.

### 1. Personales:

- Aplicar y asentar todos los **conocimientos** adquiridos a lo largo del **Máster**.
- Conseguir ejecutar de forma coherente, todas las tareas necesarias para desarrollar un Plan de Comunicación real, cercano, en un ámbito profesional y poder ponerlo en práctica.
- Demostrar la capacidad propia e independiente para realizar un Plan de Comunicación completo para una empresa, organización o institución.
- Adentrarme en las habilidades básicas de la investigación y en la presentación de los recursos que se permiten aplicar este proyecto a la hora de desarrollar las ideas.

### 2. De marketing:

- Conseguir que la empresa adquiriera **una imagen sólida y** se constituya como **una marca propia** novedosa y modernizada.

### 3. De comunicación:

- Plantear nuevas formas comunicativas para resolver los problemas presentados.
- **Comunicar** reflejando todos los valores, identidad y metas que tiene *Frutas y Verduras Rosa* como organización.
- Adquirir **visibilidad**.

## ESTRUCTURA DEL TFM

---

En este Trabajo Final de Máster, se va abordar el proceso de elaboración de un Plan de Comunicación para la empresa *Frutas y Verduras Rosa*. El plan se fraccionará en seis estadios principales, a pesar de que en el índice esté dividido solo en dos: la investigación sobre la compañía y el plan de comunicación.

La primera fase se constituirá como la **investigación estratégica** donde se estudiarán todos los elementos y aspectos a tener en cuenta de la organización. En este apartado, se realizará un análisis profundo de la situación tanto de forma interna como externa para, posteriormente llevar a cabo un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) del cual se obtendrá un diagnóstico y conclusión sobre qué problema, estrategia y acciones de comunicación se deben de desarrollar en la fase de acción.

Tras la investigación realizada, y habiendo estudiado todos los puntos a tener en cuenta, se **establecerán los objetivos** que se tienen previstos a alcanzar con esta propuesta de plan.

En la tercera fase, una de las más importantes junto con la investigación, se realizará la **formulación de la estrategia y detección del problema de comunicación** para alcanzar los objetivos marcados.

La fase cuatro esta conformada por la instauración de las acciones que, por pequeñas que sean, ayudarán a aplicar la estrategia y conseguir los objetivos propuestos. Para realizarlas de forma adecuada, estas se dividirán y dirigirán conforme a los diversos públicos y *stakeholders* que se identifiquen en el análisis.

Por último, la quinta y sexta fase estarán constituidas por la distribución del tiempo de las acciones de la campaña y el coste que estas van a tener a través de los dos siguientes apartados: **el timing y presupuesto**. A modo de conclusión, se desarrollará un **estudio de viabilidad**. En él, se analizará y verificará si las acciones propuestas son las adecuadas, o por el contrario, se deben realizar otras ya sea por motivos de su inviabilidad social o por ser inalcanzables económicamente.

## CAP.1 INVESTIGACIÓN SOBRE LA COMPAÑÍA

### 1. Marco teórico

---

La comunicación es la herramienta más importante de la interacción humana, es el proceso por el que una persona transmite a otros pensamientos, ideas o sentimientos. La comunicación es trasladar significados de un emisor a un receptor, los cuales se intercambian los roles alternativamente.

Comunicar es, poner en común (Costa, 1995: 46).

Al igual que las personas, las empresas y organizaciones deben comunicarse con los consumidores para establecer vínculos de confianza. A este tipo de comunicación, la cual establecerá tanto relaciones internas como externas, se le llama Comunicación Corporativa. Para Joan Costa, el término “corporate” es clarificador y corresponde a un sujeto —empresa u organización— que es a la vez actuante y comunicante. La Comunicación Corporativa se refiere a una función esencial de este todo orgánico, se trata de una comunicación integral y dinámica. Es decir, la empresa actúa y después comunica, en este orden. Significa, según Lucien Matrat, “hacerlo, hacerlo bien y hacerlo saber”.

La Comunicación Corporativa es el modelo de la gestión de comunicación global o corporativa. Está situada en distintos ámbitos dentro de la organización: institucional, definiendo la política y estrategia de comunicación en función de los objetivos de la organización; organización, en colaboración con la dirección general y recursos humanos; y mercantica, como apoyo a las funciones de marketing, publicidad, acciones comerciales e imagen de las marcas (Costa, 2001: 43).

En este contexto Costa plantea la comunicación desde una perspectiva organizacional, cuyo antecedente se encuentra en la teoría de Grunig y Hunt en 1984. Estos autores, desde una visión sistémica, expresan que la comunicación organizacional es una ciencia social del comportamiento que trata de orientar la

conducta de las entidades con sus vínculos con el entorno social. Según su hipótesis, la presencia de las organizaciones en el panorama social compromete el equilibrio, provocando cambios que se solucionan gracias a la comunicación. Esta inestabilidad se manifiesta a través de los consumidores, personas u organizaciones que sufren las consecuencias de las acciones del sujeto y que exigen una mejora en su relación con ellos. Para saciar estas demandas, las organizaciones deben tener una buena comunicación con todos sus *stakeholders* (Grunig y Hunt, 1984).

La comunicación es la base a partir de la cual se genera un discurso. Montserrat Balas lo explica en *La Revista Española del Tercer Sector*, donde habla concretamente de la comunicación de las asociaciones: “El papel de la comunicación en la gestión de estas organizaciones es clave para trasladar de una manera eficiente y transparente la actividad que realizan. Lograr la visibilización de lo que se hace o capturar fondos no debe ser el único objetivo” (Balas, 2008: 32).

Esta definición se basa en una perspectiva dirigida a la imagen y la comunicación corporativa de una empresa, por lo que también definiremos la comunicación desde la perspectiva del marketing, siendo “el proceso de intercambio de mensajes entre las personas y sus grupos a través de medios personalizados de masas mediante un sistema de signos” (Walter Thompson, 2003: 27).

La comunicación corporativa es la parte de la gestión de la comunicación que implica todos los activos intangibles y un emisor. Los intangibles son de una empresa u organización son: identidad, imagen, marca y reputación corporativas; trabajados exclusivamente en este orden.

En primer lugar, la *Identidad Corporativa* es entendida por Villafañe como “el ser de la empresa” (Villafañe, 1999: 17) mientras que Joan Costa, la interpreta como “el ADN bioestratégico de la organización” (Costa, 2004: 48). Este último también expresa que “la identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir” (Costa, 1995: 42), siendo en este caso propiedad del emisor. La identidad no puede ignorarse,

falsearse, ni metamorfosearse, y a ella ligamos atributos que son los que diferencian e identifican a la organización.

Para Justo Villafañe, la Identidad Corporativa de una organización está formada por tres principios interrelacionados: la historia de la organización (desde el pasado al presente, es inamovible), el proyecto empresarial (desde la actualidad hasta el futuro, en constante evolución) y la cultura corporativa (la forma de proceder). El conjunto de los tres ejes forma la Identidad Corporativa de una empresa.

En segundo lugar, la *Imagen Corporativa* es el discurso cultural, es decir, la manifestación de los valores y la misión de una organización. Se constituye por lo que es, lo que hace y lo que dice, así pues se puede construir por la forma de manifestarse o de cómo realice sus actividades. Este conjunto de acciones forman un estilo propio que determina la imagen corporativa de la marca (N. Mínguez, 2000). Existe una imagen intencional, pero la imagen no nos pertenece.

“La dinámica positiva que orienta y materializa la función de valor. Lo que hace la empresa no es distintivo —moda, banca, viajes o software—, por eso es más singular y estratégico el cómo lo hace —estilo, innovación, calidad— y el cómo lo comunica. Este cómo une la identidad, la cultura y la comunicación. Y los transforma en la imagen de la empresa. La imagen es la “traducción sintética” que el público “se hace” de todo cuanto recibe de los tres vectores inductores a través de las diversas percepciones, opiniones recibidas y experiencias propias vividas por los individuos”. (Costa, 2004: 49).

La imagen Corporativa comienza a tomar importancia a finales del siglo XX y principios del siglo XXI, momento en el que la opinión pública comienza a tener cada vez más peso gracias a los medios de comunicación. Es en ese momento donde, tanto organizaciones públicas como empresas privadas comienzan a relacionarse de forma meticulosa con su entorno —local, nacional e internacionalmente—, ya que sus acciones son observadas de una forma cada vez mayor. Esto se convierte en un aumento de la competencia para conseguir fidelidad y vínculos de mayor calidad

con los clientes, a través de la búsqueda de ventajas competitivas extraordinarias y efectivas por parte de las organizaciones.

Para conseguir la diferenciación, ya no es suficiente con destacar la buena calidad o el bajo precio de un producto, pues cada vez tiene más importancia el prestigio de la marca. Es decir, la imagen que refleja en el consumidor la organización —imagen intencional— está más cuidada para que la imagen que perciba el público sea lo más positiva posible para la empresa. Villafañe explica este concepto como: “la integración en la mente de sus públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos” (Villafañe, 1999: 30), el cual recurre a Ford para expresar que la imagen es una globalidad, una suma de las experiencias que alguien tiene de una empresa u organización (Ford, en Villafañe, 1999: 30).

Paul Caprotti, en el libro *Branding Corporativo*, añade que la comunicación y la imagen se pueden apreciar como fenómenos específicos interrelacionados, incluidos en el contexto general de la comunicación de las instituciones con diferentes públicos objetivos (Capriotti, 2009: 17).

En este punto llegamos a la importancia que cobra la *Marca Corporativa* para los consumidores, pues es el activo intangible más tangible, palpable y visible. La marca “es una herramienta estratégica independiente del producto, efectiva en términos de comunicación precisamente por su independencia” según Joan Costa.

“La imagen mental de una marca reconduce la memoria sobre la misma, e induce a que nuestro comportamiento de consumo sea uno u otro. La imagen de marca siempre está latente en el receptor, por eso puede ser estimulada por la publicidad. [...] La marca es una herramienta estratégica de la comunicación y al mismo tiempo un concepto abstracto, independiente del producto mismo, pero más efectivo, precisamente, por su independencia” (Costa, 1992: 21).

La marca se convierte en un valor estratégico debido al exceso de producción de productos y servicios homogéneos. Primero los clientes se encontrarán con el producto y después observarán la marca a la que pertenece. La diferenciación se

encuentra en lo intangible, pero a pesar de ello el producto debe ser rentable y diferenciador. La marca es según Villafañe “una promesa entregable” (Villafañe, 1999) y, para Alloza una “marca experiencia” (Alloza, 2002: 31). Ambos autores coinciden en que el producto genera unas expectativas que la marca debe cumplir debido a su imagen, a causa de las acciones que realiza se esperan cosas diferentes de ella.

“La marca desempeña un papel estratégico en las empresas [...] su gestión es responsabilidad de toda la organización y no de las áreas tradicionales del marketing en dónde se ubicaba en el pasado. La creación de la marca, así entendida, estaría centrada en conseguir establecer y mantener a lo largo del tiempo la mayor coherencia posible entre las expectativas generadas por la comunicación y la experiencia real de todos los públicos objetivos, cuando entran en contacto con la marca. El pilar en el que se apoya esta nueva concepción de la marca como experiencia es la necesidad de diferenciación” (Alloza, 2002: 31).

Finalmente, como último valor intangible se encuentra la *Reputación Corporativa*, la cual es el gran colofón de la comunicación corporativa moderna, pues el objetivo de cualquier empresa debe ser tener una buena reputación ya que “estamos inmersos en la era de la comunicación, por lo que su gestión se ha convertido en un imperativo”, tal y como expresa Castell. La importancia de este último intangible es tal, que Joan Costa comenta que “la gestión de la reputación es a la revolución de los intangibles, lo que la publicidad fue a la revolución industrial” (Costa, 1995: 42).

Una institución debe tener en cuenta el público y su compromiso con él, para poder recibir rédito por parte de los consumidores. Es necesario satisfacer las necesidades de los *stakeholders* en sintonía con la empresa, para cumplir las expectativas y la promesa realizada. Es un activo muy complejo, pues trabaja en dos ámbitos: desde el emisor dentro de la empresa, de manera interna en cuanto al comportamiento, pero situado también en el plano del receptor, pues se establecen unas expectativas que la empresa debe cumplir para obtener reputación. El Foro de Reputación Corporativa (FRC) define reputación como “conjunto de percepciones que tienen



sobre la empresa los diversos grupos de interés, tanto internos como externos, consecuencia del comportamiento desarrollado por la misma a lo largo del tiempo y que describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos”.

A partir del siglo XXI, se comenzó a tomar conciencia de que la reputación se traducía en dinero, por lo que se formó como un nuevo escalón del *corporate*. Es por ello que se produce una eclosión de índices y herramientas de medición, siendo en la actualidad dos monitores los diferenciados los más importantes del país. Por una parte, Merco es una métrica de reputación objetiva, una auditoría de valoración procedente de públicos expertos, estudiando la reputación como un objeto, el cual establece estándares para saber qué empresas tienen una buena reputación. Por otra parte, Reprtrak constituye una métrica de evaluación subjetiva de los grupos de interés que tiene en cuenta la reputación como un fenómeno psicosocial, entrando a valorar cómo perciben los públicos de interés la organización, siendo aspectos más “emocionales”.

En definitiva, la comunicación corporativa implica una gestión complejizada de la comunicación, en el momento en que hay que gestionar más vertientes además de la comunicación de producto y las Relaciones Públicas. Implica autoridad y la capacidad de acercar, mediante la gestión de estrategias, los conceptos de identidad corporativa e imagen corporativa.

En este contexto, teniendo en cuenta la importancia de la comunicación, es primordial contar con un buen *Plan de Comunicación* para que las empresas u organizaciones puedan expresarse de una forma ordenada y efectiva, estableciendo los objetivos que se desean alcanzar de manera coherente. De esta forma, todos los aspectos mencionados, junto con la estrategia, táctica, redes sociales, misión, visión, etc. irán cuidadosamente planeados en este documento que servirá como una hoja de ruta para toda la empresa, llegando finalmente a alcanzar los objetivos si se sigue correctamente la estrategia planeada.

Por esta razón, el Plan de Comunicación es el esqueleto y la base sobre la que se asienta una comunicación profesional coherente. La comunicación es un concepto

que abarca una gran diversidad de actividades que se dirige a una multitud de públicos y grupos de interés, por ello establece diversos objetivos a alcanzar. Todo esto debe llevarse a la práctica como marco de referencia a través del Plan de Comunicación, pues es entendido como “un instrumento que permite coordinar y supervisar la optimización, así como diseñar las líneas de una correcta gestión informativa y comunicativa específica para la empresa” (Molero, 2005: 4).

Villafañe define al Plan de Comunicación como “documento guía para una empresa, donde se engloba la forma de actuar con los diferentes públicos y todos los aspectos que crean experiencia y marca a partir de la empresa, tales como la identidad, la cultura corporativa o la imagen de marca” (Villafañe, 1999: 57).

De esta forma, este documento proporcionará una organización bien estructurada de una empresa mucho más efectiva y adecuada que ayudará a la consecución de los objetivos marcados previamente. Por ello, el Plan de Comunicación hace referencia a la planificación de una forma preparada, a la organización, al comportamiento común desde el público interno hasta el externo, pasando por su entorno y su ámbito de actuación. En este momento nacen nuevos términos que se incluyen en el Plan de Comunicación, como la comunicación corporativa.

En resumen, para conseguir los deseos de la empresa, es necesaria la creación de un pensamiento colectivo, sustentado por una estrategia y encaminado hacia unos objetivos concretos. Para lograrlo, las personas que forman la organización deben formar una base sólida, una correcta identidad corporativa, que llevará a la empresa a alcanzar y mejorar las perspectivas de futuro que se habían establecido.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> APARICI, SERRAT, Aída y Paula (2019). *Marco teórico UJI-E Racing Team*. Recuperado de: [file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG\\_2019\\_ApariciPastorAida\\_SerratBoixPaula.pdf](file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG_2019_ApariciPastorAida_SerratBoixPaula.pdf) [Fecha de consulta: 25 marzo, 2020]

## 2. Historia de la compañía

---

*Frutas y Verduras Rosa* es una empresa dedicada al comercio ambulante de productos alimenticios agrícolas que fue fundada oficialmente el 31 de enero de 1990 en una pequeña localidad situada al norte de la provincia de Castellón, Benicarló. El surgimiento de este negocio fue resultado de la combinación de dos actividades que ya antaño, mis abuelos empezaron a realizar: la actividad agrícola y la comercialización de productos alimenticios en los mercadillos de algunas pequeñas localidades. A día de hoy, tanto la sociedad como la venta que lleva implícita se encuentran registradas a nombre de un único fundador, José Manuel Serrat Vaquer. Sin embargo, el nacimiento de la compañía data de mucho antes de 1990, cuando aún mis abuelos eran jóvenes e iniciaron, sin saberlo, una labor que pasaría de generación en generación.

La historia del negocio se remonta a 1972, cuando José Antonio Serrat Monroig y Rosa Vaquer Sales, empezaron a cultivar, en un pequeño terreno alquilado, claveles para venderlos en los mercados locales donde pudiesen sacarse algún sueldo. Durante la temporada de los claveles, la venta de flores en los mercados suponía rentable y aportaba suficientes beneficios como para poder subsistir. Sin embargo, cuando dicha época finalizaba, la venta de claveles no era suficiente como para mantenerse y tuvieron que recurrir al cultivo de productos agrícolas que, tanto para la alimentación propia como para la venta, permitían su manutención todo el año con cierta estabilidad.

A medida que la venta de los mercadillos fue aportando beneficios, mis abuelos empezaron a adquirir terrenos e invernaderos cada vez más grandes que daban la posibilidad de cultivar más variedad de productos entre los que se incluían: cítricos como naranjas, mandarinas, y limones; frutos secos como avellanas, almendras y piñones; productos hortícolas como coles, acelgas, lechugas, espárragos y demás hortalizas; y leguminosas como judías, habas, guisantes o altramuces.

En el año 1978, *Frutas y Verduras Rosa* acudía a un total de nueve mercadillos semanales diferentes situados en diversas localidades de la provincia de Castellón,

Valencia y Tarragona. Estas eran: Benicarló, Peñíscola, Catí, Alcalá del Chivert, Alcocebre, Alginet, Santa Bárbara, Hospitalet del Infante y Riudoms. Ese mismo año, se incorporaron al negocio de forma conjunta con mis abuelos, mi padre José Manuel, actual fundador y titular del comercio, y mi tía Montserrat.

En 1990, con el surgimiento de la regularización de actividades mercantiles por parte de Hacienda y la aparición de la cotización por módulos, la actividad agrícola y comercial de *Frutas y Verduras Rosa* se hizo oficial. A pesar de ello, muchos de los mercadillos locales que solían frecuentar, tuvieron que ser abandonados por el arduo trabajo que suponía recoger los cultivos, triarlos, prepararlos, encajarlos y de forma diaria, acudir a los mercados. Asimismo, esta labor se hizo cada vez más compleja como consecuencia del envejecimiento prematuro de mis abuelos y las dificultades que este hecho suponía para el negocio pasando así a manos de mi padre como único encargado, la propiedad de la parada y los terrenos de cultivo.

Como se dijo anteriormente, *Frutas y Verduras Rosa* carece de un establecimiento donde realizar la venta ya que se trata de un comercio ambulante. No obstante, hay un lugar común en el que se ejerce la actividad agrícola y de cultivo y es en las fincas de campo y terrenos que, en un pasado mis abuelos fueron adquiriendo para poder laborar. Este terreno, con una superficie de 43.275 m<sup>2</sup> se encuentra situado en el Barranc del Puig, Camino del Puig Polígono 4 – Parcelas 36 y 38, entre las localidades de Benicarló y Vinaroz.



Figura I. Situación geográfica del lugar de actividad agrícola de *Frutas y Verduras Rosa*.

Fuente: Google Street View



Figura II. Situación geográfica del lugar de actividad agrícola de *Frutas y Verduras Rosa*.

Fuente: Google Street View



Figura III. Situación geográfica del lugar de actividad agrícola de *Frutas y Verduras Rosa*.

Fuente: Google Maps

En la actualidad, *Frutas y Verduras Rosa* sigue acudiendo a mercadillos semanales con régimen minorista, comercializa con una variedad mucho mayor de productos hortícolas y agrícolas, cultiva sus tierras y, de forma secundaria, abastece frecuentemente almacenes de comercio al por mayor de frutas y verduras frescas de la zona como Frutas Foix o Benihort entre otras. Sin embargo, el negocio solamente acude a tres mercadillos semanales distintos. Estos son: en Benicarló los miércoles; en Santa Bárbara los sábados y en Hospitalet del Infante los domingos. Además, el negocio cuenta con la incorporación y ayuda de algunos familiares y trabajadores más entre los que se incluyen: mi madre, mi hermana, mi abuela, yo misma, mis primas y tres trabajadores contratados a jornada parcial: Zacarías, Mohammed y Abdala.

### 3. Análisis interno

---

Para poder ejecutar un efectivo y buen Plan de Comunicación para *Frutas y Verduras Rosa*, es necesario estudiar en profundidad la empresa tanto a nivel interno como externo. En este primer análisis, se tendrán en cuenta todos los ítems que se encuentran incorporados de forma interna en la empresa. Además, esta información resultará útil para, a la hora de implantar la estrategia junto con sus tácticas para resolver el problema de comunicación, se pueda hacer de forma precisa y adecuada.

En este apartado, se estudiarán y tratarán los siguientes elementos intangibles que, como se ha comentado anteriormente, se encuentran integrados en la compañía. Estos son: el organigrama, el proyecto y datos de la empresa, la visión, misión y valores que la conforman, los productos y servicios que ofrece y como se lleva a cabo su distribución, su comunicación interna junto con el método de trabajo y gestión interna que realizan de la misma, la Identidad Visual Corporativa actual (IVC) y su respectivo diagnóstico y la comunicación externa que proyectan.

#### 3.1. Organigrama

*Frutas y Verduras Rosa* está compuesto por un total de 10 miembros que se clasifican y sitúan en dos de las actividades claves de la empresa: la venta ambulante y la actividad agrícola.

Según la clasificación por categoría, el organigrama que se presenta a continuación se encuentra dentro del modelo vertical dividido en niveles jerárquicos en los cuales, a medida que se desciende por los cargos establecidos, la responsabilidad y autoridad disminuyen con él.

La estructura está dividida en **tres niveles**; en el **primero o nivel superior** se ubica el cargo más alto y con más autoridad de toda la compañía, el titular y jefe de la empresa: José Manuel Serrat Vaquer. Es considerado el responsable de todas las acciones, labores y actividades que se llevan a cabo en la empresa y el que tiene el poder de tomar la decisión final en el proceso de la toma de decisiones.

En el **segundo nivel o nivel intermedio**, tras la clasificación por actividad realizada, se encuentran situados los trabajadores contratados fijos que, por estar en situación de contratación, están bajo las órdenes del responsable de la empresa. Son los encargados de realizar todas las tareas, trabajos y labores que requiere el negocio, tienen una relación directa con el alto cargo y están bajo sus órdenes.

En el **tercer nivel o nivel inferior**, se ubican los familiares o también denominados “ayudantes” que prestan ayuda de forma puntual a cambio de un sueldo pero no están sujetos a un contrato de trabajo. Las responsabilidades, autoridad y tareas son las que menor grado de relevancia tienen en el organigrama ya que son las que se sitúan en el último de los niveles jerárquicos de todo el grupo. En este nivel se incluyen: mi hermana, mis primas, mi abuela, mi madre y yo mismo.

Por último, destacar el hecho de que, pese a que en toda teórica se afirma que en el organigrama vertical cada miembro situado en el correspondiente nivel solo realiza unas tareas en concreto, en este caso, esta afirmación no se cumple. Por otro lado, un aspecto más de la compañía que no cumple con este tipo de organigrama es la no existencia de una relación entre los miembros y trabajadores situados en diferentes niveles jerárquicos. Sí que es cierto que, como compañía presente en el mercado, debe existir una mínima organización y jerarquía para que, a la hora de llevar a cabo determinadas labores, estas se realicen de manera adecuada, pero eso no quita, que exista una relación consolidada, de confianza y de tú a tú entre los diversos niveles del organigrama.

En el día a día, a la hora de poner en práctica la actividad que realiza la empresa, como consecuencia del pequeño tamaño de la organización sumado a que solo son 10 los trabajadores que forman parte de la misma, la relación entre todos es muy fluida, todos los miembros hacen un poco de todo, se conocen y, si llegado determinado momento surge algún problema, se trabaja siempre de forma conjunta para resolverlo de la mejor manera posible.

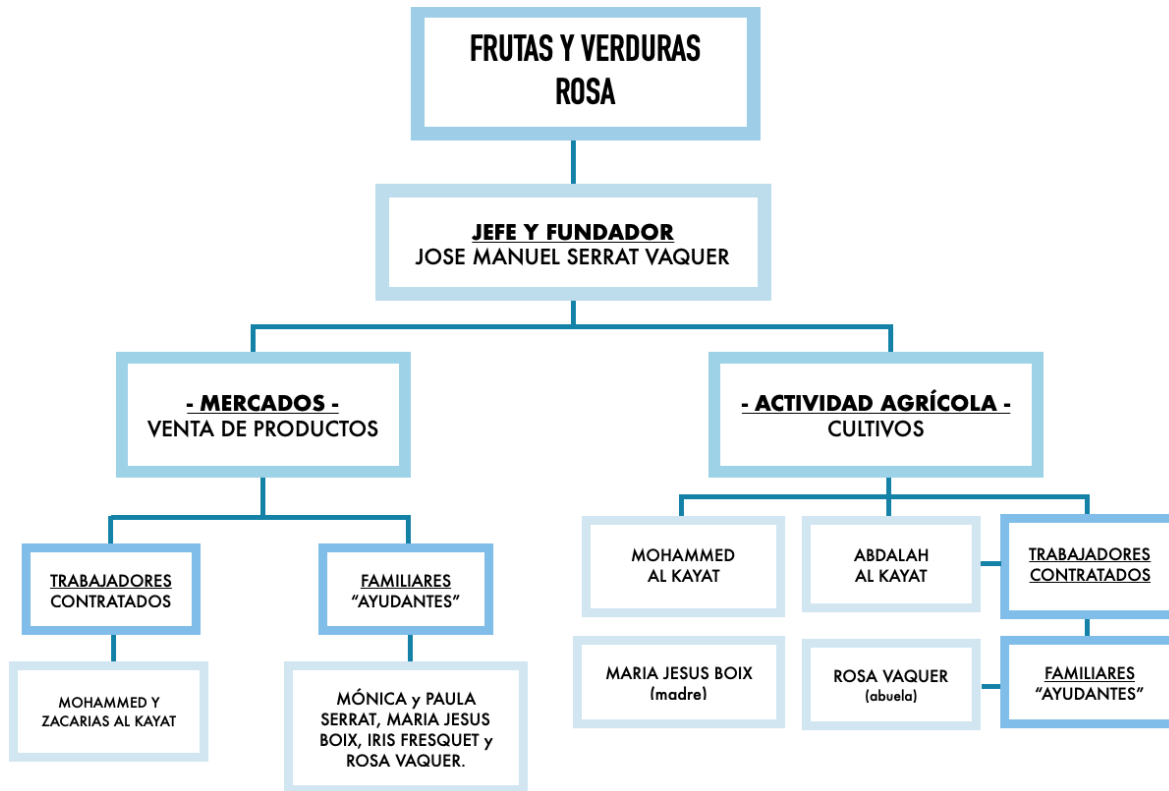


Figura IV. Organigrama actual de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: elaboración propia.

### 3.2. Proyecto y datos de la empresa

***Frutas y Verduras Rosa*** es un proyecto empresarial que, pese a que está constituido como un negocio normal y corriente, posee una serie de características que suponen ciertas ventajas e inconvenientes a la hora de desarrollar su comunicación y lo diferencian respecto al resto de compañías del mercado.

Por un lado, se trata de un negocio pequeño y humilde dirigido por un grupo minoritario de personas lo cual supone una ventaja y facilita las cosas a la hora de implantar la estrategia y acciones a desarrollar. Obviamente, no supone el mismo nivel de trabajo implantar determinadas tácticas en una empresa con un elevado número de trabajadores y con muchos departamentos, a hacerlo en una en la que existe una comunicación directa y personal con todos sus miembros simplificando así la labor.

Por otro lado, debido a las principales características del negocio que son, la no existencia de un establecimiento físico y la antigüedad del negocio además de sus



públicos, pueden suponer algunos inconvenientes a la hora de desarrollar la estrategia. Evidentemente, la dificultad a la hora de desarrollar un plan para un negocio que no es tangible ni tiene un establecimiento todos los días en un mismo lugar, supone un nivel de complejidad añadida que otros negocios con establecimientos físicos no presentan.

Por todo ello, a lo largo de este proyecto se pretende mejorar la comunicación que realiza *Frutas y Verduras Rosa* con sus *stakeholders* y superar los inconvenientes y obstáculos presentados debido a la esencia ambulante del negocio. Con todo ello, el principal objetivo es que se fidelice a los públicos y se cree un vínculo de confianza entre ellos y la empresa.

### DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

<b>Nombre de la asociación</b>	<b><i>Frutas y Verduras Rosa</i></b>
<b>Datos de localización</b>	<b>Actividad agrícola:</b> <u>Barranc del Puch</u> <b>Venta:</b> <u>Santa Bàrbara, Hospitalet del Infante y Benicarló</u>
<b>Representante legal</b>	<b>José Manuel Serrat Vaquer</b>
<b>E-mail</b>	<u>josemanuelserratvaquer@gmail.com</u>
<b>Actividad</b>	<b>Venta ambulante</b> sin establecimiento de productos alimenticios.
<b>Forma jurídica</b>	Sociedad individual
<b>Personal</b>	10 personas
<b>Fecha de inicio de la actividad</b>	31 de enero 1990
<b>Descripción de la organización</b>	Empresa dedicada al <b>cultivo</b> y <b>comercialización</b> de <b>productos agrícolas en mercados ambulantes</b> .
<b>Herramientas de promoción actuales</b>	Ninguna

Figura V. Datos del negocio *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: elaboración propia.

### 3.3. Visión, misión y valores

*Frutas y Verduras Rosa* como una compañía que nunca antes había gestionado su comunicación, carece de una misión, visión y valores presentados por escrito. Sin embargo, este hecho no significa que esta no tenga claro hacia donde va, donde quiere llegar y que valores quiere transmitir a sus públicos. Con la historia y evolución que ha experimentado la empresa desde 1990, es evidente que, se encuentran regidos bajo una serie de principios que, aunque no sean tangibles ni estén estipulados por escrito, se encuentran integrados en el seno de la empresa.

Por todo ello, y como resultado de la necesidad y obligación que en la actualidad supone que una empresa tenga una identidad y cultura corporativa bien construida, en este apartado, en base a la proyección del negocio, teniendo en cuenta el sector en el que trabaja y el tipo de comunicación que realiza, se presentan la visión, misión y valores que como empresa siempre deberá tener presente.

- **Visión:** Lograr convertirnos en una empresa referente e indispensable en la lista de la compra semanal de los públicos pertenecientes a las localidades de Benicarló, Santa Bárbara y Hospitalet del Infante.
- **Misión:** Somos una empresa familiar de fruta y verdura dedicada a la venta de productos frescos y cultivados en tierras propias. Pretendemos aportar la máxima calidad a nuestros públicos y contribuir a su correcta alimentación, salud y bienestar a través de nuestros productos que, de manera semanal, les ponemos a su disposición destacando, en cada estación de cultivo, los alimentos y productos de temporada idóneos.
- **Valores:** las cualidades que identifican a *Frutas y Verduras Rosa* son:
  - **Calidad.** Característica que poseen la oferta de productos que ofrecemos que, cuidados al máximo y cultivados en terrenos propios con la tierra más pura, se diferencian frente a los que pueden encontrar en cualquier otro comercio por sus cualidades de proximidad y naturalidad.

- **Cercanía.** Valor que adquiere el comercio como negocio de proximidad basado, además de en la comercialización de productos, en las relaciones que mantiene con sus diversos públicos a través de la búsqueda un trato amable, cuidadoso y personalizado para sus consumidores.
- **Compromiso.** Pacto de disposición de valores que, de forma intangible, asume la empresa con sus públicos. En esta implicación, se incluyen el trabajo duro, la eficiencia y la búsqueda del éxito para proporcionar la máxima calidad.
- **Honestidad.** Sinceridad, veracidad y naturalidad expresada a través de los productos que se cultivan y con los que se comercializa. Este valor también se refleja conjuntamente en la manera de trabajar que, de algún modo, también muestra y representa la transparencia que se quiere transmitir a los grupos de interés.

### **3.4. Venta, servicios y distribución**

A lo largo de la historia, *Frutas y Verduras Rosa* ha ido evolucionado. Como se ha comentado anteriormente, los orígenes del negocio datan en 1972, cuando mis abuelos empezaron, en pequeños mercadillos, a vender y distribuir los productos y cultivos sobrantes que poco a poco obtenían de sus tierras. En los inicios, el mercadillo era la única actividad que aportaba beneficios y que permitía distribuir las frutas y hortalizas recolectadas. Con los años, el comercio prosperó y sus procesos de distribución y prestación de servicios se fueron renovando y ampliando, tanto en cuestiones relacionadas con la venta, como en el mapa y tipos de públicos que abarcaban en el pasado.

En la actualidad, la frutería y verdulería no solo realiza ventas en los mercadillos de forma minorista, sino que también distribuye y abastece a algunos almacenes de

venta de cultivos y empresas de conserva que, además de ser proveedores, distribuyen al por mayor a demás comerciantes y agricultores.

Las actividades que a día de hoy *Frutas y Verduras Rosa* lleva a cabo son:

- **Venta en mercadillos ambulantes.** Es la actividad que más beneficios reporta y es considerada como el ejercicio principal que permite mantener el negocio. La venta se realiza de forma semanal en 3 ocasiones en diferentes localidades pertenecientes a la Comunidad Valenciana y Cataluña. En cada población se conceden, a través de un previo contrato y pago de cuotas con el Ayuntamiento de la localidad, unos metros ocupables donde se sitúa el puesto ambulante en el día correspondiente de mercado. En cada localidad visitada, el género con el que se comercializa varía ya que, dependiendo de la cantidad de público a la que se vende y la demanda de mercado existente dependiendo de la temporada del año, se permite conocer qué cantidades, qué tipo de productos y cultivos y qué precios son los adecuados para cubrir las diferentes necesidades de los consumidores de cada localidad.
  - **Benicarló.** Es la población en la que a día de hoy residimos. Se encuentra situada en el norte de la Comunidad Valenciana en la provincia de Castellón y se encuentra en el límite con Cataluña. El mercado ambulante se realiza los miércoles por la mañana entorno al Mercado Central ubicado en la Calle Traçat del Carrer. En ella, se colocan las diversas paradas de venta de productos alimentarios y textiles pertenecientes a vendedores y productores locales en un horario de 8.00 de la mañana a 15.00 de la tarde. Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa*, es con diferencia, el puesto más pequeño respecto a las demás localidades con un total de 8 metros ocupados. Este hecho se produce con un sentido estratégico, ya que, de las tres poblaciones, Benicarló es sin duda, la que menos beneficios aporta debido al tipo de público que suele frecuentar el mercado y sus patrones de compra. Un ejemplo de esto, es que la mayoría de las

compras realizadas a lo largo de la mañana se encuentran en un rango de gasto de entre los 2.00 y 5.00€.



Figura VI. Ubicación de la parada de *Frutas y Verduras Rosa* en Benicarló. Fuente: Google Street View

- **Santa Bárbara.** Es, conjuntamente con Hospitalet del Infante, una de las poblaciones más antiguas donde *Frutas y Verduras Rosa* acude al mercado ambulante. Se encuentra situada en el sur de Cataluña y la provincia de Tarragona a la altura de la localidad de Amposta y el Parque Natural del Delta del Ebro. El mercado ambulante se realiza los sábados por la mañana en un horario de 8.00 a 16.00 de la tarde y la parada concretamente se encuentra ubicada en la Calle de la Rota del Alto. Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa*, es el puesto con más metros ocupados respecto a los demás pueblos con un total de 16 metros de parada. Este hecho, al igual que en el caso anterior, se produce de forma estratégica ya que, al tratarse de una población pequeña, mayormente envejecida, con muy pocas paradas de fruta y verdura y por consiguiente, muy poca competencia, se debe de ofrecer el máximo a los clientes en cuanto a productos para cubrir su demanda y situarnos así en su *top of mind*. Un ejemplo que responde al hecho

de que somos la única parada que ofrece productos alimenticios como hortalizas y frutas es que, en su mayoría, el rango de gasto en compras en Santa Bárbara se encuentra situado entre los 20€ y los 40€ por persona y compra.



Figura VII. Ubicación de la parada de *Frutas y Verduras Rosa* en Santa Bárbara.  
Fuente: Google Street View

- **Hospitalet del Infante.** Es la población más antigua donde *Frutas y Verduras Rosa* acude al mercadillo ambulante. Es una localidad situada en el sur de Cataluña y en el norte de la provincia de Tarragona a una media hora de dicha ciudad. El mercado ambulante se realiza los domingos por la mañana en un horario de 7.00 a 15.00 de la tarde y la parada se encuentra ubicada concretamente en el Paseo Marítimo. Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa*, es el segundo puesto con más metros después de Santa Bárbara con un total de 12 metros y medio ocupados. Al igual que en las dos localidades anteriores, los metros ocupados no son aleatorios, sino que han sido escogidos en base a la cantidad de clientes y demanda

existente. Esta localidad, a diferencia de la anterior, a pesar de que es bastante más grande, no está envejecida, es activa y existe un alto grado de competencia, ya que presenta unas condiciones idóneas para el negocio. Al realizar en domingo el mercado, la mayoría de los habitantes de esta y otras localidades lo visitan para entretenerse y realizar la compra semanal. Así pues, se trata de una población muy estacional, y que depende mucho de si es verano o invierno. En invierno, la mayoría de los clientes suelen ser habitantes o residentes, muchos bastante conocidos y de confianza por el negocio debido a la cantidad de años que, como parada de fruta y verdura, acude a este mercadillo. En verano, como consecuencia de la ubicación de Hospitalet del Infante y de su cercanía con lugares como Salou o el parque de atracciones *PortAventura*, los clientes y personas que acuden a dicho mercado se multiplican. Se trata de una zona muy turística, que en determinadas épocas, puede llegar a quintuplicar su población aumentando de forma exponencial, el alcance de personas al que puede llegar el negocio. Otro aspecto que resulta beneficioso, es que, en verano y primavera, debido a la ubicación del mercado situado en la misma salida de la playa y paseo del pueblo, muchos de los turistas y *hospitalenses* que salen a hacer deporte o de la misma playa, se sienten atraídos por el mercadillo aumentando, aún más, la cantidad de posibles clientes. Un ejemplo que demuestra este hecho, es que, en invierno, el rango de gasto en compras individuales se encuentra situado entre los 20€ y los 30€ y en verano, este puede llegar a aumentar hasta entre los 30€ y los 60€. En resumen, es una localidad que reúne una serie de características estratégicas que resultan ser óptimas, es el mercado que más beneficios aporta al negocio y tanto su ubicación, como su turismo junto con su estacionalidad resultan ser perfectas para conseguir ser referentes.

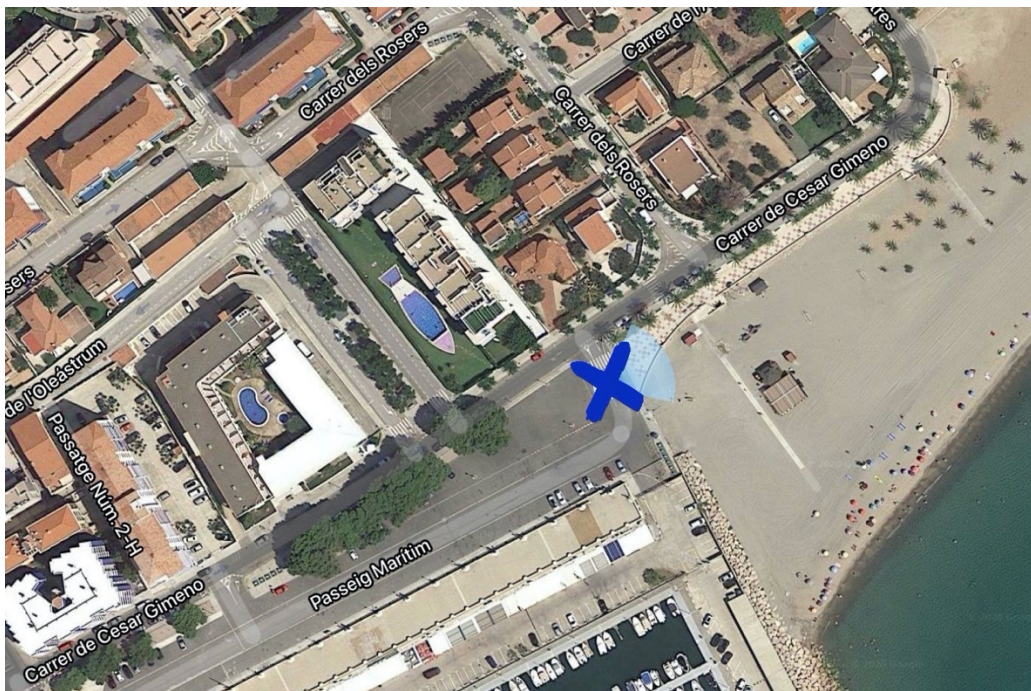


Figura VIII. Ubicación de la parada de *Frutas y Verduras Rosa* en Hospitalet del Infante. Fuente: Google Street View

- **Distribución a comerciantes y vendedores.** Es la actividad secundaria de *Frutas y Verduras Rosa* y, aunque no es considerada como el ejercicio principal de la empresa ni se mantiene a base de ella, aporta beneficios y permite distribuir las hortalizas restantes que, en muchas ocasiones, sobran de lo que se ha cultivado. En este proceso de distribución y venta más secundaria, se abarcan los dos tipos de intermediarios: comerciantes y vendedores **mayoristas y minoristas**.
  - **Mayoristas:** son almacenes de frutas y verduras de la zona que distribuyen a los pequeños comerciantes y vendedores que, de la misma manera que venden a un amplio grupo de públicos, también compran a proveedores agricultores de confianza sus cultivos para venderlos en sus naves. Entre los cuatro comerciantes mayoristas más frecuentados y para los que *Frutas y Verduras Rosa* habitualmente produce son:



- **Frutas Foix S.L.** Es un almacén que vende frutas y verduras de diversos proveedores, tanto locales como marcas reconocidas, a mayoristas y minoristas de la zona. Su nave se encuentra ubicada en el Polígono El Collet en la parcela 509 en la localidad de Benicarló. En la mayoría de ocasiones, los productos que suelen solicitar para abastecerse van variando conforme a las temporadas de cultivo y sus necesidades, pero suelen ser: acelgas, judías, coles de diversos tipos, cardos, lechugas, alcachofas, *ca/sots* y tomates en invierno. Y tomates, zanahorias, huevos, lechugas, berenjenas y judías en verano.
  - **Página web:** <https://www.frutasfoix.com/>
  - **Redes sociales:**
    - **Twitter:** <https://twitter.com/Frutasfoix>
    - **Instagram:** <https://www.instagram.com/frutasfoix/>
  
- **Cooperativa Benihort:** Es el segundo almacén que vende frutas y verduras por excelencia en la localidad de Benicarló. Su cooperativa, que es competencia directa de Frutas Foix S.L., se encuentra ubicada en el mismo Polígono Industrial El Collet en las Parcelas 301-305. No son clientes tan habituales como Foix ya que Benihort cuenta con una gran cantidad de proveedores y marcas reconocidas, pero cuando necesitan cultivos de forma puntual, estos suelen ser: naranjas y alcachofas.
  - **Página web:** <https://benihort.com/>
  - **Redes sociales:**
    - **Facebook:** <https://www.facebook.com/benihort/>
    - **Twitter:** <https://twitter.com/Benihort>
    - **Instagram:** <https://www.instagram.com/benihort/>

- **Frudex S.L.:** Es el tercer almacén más popular que comercializa frutas y verduras en la localidad de Benicarló. Es una empresa relativamente nueva, llevada por gente joven con no tanta experiencia como los dos almacenes anteriores. Sin embargo, con trabajo duro y esfuerzo, han sabido hacerse su hueco en este nicho de mercado tan peculiar y es considerada competencia directa de Frutas Foix S.L.y Cooperativa Benihort. Su nave se encuentra situada en la Partida del Puig en la parcela nº 370 también en Benicarló. Son clientes que, dependiendo de la temporada de cultivo, pueden ser muy habituales o muy poco habituales, ya que normalmente cuentan con bastantes proveedores de marcas reconocidas pero no descartan el producto local. Los cultivos que suelen solicitar, al igual que Frutas Foix S.L., van en función de la demanda y de la temporada pero normalmente son bastante variados. Entre ellos se incluyen: judías, alcachofas, mazorcas de maíz, sandías, coles, lechugas, huevos, berenjenas, pimientos y patatas.
  - **Página web:** <https://frudexsl.es/>
  - **Redes sociales:**
  - **Facebook:**  
<https://www.facebook.com/profile.php?id=100007700415266>
  - **Twitter:** <https://twitter.com/FrudexSL>
  
- **Enlatado de alcachofas y conserva.** Es una empresa conservera que, en momentos puntuales, compra grandes cantidades de cultivos procedentes de alcachofas a proveedores agricultores para poder producir conservas, enlatados y selectos de esta hortaliza de flor. Al igual que Benihort, no es un cliente habitual, pero cuando necesita

abastecerse de forma puntual, adquiere, mínimo 200 kg de las mismas.

- **Minoristas:** son particulares que, tanto para vender en sus pequeños negocios o comercios, como para el consumo propio, adquieren cultivos y productos directamente de los proveedores o fuera de los horarios de mercado por la diferencia de coste que se puede obtener. Este hecho se produce debido a que, en muchos de los almacenes mayoristas, los precios son bastante más elevados respecto a los que ofrece el propio agricultor. Así pues, por poner un ejemplo, si en un almacén como es Frutas Foix venden las acelgas a 2.50€ la caja, es probable que el precio de la caja del agricultor sea 1.50€. Aprovechando este hecho, a día de hoy, existen dos tipos de minoristas:

- **Particulares minoristas puntuales.** Son personas de a pie de calle que, debido a la confianza que tienen con *Frutas y Verduras Rosa*, o bien por que necesitan una cantidad bastante grande de algún alimento para hacer conserva, compran fuera del horario de mercado. Este hecho, solamente se produce de forma puntual en épocas de conserva de tomates cuando son muchos los kilos de producto que necesitan o cuando determinadas personas, por su edad o condiciones de salud, no pueden salir de casa. Un claro ejemplo, sería durante la pandemia del coronavirus y sus semanas de confinamiento en las que, *Frutas y Verduras Rosa*, recibía pedidos de clientes fieles al comercio y pedían si se les podía llevar a sus casas.
- **Agricultores y comerciantes de productos de temporada.** Son agricultores de confianza que, con negocios y comercios propios adquieren, como se ha comentado al principio, según

sus necesidades, determinados productos en grandes cantidades más baratos que en los almacenes mayoristas para venderlos en los mercados ambulantes a los que acuden. Habitualmente, esta clase de minoristas pertenecen a fincas y terrenos vecinos con los que existe una relación y comunicación constante. Algunos de estos podrían ser: El Blanco, Capiro, Fernando El Pastor, Rosita o Alejandrino. Los cultivos y productos que suelen adquirir son variados y van en dependencia de las temporadas de cultivo. Estos pueden ser: huevos, lechugas, acelgas, judías, berenjenas, alcachofas, limones, pimientos, melocotones, naranjas, patatas, cebollas, cerezas, fresas, rábanos, espinacas, pepinos, calabacines y tomates de muchos tipos (pera, ensalada, barbastro, rosa o *cor de bou*).

### **3.5. Comunicación interna**

La comunicación interna, según Capriotti es “*contar a la Organización lo que la Organización está haciendo.*” Este proceso comunicativo se lleva a cabo a través de un conjunto de mecanismos que sirven para dirigirse al público interno empresarial, ya sean estos trabajadores, accionistas, proveedores o gerentes de la misma empresa. En la actualidad, son muchas las compañías que, debido a su magnitud, tanto en los miembros que la conforman como en sus instalaciones y producción, poseen un manual de Comunicación Interna con mecanismos elaborados y diseñados única y exclusivamente para ellos, como resultado de la necesidad imperiosa de comunicar de manera organizada.

En este aspecto comunicacional, *Frutas y Verduras Rosa*, debido a su esencia familiar y como pequeño negocio que es, no dispone de ningún manual específico redactado, pero si tiene unas directrices y una comunicación que, aunque no se encuentran demasiado desarrolladas y son bastante simples, resultan suficientes como para poder mantener una relación constante y un contacto fluido con los trabajadores. Además, debido a los pocos empleados contratados que construyen

el negocio que no supera las 10 personas, facilita que la comunicación sea directa, personalizada y de extrema confianza.

Una de las características destacadas de *Frutas y Verduras Rosa*, es que, tal y como se ha especificado en el apartado del organigrama, la labor del negocio se divide en dos: la actividad agrícola en el campo y la venta de productos en el mercado. Este hecho hace que, al ser diferentes los trabajadores que forman parte de cada actividad, la comunicación que se tenga que llevar a cabo, sea diferente.

Así pues, los mecanismos que se utilizan para llevar a cabo la principal comunicación interna de la organización son:

- **WhatsApp.** Es una de las aplicaciones de mensajería más utilizadas a nivel mundial y cuenta, a día de hoy, con más de 2.000 millones de usuarios en todo el planeta. A pesar de su inmediatez y las miles de posibilidades distintas que ofrece para crear grupos, difusiones y chats, su esencia informal y categorización como una aplicación de chats y mensajería rápida hace que muchas sean las empresas que renieguen de ella como método predeterminado para ejercer su comunicación. Así pues, es cada vez más frecuente que aquellas organizaciones que dispongan de las herramientas idóneas, utilicen plataformas más formales como *Google Drive* o *Dropbox*, que permiten almacenar documentos, o Intranets propias que, programadas y desarrolladas por los mismos diseñadores webs, permiten que la comunicación sea privada, cerrada y se realice, únicamente, entre los miembros de la organización.

Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa*, debido a su condición de negocio agrícola y al no requerir ni de softwares, ni servicios de alojamiento en la nube ni tampoco una organización masiva para ejercer las labores que conciernen a la empresa, la herramienta *WhatsApp* es utilizada como una de las principales redes de contacto entre sus miembros que, a parte de las relaciones interpersonales físicas, de forma sencilla, hace un papel simple pero útil y permite comunicar, relacionarse e informar sobre todo aquello necesario.

Los grupos que están creados en *WhatsApp* y que se utilizan con bastante frecuencia tanto a nivel formal como informal son los siguientes:

- **Mercado en Benicarló – Miércoles:** Es un grupo formal en el que se encuentran los diversos trabajadores y ayudantes que acuden de manera habitual al mercadillo de los miércoles. Este se utiliza normalmente para emitir avisos a los trabajadores y sirve para confirmar las horas a las que se debe ir a la parada, cuantas personas son necesarias según las previsiones de clientes que se esperan por día o, por si en algún caso, el mercado se suspende por alertas meteorológicas o por cambios de días festivos, enviar un mensaje a través del grupo para así, evitar tener que llamar de manera individual a cada uno de los empleados. En el chat se encuentran: el actual fundador de la empresa Jose Manuel Serrat Vaquer, su mujer e hijas y los dos empleados contratados para acudir a los mercados semanalmente, Zacarías y Mohammed.
- **Mercado en Santa Bárbara – Sábados:** Es un grupo formal en el que se encuentran los trabajadores que, de forma habitual, acuden al mercado de los sábados en Santa Bárbara. A diferencia del anterior, este chat presenta una organización distinta respecto al mercado de los miércoles. Como ya se ha comentado en el apartado de ventas y servicios, Benicarló es la localidad en la cual residimos todos los miembros de la empresa, lo cual facilita que no se requiera de ningún transporte por parte de los trabajadores para poder llegar a donde se encuentra ubicada la parada. Sin embargo, en este caso y en el posterior, tanto Santa Bárbara como Hospitalet del Infante, son poblaciones que se encuentran bastante lejos de Benicarló y requieren de una organización más marcada por las necesidades de transporte que presentan y el máximo número de ocupantes que permite el vehículo de empresa con el que se acude a la localidad. Lo

que se suele hacer en este grupo, es, en los dos días previos al mercado, se escoge, dependiendo de la disponibilidad de cada empleado y ayudante, quienes serán los que ese sábado junto con el jefe, irán al mercadillo. Tras hacerlo, se determina una hora y un lugar en el que quedar para así, ir hacia la finca todo juntos, cambiar de vehículo y de ahí, partir hacia la localidad. La hora habitual que suele acordarse es a las 5:00 de la madrugada en el cruce de la Calle Ulldecona, en Benicarló. En este chat se encuentran: el fundador de la compañía, su mujer e hijas y uno de los trabajadores contratados para acudir a los mercados, Zacarías.

- **Mercado en Hospitalet del Infante – Domingos:** Es un grupo formal, que al igual que en los otros dos anteriores, se encuentran los trabajadores que acuden frecuentemente al mercado de los domingos en Hospitalet del Infante. Por lo que respecta a la organización, es la misma que en el caso de Santa Bárbara solo modificándose la hora acordada, que pasa a ser de las 5.00 a las 4:30 de la madrugada, y las personas que conforman el grupo. La variación de hora es causada básicamente por la distancia existente y tiempo que se tarda en llegar a la localidad y la diferencia de personas que conforman el grupo es causada por la estacionalidad veraniega y el turismo. Como ya se ha mencionado anteriormente, dada la condición turística que adquieren las localidades de costa en verano y que muchos de los ayudantes de invierno buscan empleos secundarios en localidades también turísticas como Peñíscola o Benicarló, el negocio se ve obligado a ir jugando con los horarios e incluso contratar de manera puntual algún empleado/a de confianza para acudir los domingos en el mercado. Así pues, se añade al grupo uno o dos trabajadores más conforme a las necesidades existentes. En él se encuentran: el fundador de la empresa Jose Manuel, su mujer e hijas, los dos trabajadores contratados mencionados anteriormente y, en temporada estival, una

trabajadora contratada que, de manera puntual, refuerza la plantilla de los domingos.

- **Actividad agrícola:** Es un grupo en el que estamos todos los miembros de la empresa y es el único de todos ellos que se utiliza de manera completamente informal. En este, se comparten conversaciones y contenidos como vídeos, imágenes y memes de temáticas muy diversas. Es un chat de empresa al más puro estilo informal y que también sirve, bajo mi punto de vista, para acercar un poco más las relaciones de confianza entre los compañeros y trabajadores de la empresa en un ambiente relajado y normal como puede ser un chat de *WhatsApp*. Los empleados y ayudantes que conformamos este grupo somos todos, a excepción de mi abuela Rosa y Abdalah ya que ninguno de los dos disponen de un teléfono con conexión a internet y no tienen habilidades de manejo de las tecnologías debido a su edad.
- **Llamadas telefónicas:** Es el método de comunicación más antiguo que existe. En la empresa, es el que más se suele utilizar cuando, por cualquier motivo, se quiere hablar o contactar con algún trabajador/a de manera individual para tratar algún tema, especificar una hora de una cita en concreto o por cualquier otro tipo de acontecimiento. Normalmente, esta comunicación se realiza y va dirigida principalmente a miembros de la empresa que, como consecuencia de su pésimo manejo de las tecnologías o la no disponibilidad de un *smartphone* con conexión Internet, no tienen la aplicación de mensajería en sus teléfonos móviles. Los dos miembros de la empresa que habitualmente utilizan este método de comunicación son: la fundadora de la compañía y uno de los trabajadores de la actividad agrícola.
- **Reuniones.** Son encuentros que se realizan de forma muy esporádica y puntual para tratar temas que no pueden hablarse a través de *WhatsApp* o



teléfono debido a su complejidad y necesidad de comunicarlos cara a cara. Algunos ejemplos y motivos por los cuales se podrían organizar este tipo de encuentros serían: casos de bajas, sueldos, cambios en normativas referentes a autónomos y seguridad social, papeleos y asuntos económicos de la empresa entre otros muchos. Las reuniones se suelen realizar bajo aviso previo en la finca donde se encuentran los terrenos de cultivo o, en algún caso muy puntual, en el portal de la vivienda familiar del jefe.

### **3.5.1. Método de trabajo y gestión interna**

El método de trabajo y la gestión interna es uno de los pilares fundamentales de la empresa. Es pues, la manera en la que se llevan a cabo las actividades y labores diarias del negocio y como estas se organizan ya que, aunque se trate de una compañía que se encuentra dedicada al sector agrario con labores muy rústicas y que conllevan un gran trabajo físico, no significa que no exista una planificación definida detrás.

Por lo que respecta a los horarios que se cumplen, los trabajadores que ejercen la labor en la actividad agrícola trabajan de lunes a sábado de 8.00 a 18.00 de la tarde con una hora de descanso para comer. En cambio, aquellos que se encuentran integrados y solo trabajan en la actividad de la venta ambulante, cumplen los horarios que se suelen realizar en los mercados: los miércoles de 8.00 a 15.00, los sábados de 8.00 a 16.00 y los domingos de 7.00 a 15.00 de tarde.

*Frutas y Verduras Rosa* lleva a cabo un sistema de trabajo vertical que, al igual que en el organigrama, hace que la responsabilidad disminuya a medida que se desciende por la estructura empresarial. Para explicar el método y la gestión que se efectúa en la organización a la hora de trabajar, se va a dividir este apartado en los días correspondientes de la semana y las actividades que se realizan por día, tanto por parte del jefe como de los trabajadores.

- **LUNES** - Es el primer día de la semana que empieza a las 8.00 de la mañana con la recogida de los trabajadores para subir a la finca y empezar a trabajar. Es una jornada bastante tranquila dentro de lo que se considera toda la

semana y, mayormente, se invierte en realizar de forma conjunta, actividades y acciones que van centradas principalmente al cultivo y cuidado de las tierras. Normalmente se siembra, se arrancan las malas hierbas, se recoge, se tría, se riega, se labra, se alimenta los animales y se encajan los cultivos entre muchas otras faenas. Además, los lunes también se utilizan para realizar compras o ventas a proveedores del polígono como Frutas Foix S.L. o Benihort que por determinados motivos requieran de abastecimiento. Por lo que respecta a las actividades entre el jefe y los demás trabajadores, es quizá el día que menos notables son las diferencias entre las labores que realizan unos y otros. No obstante, siempre hay determinadas faenas que solo puede llevar a cabo el gerente, debido a que requieren de una experiencia, habilidad o formación más específica que los demás empleados no tienen como pueden ser: conducir un tractor y labrar con él, cambiar remolques, sulfatar y preparar químicos para determinados cultivos o montar, reparar y construir un invernadero.

- **MARTES** – Es el segundo día de la semana y quizá uno de los más ajetreados junto con el viernes. Empieza al igual que el lunes, recogiendo a los trabajadores a las 8.00 de la mañana para subir a la finca y empezar a trabajar. Se trata de una jornada bastante intensa ya que es uno de los días previos al mercado y se debe de invertir en realizar acciones dedicadas a la preparación de la venta para el día siguiente. Entre muchas de estas acciones se encuentran: cargar el camión, encajar las hortalizas y frutas, preparar todo lo que se va a vender en la parada e ir a comprar todos los productos necesarios que, debido a condiciones meteorológicas o temporadas, no son posibles de cultivar en tierras propias. En cuanto a las diferencias existentes entre las labores que realizan el jefe y los trabajadores, habitualmente estos últimos se dedican a recoger los cultivos en carretillas y mientras tanto, los ayudantes los preparan, trían y encajan. Por lo que respecta al gerente, se encarga de preparar el camión y realizar previsiones sobre qué se va a vender, a cuánto se va a vender y cuales son las cantidades

que se deben preparar en base a algunas variables que tienen que ver con el tiempo, el día, la temporada del año y estacionalidad.

- **MIÉRCOLES** – Es el tercer día de la semana y el correspondiente a uno de los mercados a los que se acude. Es, junto con el sábado y el domingo, una de las jornadas que más diferencias presenta respecto a las actividades que realizan los trabajadores y el gerente. La rutina de los miércoles se constituye de la siguiente manera: el gerente acude a las 5.00h de la mañana a la finca, cambia de vehículo, conduce el camión hasta Benicarló y empieza a montar la parada hasta las 7.00h de la mañana. A esa hora, acuden los ayudantes y trabajadores correspondientes al sitio para empezar a atender a los posibles clientes madrugadores que acuden a comprar. A las 8.00h, el gerente se va de nuevo y se encarga de recoger a los empleados que trabajan en la finca y los sube. Además, les suele planificar la mañana asignándoles faenas que, de forma autónoma e individual pueden ir haciendo para ir adelantando mientras él no está. Un ejemplo de estas labores pueden ser: arrancar las malas hierbas, recoger tanta cantidad de coles, tomates, lechugas, judías y berenjena, arreglar tomateras, enfilear judías o poner mallas en los invernaderos. Cuando ha terminado con la planificación, vuelve de nuevo al mercado y junto al resto de dependientes, atiende, repone y gestiona la parada hasta la hora de recoger terminando sobre las 15.00 de la tarde. A partir de 16.30h y tras haber hecho el descanso para comer, el jefe sube de nuevo a la finca y revisa que todo el trabajo planificado a lo largo de la mañana se haya realizado con éxito y junto con el resto de trabajadores, descarga el camión y emplea el tiempo restante del día para terminar de rematar faenas que, por diversos motivos, no haya dado tiempo a terminar en días previos.
- **JUEVES** – Es el cuarto día de la semana y junto con el lunes, uno de los más tranquilos en cuanto a jornada, labores y actividades a realizar. Es un día que se invierte principalmente, al igual que el lunes, en llevar a cabo actividades

conjuntas para cuidar y cultivar las tierras. La jornada se inicia como en los días anteriores, recogiendo a los trabajadores a las 8.00h de la mañana y subiendo a la finca para empezar con el día. Se planifican las recogidas y preparación de los cultivos, se organiza y habla sobre qué es lo principal que hay que hacer y se trabaja con un poco más de intensidad respecto al lunes debido a que se acerca el fin de semana y con él, dos mercados más. Cabe destacar, que no es un día tan relajado como el lunes ya que, aunque si que es relativamente tranquilo, hay que hacer muchas previsiones sobre qué se necesita y se va a llevar a los diversos mercados del fin de semana lo cual conlleva una presión que no es equiparable a la tranquilidad del lunes.

- **VIERNES** – Es el quinto día de la semana y uno de los más agitados. Además, debido a la cantidad de productos y cultivo necesario para la venta en los mercados del fin de semana, este es el día previo y clave para poder organizarlo todo. La jornada comienza una hora antes de lo habitual cuando el gerente a las 7.00h acude al almacén Frutas Foix S.L. para realizar la compra de género que le servirá para venderse a lo largo tanto del sábado como del domingo. Normalmente, esta actividad no suele alargarse más de una hora pero, si esto ocurre y no se puede ir a buscar a los trabajadores a la hora habitual, algún empleado o ayudante como puede ser su mujer va a recogerlos, los sube a la finca y les indica, conforme a las indicaciones del gerente, lo que deben hacer. Cuando se termina de hacer la compra correspondiente, se vuelve a la finca y se repite el patrón de trabajo de los martes: se preparan todos los cultivos, se recogen, se trían, encajan, se carga el camión para que a lo largo de los dos días siguientes no falte de nada y se realizan previsiones conforme a las variables del tiempo y la estacionalidad que tanto inciden en poblaciones como Santa Bárbara y Hospitalet del Infante.

Como se ha comentado anteriormente en el apartado del martes, la diferencia entre las labores llevadas a cabo por el gerente y los trabajadores, es bastante notable, sobre todo en días tan ajetreados como son los martes

y los viernes donde, cada uno de ellos, aunque no lo parezca, es una pieza fundamental del puzle para poder llevar a cabo y a tiempo las tareas diarias.

- **SABADO** – Es el sexto día de la semana y el correspondiente a uno de los mercados a los que acude *Frutas y Verduras Rosa*, Santa Bárbara. Se trata de un día con una jornada muy intensa donde el gerente y los trabajadores de la actividad agrícola, funcionan por separado. El día empieza a las 4.00h de la mañana cuando el gerente y su mujer se levantan para ir al mercado ambulante de la localidad. A las 5.00h salen de la finca y se movilizan hasta Santa Bárbara donde ellos dos, normalmente sin ayuda, empiezan a montar la parada y a atender a las señoras que van a comprar asiduamente. Normalmente, suelen ir dos personas, al menos en verano, no obstante, si son necesarios refuerzos por una gran afluencia de clientela, suelen ir ayudantes familiares o los diversos trabajadores contratados que se han presentado anteriormente en el organigrama. Mientras tanto, en Benicarló a las 8.00h de la mañana los trabajadores de la finca, empiezan su último día de trabajo de la semana. Obviamente, como ni el gerente ni su mujer están porque se encuentran en el mercado, suelo ser yo misma o algún ayudante familiar el que se encarga de subirles a la finca y conforme a las indicaciones dadas, se les explica qué es lo que, a niveles generales, tienen que hacer. Pasadas las 16.00h, y tras haber recogido la parada, el gerente vuelve a Benicarló y sin parar por casa, regresa de nuevo a la finca para preparar y reponer lo que se ha vendido y tenerlo listo para el domingo así como también, terminar pequeñas faenas, no demasiado tediosas, que hayan quedado por hacer. Pasadas las 18.00 junto con los demás trabajadores, vuelven todos a casa.
- **DOMINGO** – Es el séptimo y último día de la semana. Durante el domingo, los empleados de la finca tienen libre y es su día de descanso, sin embargo, por lo que respecta al gerente, es el día de la semana más fuerte por ser el

mercado al que más gente acude, más faena da y más beneficios reporta, este se realiza como ya se ha dicho en la localidad de Hospitalet del Infante. La jornada empieza a las 4.00h de la mañana cuando se levanta y a las 4.30 de la mañana, sale para la finca donde cambia de vehículo y parte junto con dos ayudantes y empleados más hacia la localidad donde se hace el mercado. En un caso de que fuese necesaria ayuda por parte de más personas debido a la cantidad de clientes esperados, una medida que se suele llevar a cabo en temporada estival, es que, a las 7.00h de la mañana, con el coche particular, dos ayudantes del negocio que no hayan partido con el jefe a las 4.30 de la mañana, se movilicen hasta la localidad con un vehículo y echen una mano para descongestionar la gran afluencia de personas que se genera. Prosiguiendo con la rutina habitual del domingo, se llega allí aproximadamente sobre las 6.00h y se empieza a montar la parada ya que los primeros clientes siempre son bastante madrugadores. Es una mañana muy muy ajetreada que, sin duda, hace que sea el día más cansado de todos en el que se empieza a las 7.00h y no se para de atender clientes hasta la 13.00h o las 14.00h de la tarde. Pasadas la 13.30h – 14.00h y dependiendo de las condiciones meteorológicas y la afluencia del mercado, se empieza a recoger todo el género y cuando se termina sobre las 15.00 – 15.30h se regresa de nuevo a la finca.

En verano, debido al calor que hace y que depende que género no puede estar expuesto a tan altas temperaturas, se dividen las tareas y cuando se llega a la finca cada uno realiza una labor. El jefe junto con el ayudante del día, se encarga de bajar y meter en la cámara frigorífica hortalizas y verduras como judías, lechugas, coles, tomates y berenjenas que necesitan bastante frío para mantenerse frescas. Por lo que respecta al otro ayudante, normalmente se encarga de ayudar al gerente con la tarea o dar comida y reponer agua a los animales, entre ellos: perros, gatos, conejitos, cabras y gallinas. Finalmente y tras haber hecho todo esto, y siendo aproximadamente las 18.00h de la tarde, se vuelve a casa a comer y a descansar para al día siguiente empezar de nuevo la semana.

### 3.6. Identidad Visual Corporativa

La Identidad Visual Corporativa (IVC), surge como arma del diseño gráfico que combina todos los distintos sectores en la técnica comunicativa gráfica de la mano de Peter Behrens y Otto Neurath en 1908 (Bermúdez Castillo: 24)<sup>2</sup>. Sin embargo, la Identidad Visual Corporativa existe desde hace mucho más tiempo del que se cree.

La Identidad Visual Corporativa en la actualidad es conocida como una disciplina, la cual tiene fecha desde que se empezó a desarrollar el comercio. A pesar de su pronto nacimiento, no fue hasta prácticamente el siglo XX que se empezó a entender como una disciplina especializada, ya que por aquel entonces, la IVC solo era una simple forma gráfica para representar y darle cierto estilo a una empresa.

A lo largo de los años, la idea de la IVC ha ido modificando su valor a través de diversas fases y evolucionando. Pasó de ser algo para darle estilo a la empresa a ser un forma gráfica, hasta convertirse en una traducción simbólica de identidad corporativa tal y como define Justo Villafañe (1999: 67). *“La identidad visual es la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente”*.

La IVC tuvo unos complejos principios pero, en los últimos años, su valoración ha sido bastante desigual por una gran diversidad de voces. En muchas ocasiones, se ha dicho que se la ha valorado demasiado, llegando incluso a menospreciarla.

Ahora bien, es importante ante estas valoraciones aprender a darle un contexto a la Identidad Visual, ya que, pese a que en muchas ocasiones se la ha considerado como un simple dibujo, ésta puede ser una debilidad y a la vez una fortaleza. Si la

---

<sup>2</sup> BERMÚDEZ CASTILLO, Jairo Alfredo (2014). *Identidad corporativa. Historia, teoría y un antecedente creado en Colombia durante el siglo XIX*. (pag. 24) Recuperado de: <file:///Users/paulaserratboix/Downloads/384Texto%20del%20art%C3%ADculo-718-1-10-20150721.pdf>  
[Fecha de consulta: 25 abril, 2020]

Identidad Visual va asociada y acompañada de más elementos corporativos como la identidad y la imagen en su interior, resultará fácil de entender para los públicos, representando una imagen positiva que se convertirá en una ventaja competitiva.

Sin embargo, si la IVC está vacía de significado, no está diseñada a medida para la empresa y tampoco se basa en los cuatro intangibles que componen la empresa, será compleja e inidentificable, la cual reflejará una imagen inconexa y neutral de la organización, convirtiéndose en una debilidad que no le aportará nada bueno.

En la actualidad, la IVC ha cobrado una importancia clave y, por ello, ha llegado al punto de ser una representación de la identidad, una proyección de la imagen y un símbolo de distinción para las empresas que buscan ser únicas, diferentes y ofrecer un producto o servicio singular. Está formada por una serie de elementos básicos que la componen, denominados “constantes universales de la Identidad Visual” (Villafañe, 2011) y son cinco: logotipo, símbolo, logo-símbolo, colores corporativos y tipografía corporativa<sup>3</sup>.

- ***Frutas y Verduras Rosa***

*Frutas y Verduras Rosa* es un negocio que, con una larga trayectoria tras de sí, nace para ofrecer los mejores productos hortofrutícolas de máxima calidad cultivados en tierras propias a sus públicos. Debido a su perdurabilidad en el tiempo y que se trata de una empresa con bastante experiencia que ya está asentada en el mercado, se ha visto la necesidad de redactar y hacer tangible en este plan de comunicación la misión, visión y valores que la identifican.

Asimismo, la compañía, aunque parezca increíble dado el escaso conocimiento que tiene acerca de la gestión de la comunicación e imagen propia, tiene desarrollada una Identidad Visual Corporativa (IVC) propia que, aunque posteriormente va a ser

---

<sup>3</sup> APARICI, SERRAT, Aída y Paula (2019). *Identidad Visual. UJI-E Racing Team*. Recuperado de: [file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG\\_2019\\_ApariciPastorAida\\_SerratBoixPaula.pdf](file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG_2019_ApariciPastorAida_SerratBoixPaula.pdf)  
[Fecha de consulta: 25 marzo, 2020]



remodelada y a día de hoy es utilizada únicamente en el soporte de los tickets que se dan a los clientes donde aparece especificada su compra, sirve para cumplir una de las funciones principales que es representar e identificar a la empresa.



Figura XIV. Copia de un ticket escaneado donde aparece la IVC de *Frutas y Verduras Rosa*.  
Fuente: elaboración propia.

Esta IVC que aparece en el ticket, se corresponde a la que se desarrolló en un principio cuando *Frutas y Verduras Rosa* adquirió sus primeras máquinas de peso para poder atender a sus clientes entorno al año 2001. Como se puede observar en la imagen, se trata de un logotipo muy simple, en el que se encuentra escrito el nombre de la empresa con la tipografía que la misma máquina ofrece para la impresión del papel y en el que no hay ninguna presencia de símbolos, imágenes ni colores corporativos más allá de los clásicos blanco y el negro. En su esencia, esta IVC se identificaría con la terminología o denominación común que todos conocemos como logotipo o logo.

“Grupo de letras, abreviaturas, cifras, etc., fundidas en un solo bloque para facilitar la composición tipográfica” (RAE 23ª Edición, 2014).

“El logotipo es el nombre de la organización (o su nombre comunicativo) escrito de una manera especial con una determinada tipografía. [...] junto

con el símbolo, son los elementos identificatorios [...] pero el logotipo tiene la ventaja de ser legible y pronunciable, es decir, se puede vocalizar, algo imprescindible a la hora de “hablar” sobre la organización (Capriotti 1992: pág 122).

A lo largo de los años, *Frutas y Verduras Rosa* ha ido creciendo y convirtiéndose en una empresa cada vez más presente en el mercado. Sin embargo, su IVC no ha ido evolucionando con el resto de la compañía y esto ha hecho que esta, como representación, se haya quedado estancada en el pasado. Por todo ello, se considera que, este logotipo, a pesar de ser una figura identificadora del negocio en sus más puros orígenes, debe ser modificado para adaptarse a la nueva esencia e identidad que la misma sociedad ha ido cambiando con el tiempo.

Por lo tanto, en este apartado se va a hablar de la IVC antigua para, posteriormente en los puntos 10.1 y 10.2, desarrollar y construir una identidad nueva acompañada de un Manual de uso acorde con la esencia clásica del negocio y lo que es la empresa en la actualidad.

- **IVC – *Frutas y Verduras Rosa***
  - **Denominación**

*Frutas y Verduras Rosa* fue fundada por Jose Antonio Serrat y Rosa Vaquer en 1972, y dada de alta en la Administración Pública en 1990 con el nombre oficial *Frutas y Verduras Rosa*. Dicha denominación, aún hoy sigue permaneciendo y es utilizada para designar a la empresa. Así pues, en este análisis de la IVC, el primer elemento que se va a tener en cuenta y que es constituido como algo universal en cualquier Identidad Visual, es su **denominación**.

En 1972, cuando los fundadores empezaron a acudir a los mercados a realizar las ventas de los claveles que cultivaban, no existía lo que a día de hoy en la publicidad se denomina Identidad Visual Corporativa. Sin embargo, si que había, entre las pequeñas paradas y comercios que acudían frecuentemente a las localidades a vender sus productos, una forma coloquial de denominarse e identificarse entre ellos. Para hacerlo utilizaban normalmente, o los apodos que tenían en sus pueblos

natales o sus apellidos. En este caso, *Frutas y Verduras Rosa*, antes de llegar a la denominación que tiene actualmente, era conocida por el apodo del fundador Jose Antonio que recibió por parte de su padre en Peñíscola, su localidad natal. Así pues, entre muchos de los nombres que solían utilizar para conocerse entre los vendedores, el más común y habitual para la parada era “Los claveles de Pintat”.

Con el tiempo, debido a que la venta de flores no era suficiente como para poder subsistir y se pasaron a la venta de frutas y verduras para poder obtener mayores beneficios, su denominación también tuvo que modificarse. Según Rosa, como en el anterior negocio se había adoptado el apodo de su marido, Pintat y eso había traído consigo algo de mala suerte, ahora le tocaba a ella coger el mando. Así fue como con su nombre, Rosa y los productos que vendían en los mercados y que identificaban al negocio, frutas y verduras, construyó la denominación que aún permanece hoy en día y que da título a este trabajo, *Frutas y Verduras Rosa*.

Los conceptos que conforman la denominación son los siguientes:

- **Frutas y Verduras:** son las dos palabras hacen referencia a los productos y cultivos con los que el negocio se dedica a comercializar. Son dos conceptos que puramente describen la actividad que se realiza y lo que ofrecen en ella a sus diversos públicos.
- **Rosa:** es el nombre de la fundadora que, como principal creadora junto con mi abuelo, se atribuyó el derecho de diferenciar el negocio respecto a los demás con su nombre propio.

De este modo, la denominación *Frutas y Verduras Rosa* consiguió asentarse y, no se sabe si por cuestión de suerte o por una muy buena gestión ejercida por parte de Rosa, a día de hoy, sigue adelante.

Tratado ya el tema de la denominación de la empresa, se puede empezar a estudiar el logotipo como único elemento presente en esta Identidad Visual Corporativa.

- **Logotipo y tipografía**

El logotipo, el cual es un término equivocado para referirse al conjunto de símbolos y letras que conforman la representación visual de la asociación, hace referencia solo a lo que conocemos vulgarmente como las letras de todo el conjunto. Es decir, el logotipo del que estamos acostumbrados a hablar habitualmente, solo se refiere a aquella parte del conjunto en la que aparecen términos legibles y pronunciables. En este caso, el término logotipo es el adecuado para hablar de *Frutas y Verduras Rosa* ya que es el único elemento existente en su IVC.

Por lo que respecta a la tipografía que conforma el logo, no existe un trasfondo que justifique el porqué de la elección de un tipo de letra u otro. Como ya se ha comentado anteriormente, la única prueba y presencia física de la Identidad Visual Corporativa de *Frutas y Verduras Rosa*, se encuentra en los tickets que imprimen las máquinas de peso. Por este motivo, si en algún caso, la balanza hubiese tenido otra tipografía implícita en su programación, el aspecto del logotipo habría sido otro completamente diferente.

Como es obvio, es bastante complejo determinar qué letra se utiliza para representar la IVC porque no está especificado, pero se ha intentado buscar una lo más similar posible para hacer la siguiente representación:

SELECTIC ORATOR  
ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ  
0123456789( . : , ; & % € )

**SELECTIC ORATOR**  
**ABCDEFGHIJKLMN OPQRSTUVWXYZ**  
**0123456789( . : , ; & % € )**

Figura X. Alfabeto con la letra Selectic Orator, con y sin negrita. Fuente: elaboración propia.

SELECTIC ORATOR  
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
0123456789(. : , ; & % €)

**SELECTIC ORATOR**  
**ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ**  
**0123456789(. : , ; & % €)**

Figura XI. Alfabeto con la letra Selectic Orator, con y sin negrita. Fuente: elaboración propia.

A través de un programa de identificación de fuentes por imagen, se ha podido saber que la letra Selectic Orator es de las que, por su construcción, espaciado, *serifas* y caracteres que la componen, más se asemeja a la tipografía original utilizada en el logotipo. Como se puede observar, es un tipo de letra sencilla, legible y que permite identificar a simple vista el nombre de la organización. Además, no tiene ligaduras ni adornos que compliquen su posible comprensión y lectura, pero si que ofrece un aspecto bastante robótico generado por las líneas tan extremadamente rectas que lo conforman.

Personalmente, considero que es un logotipo que, además de ser simple, al estar escrito en mayúsculas y no tener demasiados adornos, es el adecuado para negocios sencillos que, como *Frutas y Verduras Rosa*, no son lo suficientemente conocidos como para identificarlos a través de un simple símbolo, ya sea este un isotipo o isologo.

En cuanto a los colores corporativos, como ya se ha comentado, el negro es el principal y único componente de esta identidad. Es pues, el tono que habitualmente se utiliza para muchos logotipos debido a que, además de ser el más oscuro de todo el espectro visible y fácil de leer en fondos blancos, es el que desde la antigüedad se utiliza para escribir documentos oficiales y representaciones diversas.

## FRUTAS Y VERDURAS ROSA

### FRUITES I VERDURES ROSA

Figura XII. Representación del logotipo en mayúsculas y minúsculas, valenciano y castellano y negrita con la tipografía Selectic Orator. Fuente: elaboración propia.

## FRUTAS Y VERDURAS ROSA

### FRUTAS Y VERDURAS ROSA

Figura XIII. Representación del logotipo en mayúsculas y minúsculas, valenciano y castellano y normal con la tipografía Selectic Orator. Fuente: elaboración propia.

#### 3.6.1. Diagnóstico

Tras todo el análisis de la Identidad Visual Corporativa (IVC) llevado a cabo, se hace necesario construir un diagnóstico sobre como se pueden resolver los graves problemas de actualización, aplicación y renovación que presenta *Frutas y Verduras Rosa* a día de hoy.

En primer lugar, se hace de vital importancia, debido a la falta de actualización del negocio en temas y aspectos de gestión comunicativa e imagen, desarrollar una nueva Identidad Visual Corporativa. Esto es necesario ya que, aunque el negocio ya dispone de una que lo representa, esta ha quedado obsoleta y es casi obligatoria una actualización de la misma que se corresponda, además de con su imagen e identidad actuales, con la misión, visión y valores que pretende transmitir a sus públicos.

En segundo lugar, también es muy relevante el hecho de que, en un universo y sector sobreexplotado donde hay miles de empresas competidoras, *Frutas y Verduras Rosa* disponga de una identidad que la represente como única. No obstante, este aspecto no es tan sencillo de aplicar como parece y añade un punto de dificultad interesante al proyecto ya que, dadas las condiciones del negocio, que no dispone de un establecimiento físico, y de su escasa comunicación externa con sus públicos, es más complejo poder desarrollar una identidad sencilla pero efectiva,

que quede grabada en la mente de sus *stakeholders* y sea aplicable a la movilidad a la que día a día está expuesta la empresa.

Así pues, en este diagnóstico se propone principalmente, una renovación de una Identidad Visual Corporativa muy necesaria que resulte: simple, identificadora y representativa de la labor del negocio así como también, aplicable a la realidad de la empresa, que consiga calar en la mente de los públicos habituales y atraiga a muchos otros nuevos.

### **3.7. Comunicación externa**

La comunicación externa son el conjunto de actividades que van destinadas a mejorar, mantener y/o crear relaciones con los diferentes grupos de interés de una empresa. En el caso de *Frutas y Verduras Rosa*, dentro de estos públicos se encuentran: proveedores, clientes y sociedad en general.

A día de hoy, este tipo de comunicación es probablemente la que, sin duda, peor está gestionando la compañía. Por lo que respecta a la comunicación interna, como ya se ha comentado anteriormente, aunque es bastante mejorable, el uso de herramientas para mantener la relación entre los trabajadores y empleados, está bastante bien gestionada dentro de lo cabe. En cambio, con la gestión externa no ocurre lo mismo.

Como bien es sabido por todos, la comunicación dirigida hacia los públicos externos que habitualmente ponen en práctica la mayoría de las empresas y negocios presentes en el mercado, está basada en una construcción de relaciones personales y cada vez más estrechas con los *stakeholders* a través del uso de herramientas muy diversas como son: las redes sociales, los portales web y los blogs. Asimismo, fuera del entrono de Internet, también se encuentran la organización de eventos y ferias, el marketing directo, el marketing relacional, el *product placement* y los patrocinios, entre muchos otros. De todas estas herramientas y métodos ejemplificados, actualmente *Frutas y Verduras Rosa* no dispone ni hace uso de ninguno de ellos.

Como consecuencia de este hecho y de no establecer una relación constante con los clientes a través de otros canales, el único momento en el que la empresa y los públicos pueden llegar a interactuar y conversar, queda limitada y reducida al momento de compra y venta de cultivos y género en los mercados.

Por un lado, y destacando los aspectos positivos, este hecho hace que la comunicación, a pesar de que esté mucho menos trabajada y desarrollada que en otras empresas, sea mucho más directa, relajada e informal entre las partes que la conforman. Un aspecto que también marca la diferencia es que la interacción entre las partes, se produce en un ambiente tranquilo y directamente con el gerente de la empresa siendo algo, cuanto menos curioso, que no suele ocurrir en todos los negocios y empresas competidoras del mercado.

Por otro lado, resaltando los aspectos negativos, cabe decir que, a pesar de que la comunicación desarrollada y las intenciones de la empresa son buenas, este tipo de interacción directa tan escasa, es poco efectiva. Provoca una reducción del rango de alcance de públicos y hace que puedan perderse muchas de las historias, vivencias y experiencias que los clientes podrían transmitir a la compañía si existiese una comunicación más fluida entre las partes.

Por todo ello y a modo de conclusión, un aspecto a tratar de vital importancia en este proyecto, será la elaboración de un plan y una serie de acciones que, de forma simple, permita aumentar la calidad de las relaciones de la empresa con sus clientes, utilizar herramientas nuevas que permitan renovarla y dar un toque fresco y nuevo a una compañía que, con una larga trayectoria, debe aprender a adaptarse al mercado, a las nuevas herramientas actuales y a sus *stakeholders*.



## 4. Análisis externo

---

Para seguir con el Plan de Comunicación para *Frutas y Verduras Rosa*, es necesario tener en cuenta, no solo los aspectos internos, sino también los externos. A diferencia del apartado anterior que estaba enfocado a investigar los elementos internos de la compañía, en este segundo análisis se estudiarán aquellos puntos que se encuentren relacionados con la empresa pero a un nivel completamente diferente, a nivel externo.

En esta parte del análisis se tratarán principalmente cuatro aspectos imprescindibles para poner en marcha un negocio en cualquier sector del mercado actual. Se estudiarán pues: el sector al que pertenece la compañía y su situación actual, la competencia a la que se enfrenta, el mapa de públicos tanto internos como externos existentes, y un análisis DAFO que determinará las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la organización en el mercado.

### 4.1. Análisis del sector

*Frutas y Verduras Rosa* es un negocio dedicado a dos labores principales: **la actividad de cultivo agrícola y la venta ambulante.**

Para llevar a cabo el análisis del sector para la compañía y el correspondiente estudio de mercado, se va a tener en cuenta como principal objeto de estudio, el **sector perteneciente a la venta ambulante.** Este hecho es consecuencia de que, al tratarse de una empresa en la que casi la totalidad de sus beneficios, un 90% aproximadamente, provienen de la actividad comercial en las localidades y la actividad de cultivo agrícola es secundaria, los datos más significativos y que aportarán unas conclusiones sólidas en relación al sector que interesa para este proyecto, son los que inciden directamente en la venta ambulante.

Para analizar este nicho de mercado tan amplio, se tendrán en cuenta informes y datos referentes a los hábitos de consumo de los clientes y gastos en alimentación que se realiza por hogar teniendo en cuenta los diversos sectores que conforman el mercadillo poniendo especial énfasis en el sector de la alimentación.

El **sector de venta ambulante o venta no sedentaria**, es una fórmula de distribución comercial que se remonta a las ferias y celebraciones que se organizaban en la Edad Media en pequeñas poblaciones en las cuales se reunían mercaderes itinerantes que, de forma periódica, ofrecían y comercializaban con cultivos y ganados que traían de otras zonas. (Cano M. Revista Distribución y Consumo, pág 71).

Con el surgimiento de la revolución industrial y la mejora de los transportes, la venta conocida como sedentaria empezó a perder el peso que había adquirido y pasó a un segundo plano. Esto ocurrió como consecuencia de la aparición de pequeños comercios locales que, además de ofrecer los mismos productos que podían encontrarse en los mercadillos, se asentaron de manera permanente en la localidad. Sin embargo, el abastecimiento que estos negocios locales podían ofrecer era bastante pobre y la variedad de productos disponibles, no eran ni de lejos, los mismos que podía haber en mercados y ferias organizadas. Con todo esto, y fruto de una necesidad de renovación inevitable por parte de los mercaderes, surgió una nueva figura en el sector: el vendedor ambulante, una persona encargada de llevar y vender por las pequeñas localidades los productos que se vendían en las ciudades y de los que no disponían en los pueblos debido a la falta de medios.

Con el nacimiento de este perfil, y viéndose que era una opción viable profesional que aportaba beneficios, se empezaron a planificar rutas fijas por las poblaciones y especializaciones de productos por parte de los vendedores, organizándose así aglomeraciones de mercaderes que, en las plazas de las aldeas, vendían sus bienes. A medida que la profesión fue cobrando forma y se organizaban cada vez más rutas de venta, los ayuntamientos empezaron a establecer requisitos, normativas y pagos de tasas trayendo consigo una regularización que aportó organización y legalidad a este nuevo oficio.

En la actualidad, la venta ambulante es un sector que sigue en auge a pesar de los años y mantiene una presencia muy significativa en nuestro país. Asimismo, este comercializa con bienes muy diversos que clasificados por su naturaleza conforman los siguientes siete grupos: alimentación, equipamiento del hogar, textil y

confección, droguería y perfumería, motor y accesorios, calzado y otros sectores. Por lo que respecta al sector de la alimentación, en el cual encuentra situado *Frutas y Verduras Rosa*, suele estar formado por distintos puestos con bienes comestibles muy diferentes entre si. Entre las paradas de venta más habituales que se podrían ver en cualquier mercadillo habrían: frutas y verduras, salazones, embutidos, quesos, frutos secos, chucherías, conservas, especias y hierbas medicinales.

Como se ha comentado anteriormente, para estudiar este sector tan amplio, se van a tener en cuenta dos variables muy concretas: los hábitos de consumo de los clientes y el gasto en alimentación realizado por hogar. Por lo que respecta a este último, según la revista *Distribución y Consumo* que recoge datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA), el gasto total en alimentación en 2019 ascendió a 103.077,4 millones de euros, con una cifra de participación en los hogares de 68.538,1 millones de euros. Dentro de esta inversión en este sector realizada en los años 2017 y 2018, los mercadillos crecieron un 0,4% respecto a los anteriores años alcanzando la sexta posición como opción distributiva por canal llegando a un total de 615,7 millones de euros invertidos por parte de los hogares españoles solo en mercadillos.

<b>GASTO ALIMENTACIÓN EN EL HOGAR</b> 68.538,1 millones de euros	<b>COMERCIO ESPECIALIZADO</b> 11.824,5 millones de euros (17,3%) 2018-17: -6.9%
	<b>SUPERMERCADOS</b> 41.203,5 millones de euros (60,1%) 2018-17: 3,5%
	<b>HIPERMERCADOS</b> 9.094,3 millones de euros (13,3%) 2018-17: 0,3%
	<b>ECONOMATOS Y COOPERATIVAS</b> 192,9 millones de euros (0,3%) 2018-17: 3,2%
	<b>MERCADILLOS</b> 615,7 millones de euros (0,9%) 2018-17: 0,4%
	<b>VENTA A DOMICILIO</b> 405,3 millones de euros (0,6%)

2018-17: 0%
<b>AUTOCONSUMO</b> 1.470,2 millones de euros (2,1%) 2018-17: 2,4%
<b>VENTA INTERNET</b> 855,6 millones de euros (1,2%)
<b>OTROS CANALES DE VENTA</b> 2.671,7 millones de euros (3,9%)

Figura XIV. Gasto en alimentación en los hogares por distribución por canales. Pág 7. Fuente: Revista Distribución y Consumo 2019. MERCASA.

Por otro lado y tomando como referencia de nuevo la revista Distribución y Consumo, basándonos en la variable de los hábitos de consumo de la población española, en los últimos años, los productos frescos han sido los protagonistas en la cesta de alimentos, encontrándose en segundo lugar detrás de la carne, las patatas, frutas y hortalizas frescas suponiendo un total del 17,2% del presupuesto invertido gastado en el sector alimenticio por hogar. Es evidente pues, que las frutas y hortalizas son alimentos indispensables que consiguen mantener el sector en auge siendo en las dietas españolas, el consumo medio anual por individuo en España de 90,5kg de frutas y 85,1kg de hortalizas y patatas frescas.

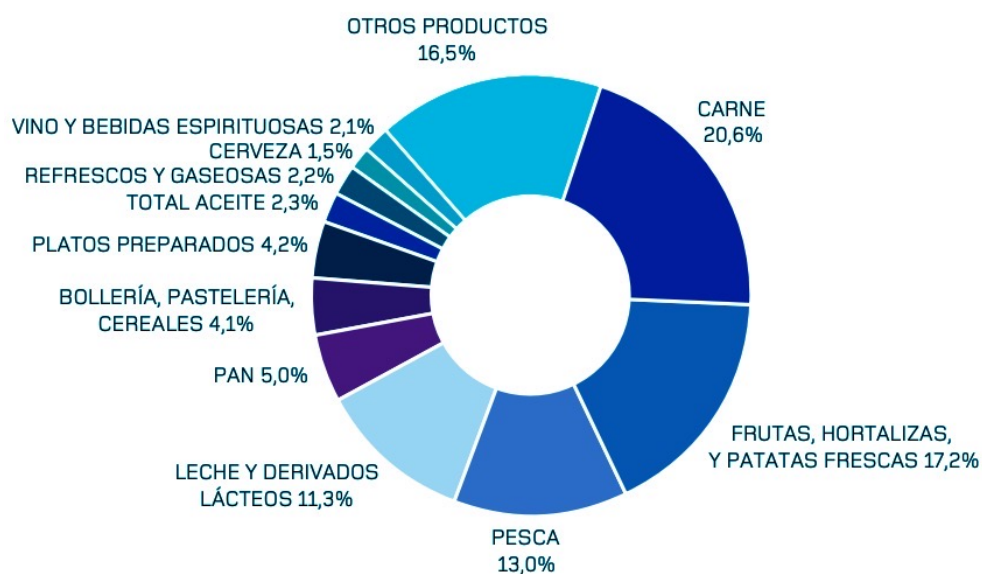


Figura XV. Gasto en alimentación en los hogares por distribución por productos. Pág 7. Fuente: Revista Distribución y Consumo 2019. MERCASA.

Asimismo, un hecho que ha beneficiado al sector y concretamente a la venta ambulante ha sido la nueva tendencia ecológica y de proximidad que se ha ido desarrollando a lo largo de estos últimos años. Es cada vez más frecuente pues, ver más públicos y clientes interesados en acudir a comprar a mercadillos, tiendas y agricultores locales y de proximidad frente a grandes superficies o almacenes. Este hecho que está estrechamente relacionado con aspectos como la naturalidad, el ecologismo, la cercanía y menor uso de conservantes y aditivos en los alimentos que cada vez más importa a los consumidores, es de vital importancia para que, sectores y negocios como son *Frutas y Verduras Rosa*, puedan seguir adelante.

Tras todo este análisis llevado a cabo, se puede concluir que, a día de hoy, la venta ambulante es, cuanto menos, significativa e importante en un país como es España. La necesidad de adquirir productos de proximidad, una mayor inversión en productos frescos, el aumento de gasto en mercadillos alimentarios, la búsqueda de la naturalidad y con ello, la mejor calidad en cuanto a productos frescos como son las frutas y las verduras, son indicadores demostrativos del crecimiento que, poco a poco, se está produciendo conforme a este sector.

#### **4.2. Análisis de la competencia**

*Frutas y Verduras Rosa* como cualquier empresa que comercializa con productos y servicios en un mercado saturado como es el actual, se encuentra con organizaciones y negocios que pueden resultar ser competidores por ofrecer productos y/o servicios similares a los propios. Así pues, este caso no es una excepción y el negocio se enfrenta, tanto de forma directa como indirecta, con empresas similares que, por los productos con los que comercializan, resultan ser sustitutivos de cultivos, productos y bienes que ya ofrece la compañía actualmente.

En este apartado pues, se van a analizar y denominar los dos tipos de competencia a los que se enfrenta la empresa y con ella, algunos de sus posibles competidores presentes en las diversas localidades a las que se moviliza para llevar a cabo su actividad de venta.

- **Competencia directa**

La competencia directa es aquella que hace referencia a los negocios, organizaciones y empresas que venden o comercializan con productos y servicios iguales o similares a los propios situándose en un mismo mercado (Rivera Camino, 2007: 64).

En este caso, al tratarse de un negocio ambulante como es *Frutas y Verduras Rosa* que frecuenta diversas localidades a lo largo de la semana, tiene diferentes competidores dependiendo del lugar en el que se encuentre y el día de la semana en el que está. Por ello, para poder realizar esta clasificación de una manera organizada, se van a dividir e indicar todos sus posibles competidores tomando como referencia la población a la que acuden a realizar sus ventas.

Los **cuatro principales grupos** en los que se divide la competencia directa son:

- **Benicarló – Mercadillo de los miércoles**

Es el mercadillo que presenta un nivel bastante alto de competencia ya que, de todas las localidades a las que acude *Frutas y Verduras Rosa* a ofrecer sus cultivos, Benicarló es el que presenta un mayor número de paradas dedicadas únicamente a la venta de frutas y verduras. Existen pues, un total de **cinco puestos** distintos que venden productos y cultivos iguales tanto por calidad como por precio a los del negocio propio y estos son:

- **Frutas y Verduras Xesca.** Es una vendedora ambulante conocida porque, al igual que otros muchos comerciantes, ha seguido la tradición familiar del negocio ambulante de frutas y verduras. Su negocio tiene origen en Alcalá del Xivert y la variedad de productos que ofrece es un poco menor frente a lo que ofrece *Frutas y Verduras Rosa*. Se dedica principalmente a comercializar con los productos que cultiva en sus propias tierras y aquellos que va adquiriendo en los diferentes almacenes como son Frutas Foix S.L. o Benihort y frecuenta un total de hasta seis mercadillos a lo largo de toda la

semana siendo Benicarló uno de ellos. Entre los cultivos que vende en su puesto se encuentran principalmente verduras y hortalizas, excluyendo las frutas que, por causas del clima, no pueden cultivarse en la zona de costa en la que reside. Su rango de precios se encuentra en un nivel medio.

- **Frutas y Verduras Miguel.** Es un vendedor ambulante experimentado que desde hace más de 30 años, lleva su propio comercio ambulante de frutas y verduras. Su negocio tiene origen en Alcanar y su variedad de productos es bastante escasa ya que, debido a su avanzada edad, reduce cada vez más los productos que ofrece por el trabajo que da cultivarlos. Comercializa con hortalizas, verduras y frutas que puramente cultiva en sus tierras, frecuentando un total de tres mercados a lo largo de la semana. Es un puesto enfocado más hacia la venta de cítricos, hortalizas y verduras pero su producto estrella y que más destaca son las naranjas. Su rango de precios se encuentra en un nivel medio.
- **Frutas y Verduras José.** Es un vendedor ambulante que se asemeja bastante al perfil de competencia directa de *Frutas y Verduras Rosa*. Su negocio tiene origen en Benicarló y su variedad de productos es muy similar al del negocio familiar que conforma este trabajo. Comercializa con productos que cultiva y adquiere en los almacenes del pueblo y frecuenta un total de cuatro mercados a lo largo de la semana. Dentro de la variedad de cultivos que ofrece se encuentran: pimientos, coles, lechugas, tomates, berenjenas, alcachofas y algunas frutas. Es un puesto enfocado hacia una venta masiva y de aprovechamiento, con productos de una calidad media-baja y con un rango de precios muy barato lo que le permite rebajar los beneficios al mínimo. Supone una competencia muy fuerte para una localidad como

es Benicarló donde el gasto medio por cliente se encuentra entre los 2.5€ y los 5€.

- **Frutas y Verduras Franpi Llorach.** Es un vendedor ambulante que también se asemeja al perfil de competencia directa de *Frutas y Verduras Rosa*. Su negocio tiene origen en Benicarló y al igual que en el caso anterior, cultiva sus propias hortalizas y adquiere otras muchas en almacenes de la localidad. Frecuenta un total a la semana de siete mercadillos y en su puesto dispone de una variedad muy amplia de cultivos que supera con creces a *Frutas y Verduras Rosa*. Dentro de esta variedad se encuentran: frutas como kiwis, uvas, fresas, cerezas, manzanas, peras, limones, sandías, melones, naranjas; verduras como judías, berenjenas, tomates, lechugas, coles, rábanos, puerros, espinacas, alcachofas, pimientos y hortalizas como patatas, cebollas y calabazas. Su rango de precios es medio-alto y, aunque no supone una competencia tan fuerte como el caso anterior a pesar de que disponga de mucho más género, es bastante potente como negocio.
- **Frutos Carmen “La Gitana”.** Es una vendedora ambulante que, es quizá, de las que menos competencia directa supone para *Frutas y Verduras Rosa*. Su negocio tiene origen en Burriana y el género que ofrece es una mezcla entre frutos secos y frutas de temporada. Con más de 20 años de experiencia en el sector de la venta ambulante por herencia familiar, frecuenta un total de cinco mercadillos semanales distribuidos todos ellos por la Comunidad Valenciana. Su género está conformado por: cacahuetes, almendras, nueces, avellanas, cerezas, fresas y algunos frutos derivados más. Es un puesto que, como ya se ha comentado, está enfocado hacia un venta de fruta y frutos secos, pero debido a su coincidencia con determinados cultivos frutales de *Frutas y Verduras Rosa*, se ha incluido en este apartado. Su rango de precios se encuentra en un nivel bajo-medio.



- **Santa Bárbara – Mercadillo de los sábados**

Es el mercadillo que presenta, respecto a los otros dos, el nivel más bajo de competencia ya que, a excepción de la parada de *Frutas y Verduras Rosa*, **no existe ningún puesto** más en todo el mercadillo de la localidad que se asemeje en cuanto a calidad y precios a lo que esta ofrece.

En Santa Bárbara, a pesar de lo dicho, no existe la competencia cero, ya que si que hay ciertos comercios locales que ofrecen frutas y verduras que pueden ser considerados competencia. No obstante, estos se van a comentar en el posterior apartado que hace referencia a las fruterías, verdulerías y supermercados que, de manera permanente, se encuentran establecidos en la localidad.

- **Hospitalet del Infante – Mercadillo de los domingos**

Es el mercadillo que presenta un nivel de competencia medio ya que, a pesar de que se trata de un localidad muy turística y atrae a una gran variedad de públicos, un aspecto que desanima y suele desagradar a muchos puestos de frutas y verduras para asentar sus paradas en el mercadillo, es lo lejos que se encuentra Hospitalet del Infante de localidades de la Comunidad Valenciana como Benicarló, Peñíscola, Torreblanca o Alcalá del Xivert. Asimismo, otro aspecto que se cree relevante a la hora de diferenciar la competencia existente, es que al tratarse de un mercado que se organiza los domingos, requiere de un esfuerzo extra y renunciar, por parte de los vendedores, al único día de descanso con el que cuentan.

En Hospitalet del Infante, existen un total de **cuatro puestos** competidores que venden los mismos productos y cultivos que *Frutas y Verduras Rosa* pero que, al contrario que en el caso de Benicarló, son muy diferenciables entre si aplicando dos simples variables: la calidad y el precio. Del mismo modo, en este aspecto competitivo también entran valores que *Frutas y Verduras Rosa* posee como consecuencia de su larga trayectoria y tiempo que hace que vende en dicha localidad y que la diferencian con creces respecto a los demás puestos. Algunos de los valores que se podrían destacar estarían: la confianza, la experiencia y el tiempo invertido para ganarse a sus públicos.

Los puestos que suponen una competencia directa en esta localidad son:

- **Fruites i Verdures Marc i Paula.** Son una pareja de vendedores ambulantes que, como ya es costumbre, han seguido con el negocio familiar de venta de frutas y verduras. Su negocio tiene origen en Uldecona y su variedad de cultivos es muy similar a la que ofrece *Frutas y Verduras Rosa* siendo probablemente, la competencia más directa en esta localidad. Frecuentan un total de cuatro mercadillos semanales distribuidos por la provincia de Tarragona y los productos que suelen vender son frutas, verduras y hortalizas de temporada como: patatas, cebollas, puerros, espinacas, lechugas, coles, pimientos, berenjenas, alcachofas, judías, limones, naranjas, melocotones, manzanas, sandías, melones y algunos más. Es un puesto enfocado hacia una venta media de calidad y su rango de precios se encuentra también en un nivel medio.
- **Fruites i Verdures Bigote.** Es un vendedor ambulante que es bastante comparable y similar al competidor *Frutas y Verduras José de Benicarló*. Su negocio tiene origen en Les Platjes d'Alcanar y su variedad de productos es muy similar al de *Frutas y Verduras Rosa*. Comercializa habitualmente con productos que cultiva y adquiere en almacenes de su ciudad ofreciendo frutas, verduras y hortalizas de temporada muy básicas. Frecuenta un total de dos mercados a la semana y es un puesto enfocado hacia una venta muy justa y de aprovechamiento con un rango de precios y calidad muy baja que reduce los beneficios al mínimo. Supone una competencia bastante elevada como consecuencia de sus bajos precios y costes a la hora de vender pero no es tan agresivo su efecto como es el caso en Benicarló debido al alto gasto y exigencias por cliente en una población como es Hospitalet del Infante.
- **Frutas y Verduras Felipe y Juan.** Son dos hermanos que heredaron el negocio ambulante por parte de padre y siguieron con la actividad que este había iniciado. Su negocio tiene origen en Miami Platja, una localidad vecina

de Hospitalet del Infante y su variedad de productos es muy parecida a *Frutas y Verduras Rosa*. Al igual que Marc i Paula, suponen una competencia bastante directa debido a la similitud respecto a precios y calidad que ofrecen en su venta al público. Frecuentan un total de tres mercados semanales y entre algunos de los cultivos que ofrecen se encuentran: pepinos, calabacines, lechugas, tomates, pimientos, alcachofas, berenjenas, manzanas, peras, judías, melocotones, nectarinas, limones, patatas y cebollas. Su rango de precios es medio.

- **Frutas y Verduras Ramón.** Es un vendedor ambulante que, de todos los mencionados, es probablemente el que menor competencia suponga para *Frutas y Verduras Rosa*. Su negocio tiene origen en San Carlos de la Rápita y a pesar de que su variedad de género es muy similar a la del negocio propio, su calidad media y su elevado precio, hacen que no suponga ser un competidor demasiado potente. Cultiva sus propias tierras y adquiere de algunos almacenes aquellos cultivos de los que no dispone, además, un aspecto curioso es que únicamente acude a un mercado a la semana: el de Hospitalet del Infante. Este hecho es consecuencia de que, debido a su avanzada edad y a que los gastos que le supone el puesto no son demasiado elevados, acude al mercadillo vendiendo fruta y verdura por pasión de lo que hace y no tanto por necesidad. Como se ha dicho, su rango de precios se encuentra a un nivel muy alto.

- **Fruterías, verdulerías y supermercados locales permanentes**

Las fruterías, verdulerías y supermercados locales son una competencia que se considera, al menos en este proyecto, directa. Esto ocurre ya que como bien afirma la definición, son comercios y tiendas que, además de operar en el mismo mercado, ofrecen prácticamente los mismos productos y cultivos que *Frutas y Verduras Rosa*.

Este grupo en concreto, supone ser una competencia muy fuerte para negocios ambulantes ya que, al encontrarse asentados permanentemente en una localidad y horario concreto todos los días de la semana, si hay clientes o públicos diversos

que por motivos de trabajo, tiempo, horarios o salud no pueden movilizarse al mercadillo ambulante, van a las grandes superficies o fruterías locales para comprar lo que necesitan para la semana. Estos negocios se pueden subdividir en dos categorías:

- **Fruterías y verdulerías locales:** son negocios y comercios que comúnmente se han conocido por todos como “fruterías de barrio”. Entre sus principales características destaca el hecho de que poseen un local o establecimiento, normalmente pequeño, donde regidos por un horario semanal de apertura, realizan una venta de diaria de frutas y verduras que, o bien cultivan en sus tierras, o adquieren en grandes almacenes al por mayor para su posterior venta al por menor. Algunos ejemplos de negocios de este tipo clasificados por localidades serían:
  - **Benicarló.** Frutas y Verduras Sergio, Frutas Peraire, Frutas y Verduras Damián, Frutería Ximo, Frutería y verdulería Esbrí y Frutas y Verduras Dolores.
  - **Santa Bárbara.** Hortalizas Santa Bárbara y Frutería y Verdulería Santa Bárbara.
  - **Hospitalet del Infante.** Hawo Fruits, Rosa y Fruits Vila.
- **Grandes superficies y supermercados:** son los lugares, comercios y establecimientos donde se realiza una venta masiva al por menor de alimentos y productos muy diversos entre los cuales también se incluyen frutas y verduras. Se trata pues, de una competencia directa que afecta por igual tanto a *Frutas y Verduras Rosa* como a los pequeños comercios locales y establecimientos fijos de una localidad. En ellos, hay una gran disponibilidad y variedad de frutas, verduras y hortalizas de los que el cliente puede disponer a un precio muy bajo. Algunos ejemplos de establecimientos de este tipo podrían ser: *Día, Consum, Spar, Miquel Alimentació, Lidl, Mercadona, Carrefour y Alcampo* entre otros muchos.

- **Competencia indirecta**

La competencia indirecta es aquella que hace referencia a los negocios organizaciones y empresas que venden o comercializan con productos y servicios que, aunque no son ni similares, ni iguales ni tampoco se encuentran en el mismo mercado, pueden resultar ser sustitutivos de los que se ofrecen en la compañía. (Rivera Camino, 2007: 64).

Cabe destacar que, aunque es bastante complicado sustituir las frutas y verduras por otro tipo de productos que contengan los mismos componentes bioquímicos y propiedades que dichos cultivos, en este caso se ha intentado ir más allá para poder intentar establecer una competencia indirecta para *Frutas y Verduras Rosa*.

Las frutas y las verduras como producto son insustituibles y muy necesarios para construir la dieta de las personas, pero si se acude a los alimentos procesados o ultra-procesados para aquellos que no les gusten ni la fruta ni la verdura frescas, en algunos casos si que existen opciones concretas. Obviamente, no cabe decir que un alimento procesado, jamás podría sustituir a uno fresco por sus cualidades calóricas, vitamínicas y proteicas pero en este caso, para estudiar y proporcionar una competencia indirecta a *Frutas y Verduras Rosa*, sí lo harían.

---

<b>POSIBLES SUSTITUTIVOS DE LA FRUTA Y VERDURA</b>	<b>FRUTA CONGELADA / ENLATADA</b> Manzana, fresas, naranjas limones, alcachofas, berenjenas...
	<b>VERDURA CONGELADA / ENLATADA</b> Brócoli, judías, col, pimiento, alcachofas, berenjenas...
	<b>ZUMOS DE FRUTAS</b> Limón, naranja, melocotón, piña, uva, manzana...

---

---

## YOGURES DE FRUTAS

Fresa, limón, piña, frambuesa...

## POSTRES DE FRUTAS

Tales como flanes, gelatinas, tartas...

---

Figura XVI. Posibles sustitutivos de cultivos como la fruta y verdura. Fuente: Elaboración propia.

Todos estos posibles sustitutivos de frutas y verduras, se podrían encontrar, como se ha mencionado anteriormente, en grandes superficies, supermercados y comercios o tiendecitas de barrio.

Algunos ejemplos de establecimientos de este tipo podrían ser:

- **Grandes superficies y supermercados.** Ofrecen una enorme variedad y gama muy alta de productos ultra-procesados de diversas marcas. Podrían encontrarse desde fruta y verdura congelada a postres preparados con añadidos frutales. Dentro de esta categoría entrarían establecimientos como: *Día, Consum, Spar, Miquel Alimentació, Lidl, Mercadona, Carrefour y Alcampo.*
- **Comercios locales y tiendas de barrios.** Son establecimientos que, al igual que en el caso de las pequeñas fruterías y verdulerías locales, comercializan con un surtido muy reducido de marcas y productos que ofrecen a sus clientes más fieles. Son tiendas que habitualmente se suelen encontrar en pueblos y localidades pequeñas donde las grandes cadenas no han llegado a establecerse. Dentro de esta categoría entrarían: *Supermercat Gasulla, Supermercats Miquel, Tot el necessari, SuperRosita o Supermercats RosaMari.*

### 4.3. Mapa de públicos

El mapa de públicos es una herramienta de comunicación que permite diferenciar, a través de un mapa o esquema, los tipos de públicos o *targets* que tiene una empresa para, a la hora de proceder a la consecución de sus objetivos, aplicar la estrategia y acciones de comunicación a los más importantes.

En la actualidad, el mapa de públicos de *Frutas y Verduras Rosa* está conformado por un total de nueve públicos divididos en internos y externos.

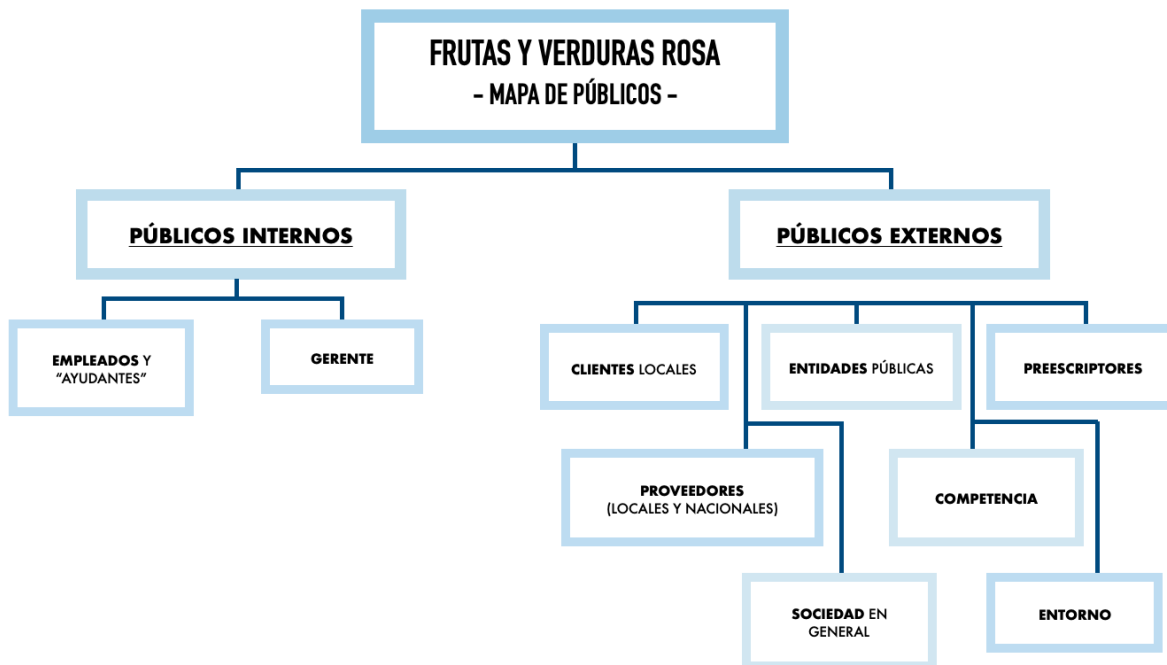


Figura XVII. Mapa de públicos *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3.1. Públicos internos

Los públicos internos son aquellos grupos sociales o personas que se encuentran integradas dentro del organigrama empresarial u organizacional. Los grupos internos que conforman *Frutas y Verduras Rosa* son dos: los empleados y ayudantes y el propio gerente.

- **Empleados y ayudantes.** Son el conjunto de trabajadores de la empresa que forman en su totalidad una plantilla de nueve miembros.

Entre estas nueve personas se encuentran: el trabajador del cultivo agrícola (Abdalah Al Kayat), los trabajadores del mercadillo ambulante (Mohammed y Zacarias Al Kayat) y los ayudantes que acuden tanto a la actividad de venta como de cultivo (Mohammed Al Kayat, Maria Jesus Boix, Rosa Vaquer, Paula Serrat, Monica Serrat e Iris Fresquet). Como ya se ha comentado anteriormente en el apartado de Comunicación Interna, la relación interna entre los trabajadores y ayudantes es muy buena tanto a nivel personal como profesional. Esto es debido a razones como: el reducido número de personas que conforman la compañía, los métodos de comunicación existentes que permiten estrechar lazos unos con otros y el hecho de que, a pesar de que haya una subdivisión por jerarquías de responsabilidad, poder y tareas en el organigrama, nadie se encuentra en una posición moralmente superior frente a nadie realizando todos el trabajo de todos.

- **Gerente.** Es el socio fundador y creador de la compañía (José Manuel Serrat Vaquer) constituido como jefe autónomo de *Frutas y Verduras Rosa*. Es el encargado de llevar el control absoluto de todas las actividades y acciones de la empresa, es quien realiza toma de decisiones y el responsable del establecimiento así como de que se produzca una comunicación fluida entre todos los miembros de la organización.

#### **4.3.2. Públicos externos**

Los públicos externos son aquellos grupos sociales o personas que interactúan y se comunican con la empresa u organización pero no pertenecen a ella y por tanto, no están incluidas dentro del organigrama. Los grupos externos que conforman *Frutas y Verduras Rosa* son siete: clientes locales, entidades públicas, proveedores, prescriptores, competencia, entorno y sociedad en general.



- **Clientes locales.** Son las personas que compran y adquieren los productos y cultivos de la empresa. Dentro de esta categoría se incluirían tanto los clientes provenientes de las diversas localidades que visita el comercio semanalmente, Benicarló, Santa Bárbara y Hospitalet del Infante, como los pequeños agricultores locales que, además de ser proveedores, son clientes puntuales del negocio ya sea para consumo propio o para venta.
  
- **Entidades públicas.** Los Ayuntamientos de los tres municipios a los que *Frutas y Verduras Rosa* acude semanalmente entrarían dentro de esta categoría. Con ellos, la empresa establece relación para que, principalmente, esta institución le proporcione a la compañía los permisos y normas necesarias para desarrollar su actividad con normalidad. Asimismo, también suele establecerse contacto entre las partes por si, por motivos diversos algún día en concreto, se suspende la organización del mercado o se produce un traslado o cambio de las paradas a otra parte de la localidad.
  
- **Proveedores.** Son el conjunto de entidades o comercios que suministran a la empresa productos para que pueda desempeñar su labor. En este caso, los proveedores se pueden dividir en dos subcategorías:
  - **Locales.** Categoría que agrupa a los pequeños agricultores, autónomos y comerciantes de confianza pertenecientes a la localidad que cultivan sus tierras y suministran a *Frutas y Verduras Rosa* de manera particular. Dentro de este grupo se incluirían: El Blanco, Capiro, Fernando El Pastor, Rosita o Alejandrino.
  
  - **Nacionales.** Categoría que agrupa a los almacenes de comercio al por mayor de frutas y verduras frescas que venden y compran a agricultores de varias partes del país y suministran

a comerciantes de la zona de Benicarló y alrededores. Dentro de este grupo se incluirán: Frutas Foix S.L., Frudex o Benihort.

- **Prescriptores.** Son las personas que hablan bien del negocio a gente de su alrededor y hacen publicidad “boca a boca” de la empresa. Normalmente, suelen ser clientes satisfechos que, tras años adquiriendo cultivos y productos de *Frutas y Verduras Rosa*, comunican y hablan de su experiencia a conocidos que podrían resultar ser posibles clientes.
- **Competencia.** Son las empresas y comercios que, como se ha comentado a lo largo del análisis anterior, ofrecen productos y cultivos iguales, similares o posibles sustitutivos a los *Frutas y Verduras Rosa* suponiendo un riesgo para la compañía y sus clientes / consumidores. Los principales competidores que a día de hoy tiene el negocio son: los puestos y paradas vecinas que venden frutas y verduras en las mismas localidades que la compañía y los supermercados locales y grandes superficies de dichos municipios.
- **Entorno.** Es el contexto geográfico que rodea a la empresa de manera física, Benicarló como lugar donde se encuentran los terrenos en los que trabaja Frutas y Verduras Rosa y esta misma localidad junto con Santa Bárbara y Hospitalet del Infante que es donde se produce la venta de cultivos y productos directamente al público.
- **Sociedad en general.** La población en general que, tanto de forma directa como indirecta, serán receptores de las acciones de comunicación que realice la empresa. La visibilización de este tipo de negocios que no tienen ni poseen un establecimiento físico permanente es muy importante ya que, como más público se alcance a través de las acciones realizadas, más posibles clientes surgirán y con ellos, muchos más prescriptores de la compañía.

#### **4.4. Análisis DAFO**

Una vez realizado el análisis interno y externo de la compañía, se deben de tener en cuenta más elementos que, de forma directa, afectan al mercado en el que se encuentra la empresa. Para ello, existe el análisis DAFO (o *SWOT* en inglés), que reúne cuatro fuerzas vitales que deben valorarse antes de poner en marcha un negocio.

Estos cuatro aspectos a valorar en este estudio situacional son: las debilidades entendidas como la escasez de recursos y capacidades, las amenazas como cambios en el entorno, competencia o mercado, las fortalezas como la posición que ha alcanzado la empresa en alguna de sus áreas y las oportunidades procedentes del entorno y mercado en las que la empresa puede aprovecharse o beneficiarse de su posición. (De Mateo, Bergés y Sabater, 2009: 99).

## DEBILIDADES

- Ausencia de una comunicación externa con publicidad, acciones de promoción, eventos para captar nuevos clientes.
- Ausencia de una Identidad Visual Corporativa coherente, trabajada y diferencial (IVC).
- Carece de un establecimiento físico permanente en la localidad/es.
- Dependencia del horario de mercado.
- Escasa existencia de una gestión de la comunicación, principalmente externa.
- 
- Mercado con mucha competencia tanto directa como indirecta.
- Pérdida de muchos clientes potenciales debido a la movilidad que requiere el negocio.
- Producto muy típico que, a grandes rasgos, todo el mundo conoce y no tiene nada de especial a los ojos de nuevos clientes.
- Productos perecederos.
- Recorrido natural del cliente en algunas localidades perjudicial para el negocio.

## AMENAZAS

- Complejidad a la hora de reducir costes al máximo debido al tamaño del negocio.
- Dependencia respecto a variables muy influyentes en el comercio como pueden ser: predicciones meteorológicas, celebraciones o fiestas locales que impidan la realización del mercadillo.
- Elevada competencia en el sector alimenticio de frutas y verduras.
- Enorme dependencia respecto a las épocas y capacidad adquisitiva de los clientes.
- Imposibilidad de reducir los precios por la necesidad de cubrir , por lo menos, los costes en la cadena de trabajo.
- Negocio autónomo sujeto a pagos de impuestos bastante elevados.
- Los consumidores pueden optar por acudir a grandes superficies y supermercados debido a sus precios más económicos.
- Saturación competitiva en el mercado.

## FORTALEZAS

- Ahorro en costes en determinadas épocas de cultivo, en las que los productos de temporada se pueden cultivar en tierras propias.
- Cuidado y servicio personalizado al cliente.
- Cultivos plantados, criados y recogidos propios y locales.
- Dominio en el sector y muchos años de experiencia vendiendo los mismos productos.
- Gran variedad de productos.
- No existencia de un proceso de coloreado y abrillantado a los productos, de la cosecha al mercado.
- Precio ajustado de los cultivos basándose en lo que marca el mercado.
- Productos frescos de una calidad inmejorable.
- Reconocimiento y prestigio por parte de clientes y consumidores que, tras años comprando en el mismo lugar, aconsejan a otros conocidos el negocio.
- Sinceridad absoluta con el cliente.
- Trato personal con el gerente de la parada.

## OPORTUNIDADES

- Clientes prescriptores que aconsejan a sus conocidos sobre el negocio y aumentan así, el alcance y captación de consumidores para *Frutas y Verduras Rosa*
- Consumidores que buscan cada vez más consumir productos locales y de calidad frente a los que ofrecen las grandes superficies aunque tengan que pagar un poco más por ellos.
- Evolución tecnológica en cuanto a mejoras en el puesto para pesar los productos.
- En un futuro, habilitar el reparto a domicilio para los clientes de avanzada edad.
- Mercadillos municipales y en zonas turísticas tanto en Benicarló como en Hospitalet del Infante en temporada estival.
- Nicho de mercado muy concreto al que cada vez más públicos son afines.
- Tendencias actuales basadas en el ecologismo, los productos naturales, negocios locales y de proximidad que benefician al comercio.

## 5. Conclusiones del capítulo

---

En base a todo lo que se ha comentado hasta ahora en los apartados anteriores, se va a realizar un diagnóstico generalizado sobre la situación tanto empresarial como comunicacional de *Frutas y Verduras Rosa*.

En primer lugar, el principal problema que se ha detectado a la hora de estudiar la organización, es el poco conocimiento acerca de la misma por parte de los públicos existentes que forman el negocio. Este hecho se produce por causas como: la escasa y mala comunicación externa gestionada por la compañía y su no presencia en redes y mercado virtual que complica la labor a la hora de investigar y conocer sobre ella.

Otro de los problemas que se ha encontrado derivado del anterior es que, al no existir una comunicación externa dirigida hacia sus grupos de interés, más allá de aquella que se produce en el momento de venta, estos no conciben la compañía como algo individual y único presente en sus vidas con múltiples historias y vertientes, sino como un simple proveedor de alimentos. De esta cuestión pues, también surge uno de los aspectos más importantes de la empresa, su Identidad Visual Corporativa (IVC) que, al no ser entendida y construida como un elemento identificador de la empresa claro y conciso que suma, provoca el efecto contrario restando y haciendo que la compañía pierda valor tanto dentro del sector en el que se encuentra como para sus públicos.

A lo largo de este análisis, también se ha tenido en cuenta que, un aspecto que influye a la hora de realizar este plan, es la movilidad a la que esta sujeta la compañía y que la sitúan en un marco complejo de trabajar que requiere de una gestión comunicativa profesional con soluciones aplicables a su situación actual. Asimismo, se trata de una compañía que, como se ha repetido en numerosas ocasiones, se encuentra asentada en un sector muy saturado en el que, perfectamente, puede ser sustituida por cualquiera de los competidores que se encuentran en el mercado. Es por ello que se ha llegado a la conclusión que, *Frutas y Verduras Rosa*, entendida como una compañía con una larga trayectoria en el

mercado, debe aprender a diferenciarse ya que, a pesar de que posea los mejores productos de calidad del mercado no servirán de nada si esta no es capaz de gestionar y organizar una comunicación que resulte efectiva ni llegue a sus públicos.

De manera global, se ha concluido que, para conseguir establecer una solución a todos estos problemas mencionados que provocan que los públicos que rodean la empresa no la conozcan y por tanto, puedan proyectar una imagen negativa de esta fruto del desconocimiento, es necesaria la creación de un Plan de Comunicación. En este, se desarrollará y aplicará, en base a toda la investigación realizada y teniendo en cuenta los problemas de comunicación de la empresa, una estrategia que, con sus respectivas acciones comunicativas concretas dirigidas a los públicos adecuados y una aplicación correcta de las mismas, se pueda llevar a la compañía a obtener el reconocimiento y refuerzo que merece por parte de sus *stakeholders*.

## CAP 2. PLAN DE COMUNICACIÓN

### 6. Problema de comunicación

---

El principal problema de comunicación al que se enfrenta *Frutas y Verduras Rosa* se encuentra relacionado, como es obvio, con su comunicación y la manera en la que esta la ejecuta. Tras todo el proceso de investigación, se ha podido llegar a una serie de conclusiones que permiten sintetizar, en tres puntos clave, cuales son los ítems que debe gestionar el negocio como tal para poder mejorar la relación con sus públicos y grupos de interés actuales, ser más conocida en el sector y atraer así a nuevos clientes y posibles consumidores.

Así pues, el problema de comunicación de *Frutas y Verduras Rosa* está constituido por los tres siguientes elementos: una Identidad Visual Corporativa prácticamente inexistente, una escasa, mejorable y mala comunicación (tanto interna como externa) y una muy poca visibilidad en el mercado actual.

Para poder realizar una explicación lo más clara y concisa posible y tratar de la manera más adecuada los problemas a gestionar, se va a proceder a ampliar, de forma individual, cada uno de los tres puntos mencionados a continuación.

#### 6.1. IVC inexistente

La Identidad Visual Corporativa (IVC), como se ha comentado a lo largo de los apartados anteriores, es un elemento clave para la gestión comunicacional y empresarial de una compañía. Es por tanto, igual de malo poseer un gran número de identidades y no llevar a cabo una correcta utilización de las mismas en sus diferentes soportes, como no tener un símbolo con el que los compradores, clientes y *stakeholders* en general, sean capaces de identificarse.

A medida que la comunicación corporativa ha ido evolucionando y cobrando una mayor importancia, es más frecuente ver como cada vez más las pequeñas empresas consideran la IVC como algo más que un símbolo e importante de incorporar en sus organizaciones. Durante muchos años, se ha tendido a pensar



que la construcción de una identidad visual es solo para grandes grupos y que requiere una gran inversión de capital para conseguirlo. No obstante, este pensamiento ha ido cambiando y se ha llegado a un punto actual en el que, hasta el más pequeño de los negocios, intenta esforzarse y desarrollar un símbolo con el que representarse y representar a sus grupos de interés debido a la importancia que ha cobrado la Identidad Visual Corporativa en el mercado como tal.

*Frutas y Verduras Rosa* es una empresa pequeña pero que, siendo realistas, es perfectamente capaz de adaptar, crear e identificarse con una Identidad Visual Corporativa. Así pues, es importante para poder desarrollar este plan de comunicación, empezar a hacerse un hueco en la mente de los públicos, entrar en el mundo virtual y redes sociales en general, y desarrollar un símbolo que, considerado como su representación, sea coherente y persiga una línea argumentativa que, además de diferenciar a la empresa, la haga única a ojos de sus *stakeholders*.

## **6.2. Escasa y mala comunicación**

En este apartado, se generaliza a la hora de hablar de la comunicación pero es importante destacar que, principalmente, se hace referencia a la comunicación externa como el gran problema a resolver con este proyecto. Asimismo, destacar que de los tres ítems planteados, este es, además del más exhaustivo debido a la cantidad de planificación que requiere para su aplicación y puesta en práctica, el más importante de todos.

Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa* como negocio y en referencia a su gestión comunicacional, se debe decir que la comunicación interna como tal está bien desarrollada y aunque es mejorable, no es el *kit* de la cuestión en este plan. Sin embargo, con la comunicación externa no ocurre lo mismo ya que dada la escasa e insuficiente aplicación de la misma en referencia a los públicos y juntos a su planificación, la empresa está perdiendo muchos posibles públicos que, si conociesen la marca y sus productos, muy posiblemente serían afines a ellos.

Es pues, muy importante tener en cuenta que, uno de los principales ítems que se abordará a lo largo de los siguientes epígrafes, es la gestión, planificación y creación de una remodelación de la comunicación integral que permita, a niveles generales, dar un aire novedoso, fresco y actual a Frutas y Verduras Rosa como negocio.

### **6.3. Poca visibilidad en el mercado actual**

Ante la poca visibilidad en el mercado actual de *Frutas y Verduras Rosa* como negocio que se ha detectado a lo largo del análisis y siendo este el problema “menos grave” de los tres planteados, cabe destacar los diversos motivos por los cuales se cree que ha podido surgir este problema.

El primero de ellos es seguramente un derivado de la mala gestión comunicativa de la empresa. La comunicación es interacción, y por lo tanto, también es visibilidad que, si la empresa no sabe gestionar correctamente, pierde.

El segundo de los motivos encontrados por los cuales la visibilidad de la compañía es tan baja es el ámbito de actuación y abarque que el negocio tiene como tal. Se trata de una empresa ambulante, que visita localidades muy concretas en días muy concretos y que, trabajando en un sector extremadamente saturado como es la venta de alimentos, y en este caso, frutas y verduras, es fácilmente sustituible.

Así pues, por otro lado, también es necesario resaltar la parte buena de este problema y es que, a pesar de ser productos fácilmente sustituibles, son bienes sencillos de vender que son de primera necesidad y por tanto, con mínimo de implicación empresarial en relación a la comunicación, pueden ofrecer grandes resultados en las cifras de la empresa y marcar la diferencia en la compañía.

## 7. Objetivos de Comunicación

---

Frente a los problemas de comunicación establecidos, se plantean una serie de objetivos que *Frutas y Verduras Rosa* desea alcanzar y son cuatro:

- Dar coherencia a la Identidad Visual Corporativa
- Establecer una comunicación definida y bien planteada
- Aumentar y aportar visibilidad
- Mantenimiento de la estrategia

### 7.1. Dar coherencia a la Identidad Visual Corporativa

Como se ha comentado anteriormente en diversos apartados, *Frutas y Verduras Rosa* posee una Identidad Visual Corporativa propia que, de algún modo, permite identificarla. Sin embargo, este símbolo actual resulta ser inútil para el negocio ya que no actúa ni tampoco tiene el trasfondo de ir más allá de una simple denominación o nombre que no es capaz ni de representar ni transmitir los valores de la organización.

Para poder dar coherencia a la Identidad Visual Corporativa, se hace necesaria, además de una remodelación de la misma, la resolución, creación y planificación de una gestión comunicativa eficaz que es el punto que se va a tratar a continuación. *Frutas y Verduras Rosa* debe conseguir con este objetivo, además de emitir mensajes que contengan una coherencia y transmitan al público una imagen adecuada de cómo es la empresa, que estos la identifiquen y visualicen a través de un logotipo que les transmita lo mismo que los mensajes que esta pretende transmitir y le permitan recordarla y saber quienes son.

### 7.2. Establecer una comunicación definida y bien planteada

La remodelación de la comunicación actual del negocio es el pilar y objetivo fundamental que este plan persigue. Así pues, como se comentará posteriormente en los siguientes apartados, las bases para conseguir una comunicación definida y bien planteada es una remodelación y actualización de la misma que permita, a través de acciones que incluirán el uso de las redes sociales e internet, ampliar el

radio de alcance de públicos, mejorar las relaciones con los mismos y aportar así, una gran cantidad de contenidos que, a pasos agigantados, hará crecer a la compañía en plataformas online a un coste muy bajo e incluso gratuito.

### **7.3. Aumentar y aportar visibilidad**

Para poder aumentar y aportar visibilidad a *Frutas y Verduras Rosa*, se hará especial hincapié en la comunicación y el uso de plataformas que, por parte de la compañía, nunca antes se habían utilizado como es el caso de Internet y redes sociales varias. Por otro lado, también se pretenden organizar y preparar determinadas acciones concretas que, más allá del terreno virtual, pretendan hacer un hueco a aquellos públicos que, debido a sus condiciones de edad más avanzada, no manejen tan bien las tecnologías como los más jóvenes y quieran estar al día de lo que ocurre en el negocio.

### **7.4. Mantenimiento de la estrategia**

Se trata del objetivo más curioso de todos pero que es importante de destacar y más teniendo en cuenta las peculiaridades a las que se encuentra sujeta una compañía y negocio cara al público como es *Frutas y Verduras Rosa*.

Para poder llevar a cabo todos los objetivos anteriores y cumplirlos de la manera más duradera y beneficiosa posible, se debe de tener en cuenta el ítem clave y es que, además de que las acciones deben de ser sencillas y adaptables a la empresa, la comunicación en general y todo lo estudiado y planteado en este proyecto, debe seguir aplicándose a medida que pase el tiempo. Es quizás, algo que a primera vista parece una obviedad, pero no es tan sencillo, ya que para poder ir mejorando día a día la empresa debe, a largo plazo, saber seguir manteniendo el esfuerzo, aplicando los cambios efectuados en este plan de forma continuada para que la comunicación no se desgaste, conseguir que el *feedback* con los públicos obtenido no desaparezca y no se vuelva así al punto de partida.

## 8. Definición del público objetivo

---

El Diseño del Plan de Comunicación va dirigido a una gran variedad de públicos con los que existen diversos problemas de comunicación, que afectan a las relaciones con los diversos *stakeholders* y para los cuales se plantearán diferentes acciones. Por lo tanto, antes de aplicar la estrategia y sus respectivas tácticas y acciones, es necesario establecer el público al cual se van a dirigir:

### ◇ **Clientes locales, clientes potenciales y prescriptores**

Es uno de los principales focos de acción del plan, debido a la clara importancia que tienen sobre el negocio este grupo en concreto de personas, siendo las principales receptoras de la actividad y constituyéndose como el *target* genérico de *Frutas y Verduras Rosa*.

Es necesario darse a conocer, comunicarse y mejorar las interacciones que se puedan producir, en primer lugar, con el público más cercano de la empresa, sus clientes y consumidores locales más habituales, muchos de ellos prescriptores. En este caso, no cabe decir que la mayoría de la clientela que frecuenta el negocio es bastante conocida por el propio gerente del mismo, sin embargo, hay muchos otros que, por diversos motivos, a pesar de que residan en las localidades que la compañía frecuenta y adquieran sus productos en ella, no forman parte de este círculo tan cercano y de confianza y se considera necesario incluirlos.

Así pues, también se ha considerado importante añadir dentro de esta categoría, a los clientes potenciales, que son aquellos que conociendo o no *Frutas y Verduras Rosa*, por sus características, pueden convertirse en consumidores habituales de los productos que ofrece el puesto en su localidad. Como es obvio, las acciones de comunicación empresariales no solo irán dirigidas a informar y entretener a los clientes y públicos habituales, sino también captar de nuevos y, si alguna vez estos se han sentido atraídos por los productos o el negocio en sí, animarles a que los prueben.

## ◇ **Proveedores**

*Frutas y Verduras Rosa* es un negocio ambulante que planta sus propios cultivos y comercializa con ellos, sin embargo, por las diversas condiciones meteorológicas de la zona y por, obviamente, falta de tiempo, no todas las frutas y verduras que se venden se puede cultivar en el terreno propio. Por este motivo, se acude frecuentemente a proveedores de la zona como pueden ser almacenes de cultivos o agricultores locales para abastecerse, constituyéndose así como el segundo público más importante de la empresa.

Como ya se ha dicho en anteriores apartados, dentro del grupo de proveedores podrían encontrarse: Frutas Foix S.L., Benihort, Frudex; y en el caso de agricultores de la zona: El Blanco, Capiro o Fernando El Pastor entre otros muchos.

Tratándose pues, de un grupo fundamental que aporta bienes con los que comercializar a la empresa, es importante dedicarles parte de las acciones en este plan de comunicación e incluirles como un *stakeholder* clave valorando así la labor que hacen. En pocas palabras, son el grupo que permite que el negocio, de un modo u otro, siga ofreciendo productos de máxima calidad a sus públicos y evolucione, se renueve y no defraude.

## ◇ **Sociedad en general**

Además de los dos públicos anteriores, la sociedad en general es también de gran importancia para el negocio. A pesar de que *Frutas y Verduras Rosa* no disponga de un establecimiento como tal, sí que visita frecuentemente diversas localidades que le permiten atraer a nuevos públicos diariamente, llamar su atención y, debido a la peculiaridad que los puestos de mercadillo adquieren y es que son abiertos, permiten a los visitantes de los mismos, ver el género, tocarlo y escogerlo ellos mismos.

De este modo, para definir a todas las personas que visitan el mercadillo, las redes sociales o la web con las que contará la compañía y que pueden ver llamada su atención e interés o no por *Frutas y Verduras Rosa* y sus productos, se les ha denominado sociedad en general. Se ha considerado importante pues, incluir a este

último grupo en el plan de comunicación debido a la importancia que cobra el hecho de que, cada vez es más la gente que, más allá del consumo y del sector alimenticio como tal, se desea acercar a este negocio por la calidad de sus productos, su historia o simplemente porque les ha llamado la atención.

## **9. Estrategia de comunicación**

---

La estrategia de comunicación que se ha pensado y se va a desarrollar a continuación para la empresa *Frutas y Verduras Rosa*, está destinada a solventar sus principales problemas de comunicación. Por ello, esta irá dirigida principalmente a dar coherencia a la Identidad Visual Corporativa, mejorar la comunicación y aumentar y aportar cierta visibilidad a la compañía.

Para poder llevarla a cabo de la mejor manera posible y que esta pueda tener una continuidad en el tiempo, se ha elegido un concepto estratégico que permitirá que la estrategia gire entorno él, ordene las acciones de comunicación planteadas, pueda asentarse en el negocio como tal y le otorgue un sentido global. El concepto estratégico seleccionado es:

### **“De l’hort a la taula”**

El concepto “de l’hort a la taula” será el que gobernará y marcará el desarrollo principal de la estrategia en la compañía durante un periodo aproximado de un año. Finalizado este lapso de tiempo, se ejecutará un análisis de los resultados para ver, cual ha sido el impacto de la estrategia, si se han alcanzado los objetivos esperados y cuales han sido las conclusiones extraídas en cifras para el negocio.

Prosiguiendo con el concepto estratégico, la elección de estas palabras para la composición del mismo se justifica a través de los mismos términos que lo componen. Por un lado, en la primera parte de la frase se encuentran las palabras “de l’hort” o lo que sería lo mismo, “del huerto”, el principal lugar de trabajo de *Frutas y Verduras Rosa* donde se invierte la mayor parte del tiempo plantando, cultivando y recogiendo los mejores productos para posteriormente ofrecerlos a los clientes.

Es una palabra que, relacionada con el negocio, permite transmitir valores como el trabajo duro, el esfuerzo, la sencillez, la humildad y la naturalidad.

Por otro lado, en la segunda parte del concepto se encuentra “a la taula” o “a la mesa”, una expresión que hace referencia, no de forma literal al concepto como mueble, sino de manera simbólica al lugar en el que se consumen todos los productos que *Frutas y Verduras Rosa* vende y donde se comparten vivencias, experiencias, charlas y anécdotas entre los que se encuentran en ella.

Así pues, esta última parte del concepto relacionada con la anterior, también cobra un sentido diferente que si se leen por separado, y es que el hecho de que los cultivos vayan directamente “de l’hort a la taula” lleva un significado implícito que hace referencia al hecho de que, ninguno de los cultivos pasa por cadenas de abrigado o triaje no manual más allá de lo comentado en este trabajo, sino que son simplemente naturales en su más puro estilo.

Un último aspecto a comentar sobre el concepto estratégico seleccionado, es la lengua en la que se ha escrito, en valenciano / catalán. No cabe decir que, siendo Benicarló la población en la que reside el negocio y Santa Bárbara y Hospitalet del Infante dos localidades de habla catalana de manera predominante, la lengua habitual para comunicarse entre los clientes y negocio en general, es casi en el cien por cien de los casos, en catalán o valenciano. Este hecho, como es obvio, influye de forma directa en la elección del concepto, ya que, además de que la diferencia entre las lenguas castellano y valenciano es bastante notable, no tiene el mismo poder para la gente ni cobra el mismo sentido la frase o concepto “del huerto a la mesa” frente a “de l’hort a la taula”, que suena mejor, otorga un sentido más familiar directo y, a mi forma de verlo, más transparente y natural.

Sin embargo, la elección y construcción de todo este concepto estratégico no es nada si después de todo el proceso, no se lleva a cabo correctamente. Para que esto no ocurra, se ha planteado una estrategia que deberá seguir una línea argumental y coherente que, a largo plazo, permitirá desarrollar una comunicación sólida para la compañía y sus respectivos grupos de interés.



Para ello, se van a implementar una serie de acciones que, dedicadas a construir la estrategia, irán dirigidas hacia los públicos del negocio seleccionados en la siguiente subdivisión: clientes, proveedores y sociedad en general. Esta separación es necesaria ya que, debido a la cantidad de acciones que se van a desarrollar a continuación y que cada una de ellas va a ir dirigida a un público en concreto, existe la posibilidad de que se entremezclen y distorsionen si no se aplican de la manera correcta. Por ello, es importante dividir el mensaje para así personalizarlo, establecerlo en el ámbito correcto y crear una relación estrecha y duradera con los *stakeholders*.

Así pues en este conjunto de acciones, también habrá, además de las específicas dirigidas a los públicos segmentados, una serie de acciones genéricas que serán comunes a todos y que estarán estrechamente relacionadas con una mejora de la identidad y gestión comunicativa de la empresa.

## **10. Desarrollo de las acciones**

---

Las acciones que se van a llevar a cabo para la estrategia de *Frutas y Verduras Rosa* se dividen en dos principales grupos: acciones generales y acciones específicas.

Las acciones generales son aquellas que, como se ha comentado anteriormente, no van dirigidas a ningún público en concreto, sino a mejorar diversos aspectos de la comunicación de la compañía a nivel general. Dentro de este grupo se pueden incluir aspectos como la remodelación de la Identidad Visual Corporativa (IVC), la creación de un manual de uso de la misma, el rediseño de la comunicación integral de la organización y las herramientas online, eventos y medios de comunicación.

Las acciones específicas son aquellas que, por el contrario, sí que van dirigidas a un grupo en concreto de los *stakeholders* que conforman la empresa y se incluirán en el punto de la comunicación externa. Estos serán: clientes, proveedores y sociedad en general. En este apartado se irán desarrollando diversas acciones que, de manera escalonada irán dirigidas a un *target* específico e intentarán, además de mejorar la comunicación con los mismos, perseguir el objetivo de incitarlos a

participar y entretener a aquellos que, de manera virtual, sigan a la compañía en sus diversas plataformas y redes sociales.

## 10.1. Modificación de la Identidad Visual Corporativa

En la actualidad, la Identidad Visual Corporativa es de vital importancia para una organización y, aunque parezca que se trata de un elemento secundario del que se pueda prescindir, no lo es. Cada vez son más las pequeñas empresas que, debido a la importancia que ha cobrado la presencia de un logotipo en su compañía, se esfuerzan más en mejorarlo y cuidarlo. Por ello, y debido a las conclusiones extraídas a lo largo del análisis de la Identidad Visual Corporativa realizada, se ha decidido pensar y diseñar una nueva identidad que represente a *Frutas y Verduras Rosa*.

### 10.1.1. Rediseño de la Identidad Visual Corporativa

El nuevo diseño planteado para la Identidad Visual Corporativa del negocio *Frutas y Verduras Rosa* es:



Figura XVIII. Nueva Identidad Visual Corporativa (IVC) de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.



Figuras XIX. Nuevas identidades de *Frutas y Verduras Rosa* para usos secundarios. Fuente: Elaboración propia.

La nueva identidad de *Frutas y Verduras Rosa* está conformada por un total de cinco isologos. El primero de ellos, representado en la figura XVIII es considerado el oficial y el que representa en su totalidad a la compañía en la mayoría de sus soportes. Por otro lado, los otros cuatro representados en conjunto en la figura XIX, son considerados secundarios o alternativos de los cuales únicamente se hará un uso

exclusivamente justificado cuando la situación lo requiera. Un ejemplo de lo comentado podría suceder a la hora de plasmar el logo en un fondo oscuro, en los tickets del negocio los cuales solo admiten blancos y negros o a la hora de imprimirlo en las bolsas de plástico de la parada las cuales no admitirían una gama de colores tan variada y requerirían de un símbolo monocromático para su respectiva personalización.

Asimismo, un aspecto a comentar de esta nueva Identidad Visual Corporativa es que, al contrario que la anterior únicamente conformada por un logotipo y su correspondiente tipografía, la actual está compuesta por los cinco elementos básicos de Villafañe: símbolo, logotipo, isologo/imagotipo, colores corporativos y tipografía.

- **Símbolo**

Para la elección y representación de la nueva Identidad Visual Corporativa y concretamente el símbolo como uno de los elementos principales que la conforman, se ha pensado en la labor y actividad que realiza *Frutas y Verduras Rosa* como tal.

*Frutas y Verduras Rosa* es una empresa que, toda la vida, se ha dedicado a la venta de frutas y verduras en los mercados ambulantes de las pequeñas localidades. El negocio nace con un objetivo muy básico, que es la misma subsistencia de sus creadores y ha conseguido evolucionar hasta llegar a ser un negocio conformado y delimitado con su respectiva clientela y proveedores a los cuales se les denomina *stakeholders*. Por todo ello, para el diseño del símbolo, se ha tenido en cuenta y querido plasmar aquello con lo que la compañía como tal ha comercializado durante toda su existencia. De manera muy simple con un tomate, un pimiento, una berenjena, una naranja y una manzana, se hace evidente para cualquiera que lo vea que clase de negocio se está presentando.

Así pues, se trata de un conjunto de elementos sencillos que, fácilmente identificables por todos y conformados por cinco colores básicos, transmiten frescura, vida y llaman la atención con su presencia marcando el negocio.



Figura XX. Símbolo de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.

- **Logotipo y tipografía**

El logotipo, como ya se ha comentado en el anterior apartado dedicado a la antigua Identidad Visual Corporativa del negocio, hace referencia a los caracteres legibles del conjunto, es decir, las letras.

Para este nuevo diseño, se ha mantenido como es evidente, la denominación clásica de la empresa, *Frutas y Verduras Rosa*. En muchas ocasiones, a la hora de elaborar una nueva IVC, muchas organizaciones suelen recurrir a modificar levemente su denominación, ya sea porque este es demasiado largo y puede resultar difícil de recordar o bien porque es demasiado corto y puede dejar indiferente a aquellos que lo lean o escuchen. En este caso, *Frutas y Verduras Rosa* no requiere de una modificación por diversos motivos, entre ellos, porque no se trata de una empresa nueva en el mercado que permita cambiar su denominación sin que nadie se percate de ello y porque al tratarse de un negocio como tal ya asentado en la mente de los públicos, cambiarlo sería un error que generaría confusión y controversia.

En definitiva, *Frutas y Verduras Rosa* es el nombre que la compañía ha tenido a lo largo de sus casi cincuenta años de existencia y modificarlo o cambiarlo solo le restaría el valor que ha ido adquiriendo a lo largo de ese tiempo.

# FRUTAS Y VERDURAS ROSA

- DESDE 1972 -

Figura XXI. Logotipo de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la tipografía elegida, se trata de una letra denominada Anton de la que solo existe un único estilo: regular. Para aplicarla al nombre de la empresa y que así el diseño estuviese equilibrado, se ha decidido que en lugar de que el vocablo *Rosa* se encontrase desplazado en el párrafo posterior como ocurría en el anterior diseño, en este caso se ha colocado en la misma línea que *Frutas y Verduras* otorgándole un tamaño de 28 puntos para que fuese legible, protagonista y proporcional al resto del símbolo. Por otro lado, se le ha añadido en la parte inferior del conjunto “desde 1972”, el año en el que se fundó la compañía en un tamaño menor de 12 puntos que reafirma así la antigüedad, experiencia y compromiso que tienen con sus públicos.

Se trata de un estilo de letra que es una combinación de sans serif y que es considerada una reelaboración de una tipografía que se utilizaba en la publicidad tradicional para llamar la atención por su característica robusta y geométrica. Para este diseño, cabe decir que genera un impacto visual indudable por su grosor y al carecer de serifa y adornos es interesante porque sigue siendo fácilmente legible. Además, debido a su trazo y estilo palo seco, a pesar de que el isologo se reduzca a un tamaño mínimo, seguirá siendo comprensible para quienes lo vean, lo cual es un aspecto a destacar que juega a favor en este negocio en concreto.



Figura XXII. Abecedario tipografía en negro. Fuente: Elaboración propia.



Figura XXIII. Abecedario tipografía en rojo. Fuente: Elaboración propia.



Figura XXIV. Abecedario tipografía en verde. Fuente: Elaboración propia.

- **Isologo**

El isologo es la categorización de identificación gráfica que se le otorga al conjunto de símbolos gráficos y caracteres textuales que forman el logo de la empresa.

En este caso, se puede afirmar que, el nuevo diseño de *Frutas y Verduras Rosa* para representar su identidad, es un isologo. Esto es debido a que, a pesar de que en este análisis se hayan separado por categorías los elementos que conforman el diseño, ninguno de ellos es capaz de ser entendido individualmente ya que carecen de sentido lógico y no podrían ser identificados si alguno de ellos fuese eliminado.

- **Colores corporativos**

Los colores corporativos escogidos para representar este isologo, son completamente diferentes respecto a la Identidad Corporativa anterior en la que solo había blanco y negro. En este nuevo diseño hay un total de cinco colores que lo componen: verde, rojo, amarillo, naranja y morado.

Se trata de una gama de colores muy completa y extensa, por ello, se han diseñado otras versiones de la misma identidad para que, en el caso de no poder aplicarse los cinco tonos que la componen, se pueda recurrir a otras más sencillas ya sean monocromáticas o bicolors, para que siga pudiendo ser representada.

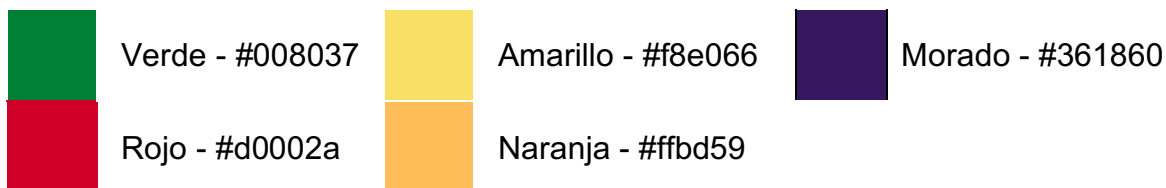
La justificación de la elección de los colores se sustenta básicamente en un intento de representar los colores que, cuando los clientes van a comprar a la parada de *Frutas y Verduras Rosa*, perciben y ven en los cultivos que venden. Se perciben una mezcla de verdes provenientes de verduras como: pimientos, pepinos, calabacines, lechugas y colores; rojos, amarillos y naranjas provenientes de los cítricos y frutas más comunes como manzanas, limones, naranjas y en temporadas estivales algunos como sandías y melocotones; y algunos morados y marrones provenientes de cultivos como las berenjenas, lechugas de roble, coles moradas y patatas y cebollas variadas.

Todos estos cultivos mencionados, de forma más comprimida, se encuentran representados de una manera u otra en la nueva Identidad Visual Corporativa. Como es evidente a la vista, el verde es el color predominante en el logo cobrando presencia junto con el rojo en su representación principal, apareciendo ambos en el círculo externo e interno del logo y en las diferentes verduras y frutas que lo componen. De manera más secundaria, también tienen presencia: el amarillo, el



naranja y el morado que constituyen los cultivos restantes que aparecen y detalles que aportan realidad y frescura a la identidad.

La paleta de colores corporativos de *Frutas y Verduras Rosa* es la siguiente:



## 10.2. Manual de Identidad Visual Corporativa

El Manual de Identidad Visual Corporativa es un elemento importante de desarrollar para *Frutas y Verduras Rosa* debido a que, al ser una empresa que nunca ha llevado la gestión de una Identidad Visual Corporativa bien desarrollada como tal es importante destacar en qué momentos y cómo debe de ser utilizada la representación de la empresa para evitar que se haga un mal uso o una incorrecta aplicación de la misma. Asimismo, al tratarse de una compañía que no dispone de un Departamento de Comunicación y todos los miembros realizan todo tipo de labores y actividades, es aún más importante resaltar el correcto uso de la misma en todas las situaciones posibles.

Este documento, tiene una estructura muy simple en la cual se incluye y resume de manera totalmente gráfica los siguientes elementos:

- Las cinco identidades de la empresa, tanto la oficial como las secundarias.
- La paleta de colores que las componen.
- El espacio mínimo que debe tener la identidad al implantarse en cualquier soporte para evitar fusiones y solapamientos con otros elementos externos.
- Los tamaños mínimos a los que se puede reducir el isologo para que siga siendo perceptible visualmente.
- La tipografía.
- El isologo aplicado en un contexto fotográfico a modo de ejemplos para futuros usos.

# - MANUAL DE USO DE IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA -

## Logo oficial



## Espacio



## Logo secundario



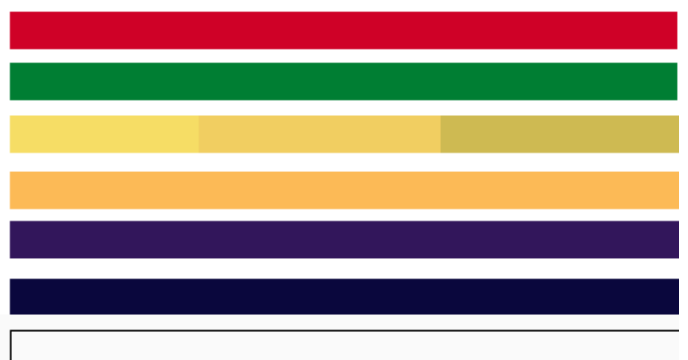
## Espacio



## Tamaños



## Paleta de colores



# - MANUAL DE USO DE IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA -

## Logo secundario



## Espacio



## Logo secundario



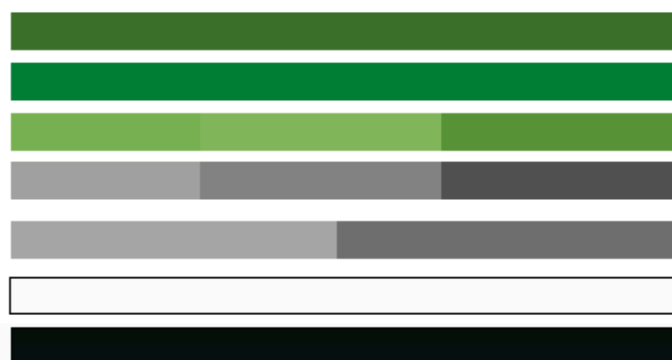
## Espacio



## Tamaños



## Paleta de colores



# - MANUAL DE USO DE IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA -

## Logo secundario



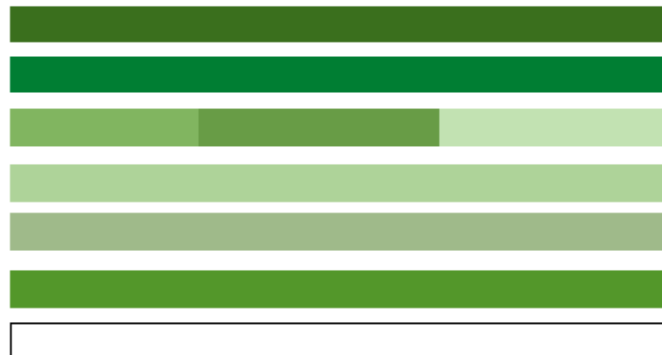
## Espacio



## Tamaños



## Paleta de colores



# - MANUAL DE USO DE IDENTIDAD VISUAL CORPORATIVA -

## Ejemplo contextual del logo principal



## Tipografía

### FRUTAS Y VERDURAS ROSA

- DESDE 1972 -

**Aa**

ABCDEFGHIJKL  
MNÑOPQRSTU  
VWXYZabcde

**Anton**

fg hijklmñop  
qrstuvwxyz01  
23456789

**Aa**

ABCDEFGHIJKL  
MNÑOPQRSTU  
VWXYZabcde

**Anton**

fg hijklmñop  
qrstuvwxyz01  
23456789

**Aa**

ABCDEFGHIJKL  
MNÑOPQRSTU  
VWXYZabcde

**Anton**

fg hijklmñop  
qrstuvwxyz01  
23456789



### **10.3. Rediseño de la Comunicación Integral**

El rediseño de la comunicación integral es el núcleo y base que constituye el principal objetivo de este proyecto. *Frutas y Verduras Rosa* como empresa con una larga trayectoria en el mercado y tras la investigación que se le ha sido realizada, ha permitido descubrir que, desde su creación, ha arrastrado siempre un mismo problema, una mala comunicación hacia sus públicos. Como consecuencia de este hecho, han ido surgiendo y derivando otros problemas que, en un segundo plano, han ido desarrollándose y han afectado gravemente a aspectos como su visibilidad, su funcionamiento como negocio y su relación con la sociedad y sus respectivos públicos.

Por todo ello, y debido a la necesidad de resolver la gestión en su comunicación y sus derivados, es clave para la aplicación de la estrategia “De l’hort a la taula” desarrollar acciones, renovar métodos e innovar en determinados aspectos de la organización, tanto en lo referente al nivel interno como al externo.

#### **10.3.1. Comunicación interna**

La comunicación interna de *Frutas y Verduras Rosa* es la menos problemática en su ejecución y quizás, la que mejor organizada está de todas. Esto es debido a hechos como el tamaño de la empresa, los trabajadores que la conforman y la buena relación y cercanía que existe entre ellos.

Sin embargo, una base para una comunicación interna adecuada y transparente es importante de establecerse, por ello se ha considerado y estudiado a lo largo de este plan la necesidad de aplicación de ciertas acciones y herramientas muy concretas que, permitan seguir enriqueciendo la relación entre los empleados de la misma compañía de una manera renovadora.

Así pues, se aplicarán, para la nueva propuesta interna de mejora, tres herramientas y un evento que, aunque no son estrictamente necesarios, pueden ayudar en gran medida a que los vínculos entre los trabajadores y empleados de *Frutas y Verduras Rosa* sean mejores. Las propuestas son:

- **Acción 1: Creación de un correo electrónico empresarial interno**

Un correo electrónico empresarial es una herramienta fundamental tanto para los negocios más sencillos y simples como para los más complejos. Se trata de una vía de comunicación directa y única que, para los trabajadores de la propia empresa, se constituye como una manera de contactar exclusivamente con ella y que les permite ser conocedores de todo lo que ocurre.

Por lo que respecta a *Frutas y Verduras Rosa* y el uso del correo electrónico, a pesar de que sea una herramienta que no se utilice de manera estrictamente profesional, es importante dotar a sus miembros de una dirección y acostumbrarles, a los más adaptados a las tecnologías como son Zacarías, Mohammed, José Manuel, María Jesús, Iris y Mónica a trabajar con ellas. Se trata pues de una instauración y apertura de una vía de contacto más seria entre ellos que permite tratar temas que, para *Whatsapp* como aplicación de mensajería instantánea son demasiado complejos. Algunos de los aspectos que se hablarían a través de esta nueva vía serían: cambios de horarios, solicitudes de días festivos, bajas laborales temporales, necesidades concretas personales...

Asimismo, dada la situación de apertura al mundo virtual por parte de la compañía, también se la dotará de un correo electrónico público común al que los clientes, proveedores y sociedad en general puedan recurrir para proponer, preguntar y consultar cualquier duda o cuestión que les pueda surgir. La dirección de correo será la siguiente:

[frutasyverdurasrosa@gmail.com](mailto:frutasyverdurasrosa@gmail.com)

Es importante destacar que es una acción con evolución a la larga que pretende que, poco a poco se introduzca el correo electrónico como una medida y herramienta en la empresa que, de algún modo de cara al futuro, pueda facilitar el trabajo y la organización de la misma.

Un ejemplo de las direcciones de correo electrónico internas que se crearían para los trabajadores serían:

[josemserratfyvr@gmail.com](mailto:josemserratfyvr@gmail.com)

[monicaserratfyvr@gmail.com](mailto:monicaserratfyvr@gmail.com)

[mariajesusfyvr@gmail.com](mailto:mariajesusfyvr@gmail.com)

[mohafyvr@gmail.com](mailto:mohafyvr@gmail.com)

[paulaserratfyvr@gmail.com](mailto:paulaserratfyvr@gmail.com)

[zacariasfyvr@gmail.com](mailto:zacariasfyvr@gmail.com)

[rosavaquerfyvr@gmail.com](mailto:rosavaquerfyvr@gmail.com)

[ahmedfyvr@gmail.com](mailto:ahmedfyvr@gmail.com)

- **Acción 2: Newsletter interna**

Es una herramienta muy útil que en la actualidad están implementando una gran cantidad de empresas. Entre los objetivos que persigue la *newsletter* como tal se encuentran: informar, compartir e implicar a los empleados a nivel interno en las actividades que esta realiza.

Como es evidente, *Frutas y Verduras Rosa* al entenderse como un negocio pequeño que no realiza una gran cantidad de actividades, no se pretende crear una *newsletter* muy compleja y extensa, sino una que, de manera simple, resuma las labores y logros que se han alcanzado y realizado a lo largo de la semana. No es necesario que sea de una gran calidad, ni tampoco es obligatorio tenerla, pero es un elemento versátil que si se prepara en poco tiempo y bien, puede aportar muchos aspectos positivos a las relaciones internas empresariales.

Así pues, al ser de estilo libre, se podrán plantear secciones diversas como podrían ser: “El tema de la semana”, “Terrenos agrícolas – Verduras y hortalizas”, “Mercadillos semanales”, “El proveedor de la semana” y “Curiosidades”. En ellas se publicará información referente tanto al comercio y la compañía, como a los cultivos de temporada que se estén plantando y criando en las tierras en esos momentos.

La *newsletter* se compartirá semanalmente entre los trabajadores de *Frutas y Verduras Rosa* a través del correo electrónico personal creado en la acción anterior.

- **Acción 3: Acceso y creación de un Google Drive**

*Google Drive* es una herramienta que permite poseer un espacio común, virtual y compartido entre un conjunto de personas. Se trata, tanto para trabajos como para proyectos empresariales profesionales de una plataforma muy recurrida y utilizada por muchas organizaciones.



*Frutas y Verduras Rosa* es una compañía que no realiza ningún tipo de labor virtual documental que requiera de la presencia de todos sus miembros en esta plataforma. Sin embargo, si que se considera importante desarrollar un espacio donde se clasifiquen y organicen todos los contenidos, tanto internos como externos, que se realicen y preparen y, porque no, permitir que todos sus trabajadores tengan acceso a ellos.

En esta plataforma se alojarían desde documentos relacionados con la Identidad Visual Corporativa y su aplicación a soportes físicos como bolsas o telas del negocio, hasta catálogos, propuestas de *newsletters*, recogidas de opiniones de mejora y etiquetas personalizadas que se utilicen en la parada para las diversas frutas y verduras para marcar los precios.

- ***Acción 4: Actividad lúdica. Eventos anuales internos.***

Es importante crear, fomentar y mantener un buen clima de trabajo y una buena relación con los trabajadores en la empresa, ya que, de ellos, va a depender el buen funcionamiento de la misma. Por ello, y aunque en este caso el contacto entre sus miembros es muy fluido y de confianza, no está de más organizar acciones que, fuera del terreno y horario laboral, estén enfocadas hacia un fin más lúdico y de entretenimiento.

Para conseguirlo, se van a organizar dos eventos anuales que persiguen el objetivo de unir aún más a los empleados y gerente de la empresa y permitirles disfrutar de un rato divertido con la celebración de una comida en verano y una cena en fechas navideñas. Los dos eventos se efectuarán y denominarán del siguiente modo:

- ◇ *Comida de empresa #VeraneaConFrutasyVerdurasRosa – Agosto.*
- ◇ *Cena Navidad #CelebraLaNavidadConFrutasyVerdurasRosa – Diciembre.*

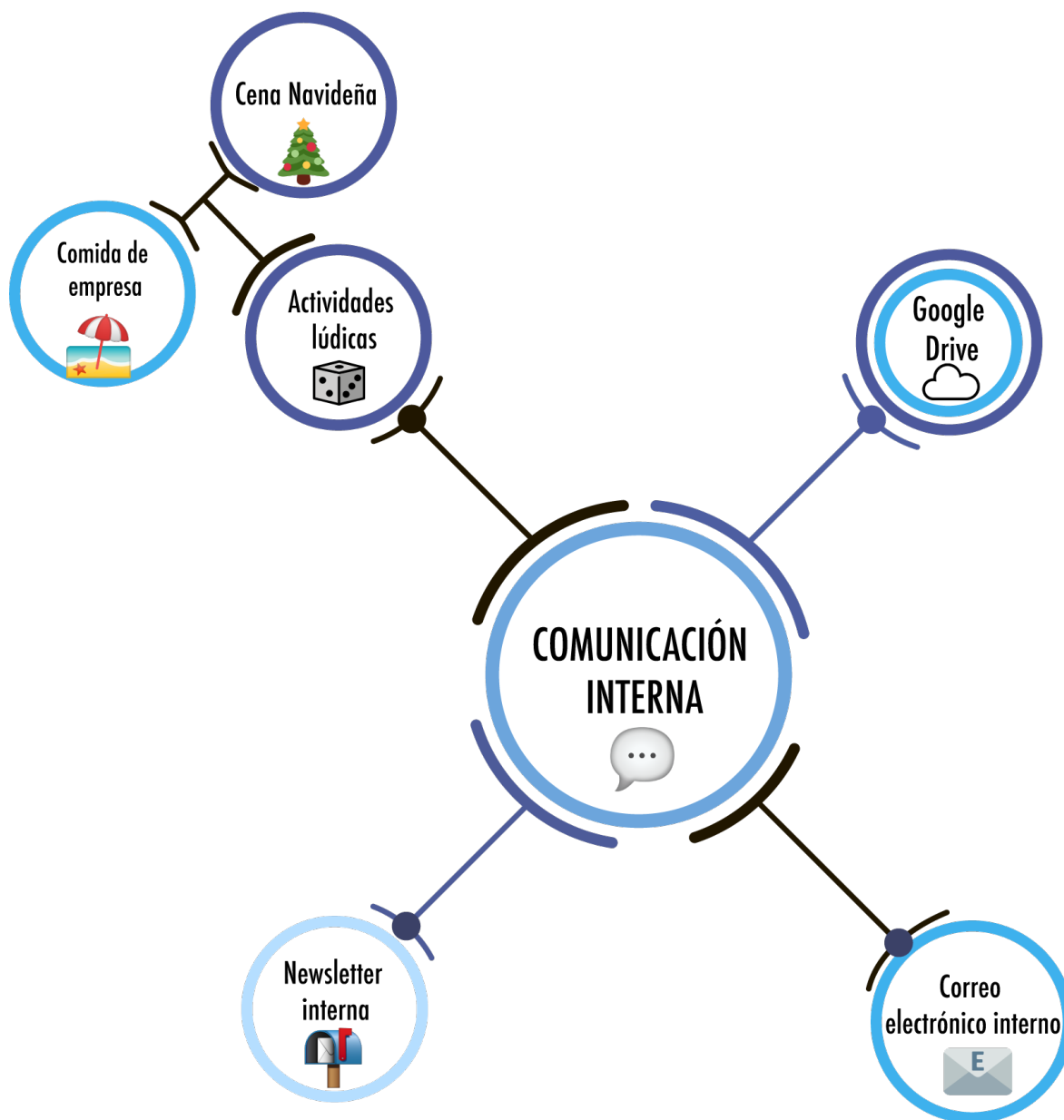


Figura XXV. Esquema de la Nueva Comunicación Interna de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.

### 10.3.2. Comunicación externa

Es la comunicación que va dirigida principalmente a los públicos y *stakeholders* externos a la compañía. En este caso se puede afirmar que, sin duda, es la comunicación que peor gestionada está de todas y la que requiere de una remodelación inmediata resultando convertirse en el motivo por el cual este plan de comunicación cobra sentido como proyecto final de máster.

Para llevar una organización clara en cuanto a la propuesta de acciones, se ha dividido este punto en seis sub-apartados secundarios que van a permitir una planificación de las acciones mucho más personalizada y clara para sus respectivos grupos. Estos seis grupos son: herramientas *online*, eventos, medios de comunicación, clientes, proveedores y sociedad en general.

### **Herramientas *online***

Las herramientas online son aquellas que hacen referencia a lo que comúnmente es conocido como redes sociales y plataformas web. Las redes sociales son un escaparate que, tanto para las marcas más pequeñas como para las empresas más grandes, les permiten promocionar, vender, visibilizar y dar a conocer productos y servicios a sus públicos.

A día de hoy, es bien sabido que toda empresa que se precie y quiera encontrarse en el *top of mind* de sus públicos debe tener un mínimo de presencia en la red y el mercado virtual. Por ello, en este apartado se plantean una serie de acciones que, aplicadas a determinadas plataformas sociales, permitan a *Frutas y Verduras Rosa* presentarse como negocio en el panorama *online* y cobrar el protagonismo que merece.

Las plataformas que se creen convenientes utilizar para este proyecto son: *Facebook*, *Twitter*, *Instagram* y un sitio web en *Wordpress*.

#### ∞ **Facebook**

##### ○ **Acción 1: Crear la red**

La primera acción en la que se va a centrar este apartado es la creación de un perfil en la red social en la cual se va a alojar la empresa. En este caso, al tratarse de una compañía de venta de productos alimenticios, la opción más adecuada para una plataforma como es *Facebook* es la creación de una página de perfil empresarial.

Esta es una opción que aportará visibilidad a la compañía ya que, no requiere de solicitudes de amistad o seguimiento por parte de los usuarios, permite tener un

perfil en abierto y, a la hora de realizar estadísticas concretas sobre las visitas, interacciones y *likes* es mucho más específico en cuanto a los datos, lo cual facilita la labor a la hora de sacar conclusiones sobre la aplicación de la estrategia.

Se trata pues, de una red frecuentada por personas de edades muy diversas, desde los más jóvenes hasta adultos de edad más avanzada, lo cual permite que el campo de impacto del negocio y su posible alcance sea mucho mayor.

- **Acción 2: Posts patrocinados**

Tras la creación del perfil en la red, lo más importante es activarla y empezar a crear contenido que permita a la empresa darse a conocer por los alrededores de las poblaciones que habitualmente frecuenta como son Benicarló, Santa Bárbara y Hospitalet del Infante.

La primera de las acciones se basará en la creación de *posts patrocinados* que permitan alcanzar a un grupo de personas mayor de lo que se podría conseguir con publicaciones normales. En ellas, el objetivo principal será presentar y comunicar la existencia de la empresa, explicar de forma breve y gráfica en qué consiste, donde se encuentran, en qué horarios se puede ir a comprar y qué venden.

A medida que la compañía se vaya familiarizando con *Facebook* como plataforma, los contenidos de los *posts patrocinados* irán modificándose y evolucionando en base a lo que se crea necesario. Esta acción se realizará con una periodicidad de dos veces por semana y más concretamente los días previos a los mercadillos semanales, martes y viernes, funcionando así a modo de recordatorio.

- **Acción 3: Fotogalería**

En la actualidad, no solo en las redes sociales sino en todas las compañías y organizaciones en general, todo se cuenta a través de imágenes. Las fotografías son la máxima expresión de, no solo los productos y servicios que se ofrecen en una compañía, sino también de las historias que pretenden contar y para ello, hay que saber hacerlo de la manera más interesante, visual y atractiva posible.

Por esta razón, esta acción es una de las más importantes junto con la anterior, ya que se construirá como la máxima aportadora de contenido para la página de *Frutas y Verduras Rosa* en *Facebook*. En ella se pretende contar al público y hacer partícipes a los seguidores, a través de fotografías y publicaciones normales sin patrocinar, cual es el día a día del negocio, cuales son las labores diarias de cultivo, riego, recogida y triaje de las hortalizas con las que se comercializa.

Al igual que en la anterior propuesta, se irán modificando los contenidos conforme las necesidades que vaya presentando la empresa en la gestión de la red. Las publicaciones se realizarán con una periodicidad de tres veces por semana, concretamente los lunes, miércoles y jueves.

- **Acción 4: Info-agricultura**

No todo es hablar de uno mismo, un negocio debe saber en qué momento es más adecuado hacer autopromoción y en qué momento se debe de saber entretener a los públicos y ofrecer algo más. Es evidente que, parte de los seguidores de *Frutas y Verduras Rosa* estarán, además de interesados en el negocio, en sus frutas y verduras y en conocer y preocuparse acerca del cultivo de los mismos. Por ello, esta acción va enfocada hacia un ámbito más educacional que pretende entretener a través de *posts* pero hablando solo del mundo de la agricultura.

En dichas publicaciones se hará una selección y subida de noticias sobre el campo, descubrimientos sobre abonos para las plantas, artículos que hablen del cuidado y las temporadas de cultivo más adecuadas para determinadas hortalizas y verduras y otros muchos más temas interesantes que vayan surgiendo.

El objetivo principal de info-agricultura es básicamente entretener a sus seguidores, enseñarles cosas útiles que puedan resultar aplicables en su día a día y evitar así que *Frutas y Verduras Rosa* pueda cobrar la imagen de una *teletienda* que solo persigue la meta de la venta y auto-promoción.

La subida de info-agricultura se realizará con una periodicidad de dos veces por semana, concretamente los lunes y los jueves.

## ∞ **Twitter**

### ○ **Acción 1: Crear la red**

De nuevo, la primera acción en la que se va a centrar este apartado es en la creación de un perfil para *Frutas y Verduras Rosa* en la red social *Twitter*. Al igual que en la anterior plataforma, *Twitter* también presenta la posibilidad de crear un perfil empresarial, pero con la peculiaridad de que es bastante similar al personal privado que puede tener cualquier otro usuario.

Normalmente, *Twitter* es una plataforma social que, a pesar de que no posee un especial protagonismo en el mundo empresarial por parte de las compañías ya que no ofrece tantas posibilidades de promoción como otras redes, es el lugar donde ocurre todo y que los visitantes de Internet suelen visitar con frecuencia para informarse acerca de la actualidad que está ocurriendo y comentarla.

Por ello, y aunque las acciones planteadas no sean demasiadas, se cree que pueden servir para mostrar presencia por parte de la empresa en la red y hacer partícipes de una forma mucho más personalizada a aquellos que la sigan en ella.

### ○ **Acción 2: Lunes de votaciones #FrutasyVerdurasRosa**

Es la primera de las ideas planteadas para esta red social y como su nombre indica estará protagonizada por la herramienta de las votaciones que permite incluir en sus *tweets* y que consigue hacer interactuar a los seguidores con la marca de una simple manera y a través de un solo *click*.

Cada principio de semana, se plantearán una serie de votaciones para seleccionar por categorías aspectos tan relevantes como “El producto del mes”, “El favorito de la semana” o “La hortaliza de la temporada”. A través de estas encuestas y teniendo en cuenta la opinión de los usuarios, aquellas tres verduras y frutas elegidas serán dotadas durante la semana de descuentos, bonos u acciones sorpresa que se aplicarán en las compras realizadas en el comercio.

Como es evidente, la recogida y recuento de los votos se realizará semanalmente y concretamente los lunes para tener así tiempo suficiente para preparar, durante el

resto de días, la aplicación de los descuentos para los tres mercadillos que se organizan.

Es pues, una manera de hacer partícipes a los seguidores y *twitteros* de las actividades diarias de la compañía y una forma de darles las gracias por sus aportaciones.

- ***Acción 3: Recordatorios, hilos de jueves y tweets fijos***

Es la segunda de las acciones realizada en *Twitter* y persigue una funcionalidad muy básica, por un lado, recordar los días que *Frutas y Verduras Rosa* frecuenta las localidades de venta al público y sus horarios, y por otro lado, entretener pero de una manera distinta a la habitual, a través de hilos.

Los hilos en *Twitter* son un conjunto de *tweets* que, escritos por la misma persona, se encuentran conectados entre si y permiten contar una historia. Normalmente suelen ser utilizados para contar anécdotas, experiencias o expresar opiniones por parte de los usuarios. Por ello, es interesante que, una vez mínimo a la semana, la empresa se dedique a crear contenido que, en relación al negocio y mundo agrícola, lo haga través de esta herramienta tan peculiar que tan famosa y recurrente ha resultado ser.

Por lo que respecta a los recordatorios, se realizarán con una periodicidad de dos veces por semana, concretamente los martes y los viernes, días previos a los mercados. En cambio, los hilos se redactarán solo un día, los jueves.

A medida que la compañía se vaya adaptando a la red y haya bastante contenido creado, existe la posibilidad de crear *tweets fijos* que permiten alojar y “fijar” en la parte superior del perfil los mejores contenidos para que no se pierdan entre todos los que hay en la página. Un ejemplo de un contenido que podría convertirse en *tweet fijo* podrían ser un recordatorio sobre los horarios y lugar donde se realizan los mercadillos, un hilo que haya tenido mucho éxito o un consejo que pueda resultar interesante de establecer como fijo dada la estación de cultivo que haya en ese momento.

## ∞ Instagram

### ○ **Acción 1: Crear la red**

De nuevo, la creación del perfil en la red social vuelve a ser la primera en la lista de las acciones a realizar. *Frutas y Verduras Rosa* ha sido desde siempre una empresa que ha tenido cero contacto con las redes sociales, las plataformas *online* y todo aquello relacionado con el mundo virtual. Por ello, el primer paso para iniciarse en este ámbito es abrir un perfil del negocio en la red social que interese, en este caso *Instagram*.

El segundo paso sería elegir el nombre o *nick* con el que se va a conocer a la compañía dentro de dicha red tras haber realizado la previa comprobación de que no está siendo utilizado por otro usuario. Después, se puede proceder a realizar una descripción y puesta de foto de perfil en la cuenta para que se pueda reconocer y saber de que trata *@frutasyverdurasrosa*.

*Instagram* es una red que, a pesar de que suele estar muy frecuentada por jóvenes y adultos-jóvenes, es el futuro para las marcas. Permite, al igual que *Facebook*, disponer de una gran cantidad de información referente a las estadísticas conforme a las publicaciones realizadas. En ellas aparecen datos referentes a las interacciones, los comentarios y el alcance que han tenido determinados *posts* en la audiencia. Es pues, una plataforma que abre un mundo de posibilidades creativas y da visibilidad a muchas empresas que, ya sean pequeñas o grandes, han sabido gestionar correctamente su comunicación.

### ○ **Acción 2: Fotogalería**

Es la primera acción que se realizaría en *Instagram* y pretende, a través de *posts* puramente visuales, contar el día a día de la compañía a sus seguidores. Qué hace *Frutas y Verduras Rosa* en su día a día, cómo lo hace, dónde y de qué manera cultiva todo lo que posteriormente vende en los mercadillos semanales.



Es una manera de hacer partícipes a los seguidores en las actividades que realiza la empresa a través de las publicaciones que son capaces de transmitir los valores y principios que la rigen como negocio.

Esta acción se realizaría en una periodicidad de tres a cuatro veces por semana a poder ser los lunes, miércoles, jueves y sábados. El motivo del elevado número de publicaciones semanales es debido a que, *Instagram* como red social, se constituye como una plataforma muy activa que constantemente está reclamando contenido para poder estar en el *feed* de los demás usuarios y requiere cierta continuidad para seguir estando presente en ella.

Algunas de las fotografías que se colgarían en la foto-galería podrían ser:





Figura XXVI. Imágenes para subir en la foto-galería de *Instagram*. Fuente: Elaboración propia.

- **Acción 3: InstaStories**

Una de las peculiaridades que presenta *Instagram*, es la existencia de una herramienta denominada *instastories*. Esta permite colgar una fotografía, vídeo, *boomerang* o incluso hacer directos y que, pasadas veinticuatro horas, desaparezcan.

*Frutas y Verduras Rosa* es una empresa que, a lo largo del día, ejecuta y planifica una gran cantidad de labores que serían imposibles de retratar en las publicaciones normales de la plataforma por el exceso y saturación que generarían. Por ello, los *instastories* como elemento para representar de una manera más detallada las actividades diarias del negocio, son la clave para aportar un extra de contenido para aquellos públicos más curiosos.

Asimismo, también se constituye como una herramienta que es más directa con el que está al otro lado de la pantalla y se concibe como un “de tú a tú” en el que parece, dicho de forma coloquial, que la empresa te esté hablando a ti como seguidor, consumidor, proveedor o miembro de la compañía.

Este contenido se publicaría un total de cinco veces por semana alternando, cada siete días concretamente, un patrón de repetición diario. Un ejemplo sería: lunes, miércoles, jueves, sábado y domingo *versus*, martes, miércoles, jueves, sábado y domingo.

- **Acción 4: Concursos y sorteos**

Es la última acción y quizás la más innovadora de todas para un negocio nuevo en esto como es *Frutas y Verduras Rosa*.

Todas las empresas, a la hora de hacerse un hueco en el mercado recurren a técnicas como juegos, gamificaciones, sorteos y concursos en redes para llamar la atención de sus públicos. En la mayoría de ocasiones, las empresas ven estas acciones como una posibilidad de demostrar la calidad de sus productos, atraer seguidores y porqué no, aumentar su alcance en determinadas plataformas sociales.

Cabe decir que, como es evidente, *Frutas y Verduras Rosa* es un negocio pequeño, que no dispone ni de una capacidad adquisitiva ni tampoco de una popularidad lo suficientemente grande como para realizar sorteos y concursos con premios de gran valor. Sin embargo, si que puede ofrecer, gracias al hecho de que todo lo que vende lo cultiva en sus tierras, sus frutas, verduras y hortalizas como premio en los sorteos organizados.

Por ello, y siendo esta una opción muy contemplada y que puede tener resultados muy positivos en el negocio, se organizarán cada seis meses, concretamente en agosto y diciembre que es cuando más predominan los cultivos de invierno y verano, dos sorteos donde los usuarios podrán ganar: 10 vales del 25% de descuento, 5 vales del 50% de descuento y una caja por valor de 25€ con todas las frutas y verduras de la temporada.

Se constituye pues como una manera de incentivar, animar y mover a las audiencias a que compren, participen y prueben los productos de *Frutas y Verduras Rosa* sin que suponga un gasto muy elevado para compañía y aportándole un beneficio de visibilidad y valor adquirido la larga.

#### ∞ **Página web**

Es el elemento más importante que compone un negocio en la red y que sino existe, además de restarle credibilidad y valor a la misma empresa, la hace inexistente para sus públicos.

En la actualidad, si se quiere investigar acerca de una empresa, lo primero que se suele hacer es buscarla en *Google*. Una vez ha sido localizada, se empieza a explorar qué productos y servicios ofrece, dónde los ofrece, que rango de precios contempla y hasta en determinadas ocasiones, si es afín, está preocupada por el medioambiente y posee valores adecuados y responsables conforme a su actividad.

En el caso de *Frutas y Verduras Rosa*, si los usuarios se dispondrían a buscarla en sus navegadores, no encontrarían nada, ya que no dispone de un sitio web. Este hecho generaría una serie de acciones encadenadas que, relacionadas con

cuestiones de ventas, públicos y alcance por lo que respecta a la compañía solo harían que restarle valor y la alejarían del *top of mind* de sus posibles clientes.

Por todo ello, se cree fundamental y necesario para este proyecto realizar la acción de la creación de un sitio web para *Frutas y Verduras Rosa*. No es necesario que sea excesivamente profesional ni tampoco ostentosa, simplemente que constituya un sitio sencillo que vaya acorde y en sintonía con el negocio y que los usuarios puedan visitar por ellos mismos desde sus casas si están realmente interesados en conocer que es la compañía, cómo es y cual es su historia.

Para la creación de la misma, cabe destacar el hecho de que no dispondrá de un portal de venta como tal donde se puedan adquirir los cultivos con los que se comercializa dado que, al tratarse de una organización aún, demasiado sencilla y pequeña como para ofrecer venta a través de Internet, se requeriría de la contratación de un servicio de transportes que a día de hoy, aún no se contempla como una posibilidad.

- **Acción 1: Crear la página y sus respectivas secciones**

Al igual que en las anteriores plataformas sociales, el primer paso para la apertura de un sitio web para una empresa es determinar qué plataforma y *software* en concreto se va a utilizar. En este caso, el sistema de gestión más adecuado para *Frutas y Verduras Rosa* sería *Wordpress*, ya que se trata de un *software* muy completo, que permite miles de posibilidades para crear un sitio web de aspecto profesional y corporativo. Entre algunas de las opciones que ofrece se encuentran: la creación y añadido de *plugins*, apertura de portales de venta y pago seguro, personalización absoluta y compatibilidad con todo tipo de dispositivos y sistemas entre otras muchas de sus ventajas.

Para la iniciación en la creación del portal web, lo primero es pensar un dominio o dirección en el cual alojarse. Debido a que se trata de un negocio que se espera que tenga una larga y duradera estancia en las redes, lo más importante es escoger una dirección que permita identificarlo fácilmente, que sea corto y a la vez sencillo de leer y comprender. En Internet, los nombres o páginas webs con enlaces

demasiado largos pierden credibilidad, confianza y transmiten una sensación de complejidad lo que puede derivar en pereza para los usuarios. Por ello, un dominio que sería adecuado, formal y sencillo para *Frutas y Verduras Rosa* aunque requiriese una inversión mínima de capital sería:

**[www.frutasyverdurasrosa.com](http://www.frutasyverdurasrosa.com)**

El siguiente paso para la creación y diseño del sitio web sería definir las secciones en las cuales se va a dividir el contenido que se presente en ella. Como se ha comentado anteriormente, la página no va a disponer de un portal de venta dadas sus condiciones actuales, pero eso no significa que en un futuro no se pueda contemplar esta opción ni que hasta entonces esta tenga que ser tener un aspecto aburrido o insulso.

El sitio va a estar dividido en siete secciones que mostrarán el contenido del siguiente modo:

- ***Inicio / Home***. La sección de bienvenida a la página donde se alojará la actualidad del negocio conformada por las novedades, publicaciones más relevantes del mismo y algunas imágenes, fotografías y datos que puedan resultar interesantes para quienes la visiten.
- ***Frutas y Verduras Rosa***. El apartado donde se hablará principalmente de la compañía y responderá a las siguientes preguntas: qué se vende, dónde se vende, cómo y dónde se cultiva, con que proveedores se trabaja y de qué manera lo hace.
- ***Mercadillos***. Sección destinada a la organización y preparación de los mercadillos semanales a los que se acude. En ella se especificará: en qué localidades se realiza el mercadillo al que acude *Frutas y Verduras Rosa*, dónde se encuentra situada la parada, en qué horarios pueden ir a

comprar, cuáles son los métodos de pago que admite y preguntas más frecuentes.

- **Blog.** Parte del sitio web que irá dirigido a la redacción y publicación del blog que se especificará en la acción posterior.
- **Galería.** Sección en la que se podrán encontrar fotografías del negocio, sus cultivos, sus tierras, sus proveedores y los empleados que forman *Frutas y Verduras Rosa*.
- **Sobre nosotros.** Apartado dedicado al corporativismo empresarial donde se encontrarán la historia, misión, visión, valores y responsabilidad social de la empresa. En esta misma sección, también habrá un organigrama con los cargos y nombres de los miembros y trabajadores de la empresa.
- **Contacto.** Parte del sitio *web* dedicada a informar sobre los medios de contacto existentes como teléfonos, *mails*, direcciones postales y direcciones físicas donde encontrar a *Frutas y Verduras Rosa* y a sus componentes.

#### ○ **Acción 2: Blog**

El *blog* es una herramienta que, utilizada como complementaria en este plan, supondrá un apoyo a la página *web*. En el blog no se hablará de *Frutas y Verduras Rosa*, sino del mundo de la agricultura en general donde se tratarán temas tan diversos como el cuidado de las plantas y sus abonos, recetas sencillas y fáciles de hacer con frutas y verduras, las temporadas más adecuadas para el riego y cuidado de determinados cultivos etc.

El objetivo de este blog es que, aquellas personas que les interese realmente el mundo de la agricultura y a grandes rasgos, el cuidado de su alimentación, puedan sentirse interesadas por un contenido relevante y de calidad. Además, para mantener a este público informado sobre la subida de un nuevo *post*, tendrán la posibilidad de inscribirse a un servicio de alertas que, automáticamente en el

momento que se publique el *blog*, enviará el siguiente mensaje al correo electrónico del lector.

Esta acción se realizará única y exclusivamente los domingos por la tarde.



Figura XXVII. Aviso de la publicación de una nueva entrada en el *blog*. Fuente: Elaboración propia.

○ **Acción 3: Suscripción newsletter**

*Frutas y Verduras Rosa* como una compañía comprometida con sus públicos y seguidores se va encargar de crear, semanalmente, contenido exclusivo para ellos. Al igual que dispone de una *newsletter* interna para mejorar la relación con sus trabajadores y con ella su comunicación interna, también se redactará, preparará y enviará una *newsletter* para los clientes y públicos con el objetivo de informar a todos los suscritos acerca de las novedades que ofrecerá *Frutas y Verduras Rosa* a lo largo de la próxima semana.

Al contrario que el *blog*, la *newsletter* sí que pretende hablar sobre la compañía, los productos que ofrece, actualizaciones del negocio, eventos que organizará, novedades que irá presentando y productos del mes entre otros muchos.

Para poder recibirla, se abrirá una mini-sección en la página web en la que, rellenando un formulario con datos básicos como el nombre, los apellidos, la fecha



de nacimiento y el correo electrónico, todo aquel que quiera la podrá recibir cada martes a primera hora de la mañana en su *e-mail*.

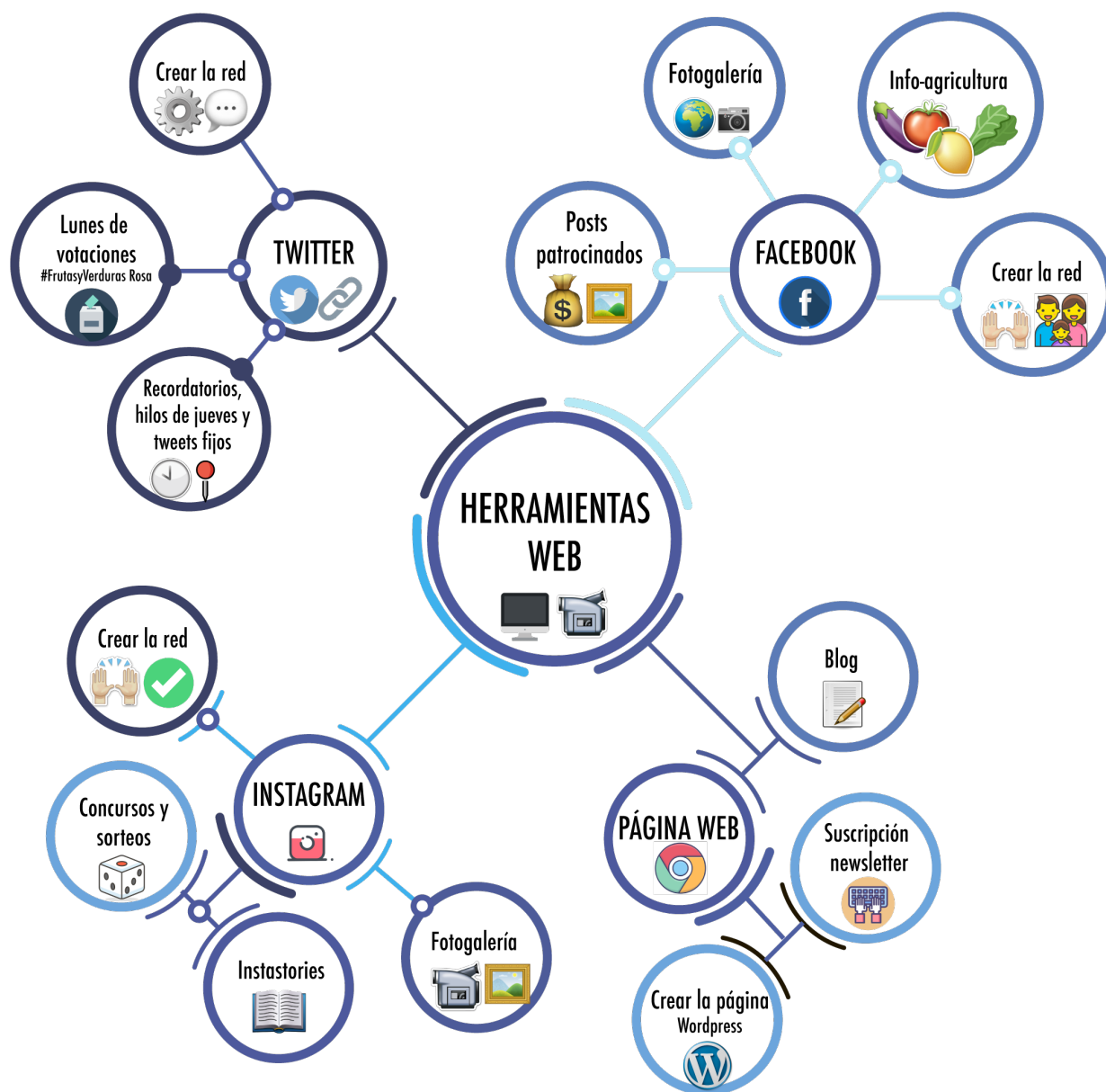


Figura XXVIII. Esquema de las Herramientas Web desarrolladas para *Frutas y Verduras Rosa*.

Fuente: Elaboración propia.

## Eventos

La organización de eventos no es el elemento más importante de este plan de comunicación, pero sí que se conforma como una manera muy efectiva de acercarse a la empresa y a sus respectivos *stakeholders*.

Los eventos han sido desde siempre, una acción a la que muchas empresas se han hecho afines para tratar de mejorar la relación con sus públicos. Es una manera de mostrar sus productos, personalizar el servicio a sus clientes y también para que estos conozcan, confíen y se acerquen a la compañía.

En el caso de *Frutas y Verduras Rosa*, se trata de un negocio que tiene una relación muy estrecha con sus clientes pero que, además de que nunca esta de más mejorarla, cabe decir que estos nunca han tenido la oportunidad de ver y conocer como es el lugar en el que se plantan y crían aquellos cultivos que posteriormente compran en la parada.

Por todo ello, se pretenden organizar dos tipos de eventos que persiguen el objetivo de mostrar y visitar el lugar en el que trabaja diariamente *Frutas y Verduras Rosa* de la siguiente manera:

- **Acción 1: Catas**

Una de las mejores maneras para demostrar la calidad de determinados productos a los públicos y más concretamente aquellos que son comestibles y frescos, es a través de los sentidos como la vista y el gusto.

Por ello, una de las primeras acciones para esta sección de eventos son las catas. Para organizarlas, se tendrán en cuenta las diferentes estaciones del año y cultivos que puede haber en cada temporada, planeando así un total de cuatro catas por año, dos a principios de verano y dos a mediados de invierno.

El lugar donde se va a organizar este evento es en la misma finca y terreno agrícola en el cual se cultivan los productos que, posteriormente *Frutas y Verduras Rosa* vende en su puesto en el mercado. Para inscribirse en el evento, se abrirá un

formulario en la página web del negocio las semanas previas al mismo para saber cuántas personas vendrían y realizar así los preparativos.

Así pues, también se abriría una encuesta a sabiendas de cuantas personas acudirían para ver que día sería el más adecuado por mayoría para preparar el evento.

- **Acción 2: Excursiones**

Otra de las mejores maneras para demostrar y enseñar así cuales son las técnicas y metodología de trabajo que tiene la compañía ante sus públicos es que lo puedan ver ellos mismos.

Para ello, se van a organizar una serie de excursiones durante el período estival para todos aquellos que quisieran saber y conocer un poco más a fondo como trabaja *Frutas y Verduras Rosa* sus tierras.

De nuevo, el método que se utilizaría para la organización del evento sería el relleno de un formulario para saber cuantas personas estarían dispuestas a acudir a la excursión. Por otro lado, se preguntaría en una encuesta de *Google* remitida a los diversos usuarios, qué días disponibles habría para, en grupos de 10 a 20 personas aproximadamente, dividirles y establecer jornadas y horarios determinados para que pudiese acudir la mayor cantidad de personas posible.

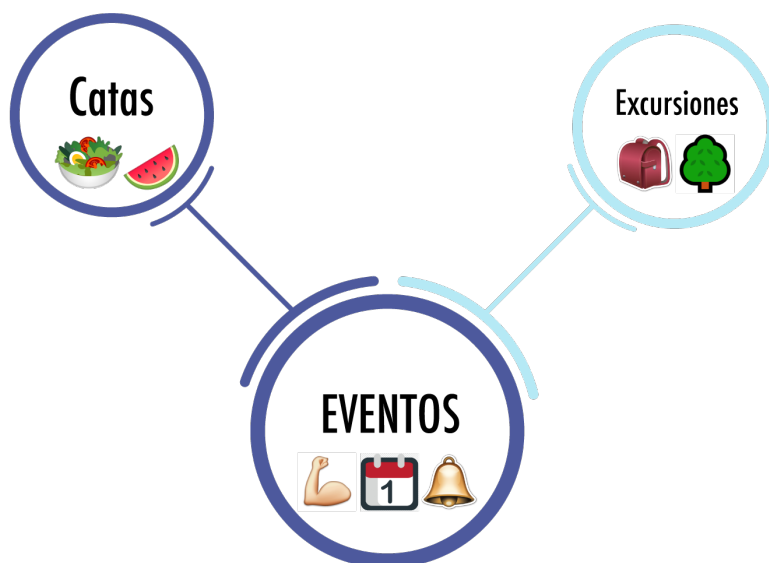


Figura XXIX. Esquema de los Eventos desarrollados. Fuente: Elaboración propia.

## Medios de comunicación

Los medios de comunicación son una herramienta que, al igual que los eventos, no es el núcleo y principal público objetivo de esta compañía pero son igualmente relevantes en el planteamiento de un plan de comunicación.

A día de hoy, Internet como uno de los medios de comunicación más utilizados que incluye otros sub-medios que, cobrando presencia cada vez más en la mente de los públicos, sirven para informar a la mayor parte de la población mundial. Entre algunos de los muchos *mass media* que conforman la gran red se encuentran: periódicos digitales, canales de TV exclusivamente digitales, revistas digitales periódicas y un largo etcétera.

*Frutas y Verduras Rosa* no es una compañía grande que requiera una gestión de su comunicación estricta ya que no aparece diariamente en los medios de comunicación. Sin embargo, si que es relevante que, como negocio, se esfuerce en encontrar nuevas vías para alcanzar a su público objetivo, ya no a nivel nacional ni regional, sino local.

Para ello, se van a aprovechar una serie de eventos concretos como son: “La Fiesta de la Alcachofa” o “Las Fiestas Patronales de Benicarló” para realizar la siguiente acción:

- **Acción 1: Colabora con #FrutasyVerdurasRosa**

Los medios de comunicación, se financian principalmente, gracias a la publicidad y, aunque *Frutas y Verduras Rosa* no posee el capital suficiente como para llevar a cabo grandes campañas, si que existe, en determinados momentos del año, la posibilidad de insertar algunas cuñas, carteles o anuncios en soportes locales como son radios y revistas.

Así pues, otra de las opciones que incluye esta propuesta es la posibilidad de que, dada la estrecha relación que tiene el negocio con determinados miembros de algunos medios locales, durante la festividad de la alcachofa, poder participar en

programas o secciones de agricultura a través de entrevistas, patrocinados, actualidad o charlas.

- **Radio Benicarló:** cadena de radio de Benicarló por excelencia. Se realizaría una cuña de 20 segundos publicitando el negocio y comentando donde y cuándo pueden acudir a comprar. Así pues, durante las celebraciones de la localidad, se han realizado colaboraciones en diversas ocasiones con uno de sus programas matinales para comentar ciertos aspectos de la actualidad y cultivos que hay en ese momento lo cual se podría volver a repetir en este año.
- **Radio Maestrat:** cadena de radio referente en todo el Baix Maestrat. En este medio solo se contemplan las colaboraciones como son entrevistas e intervenciones gratuitas en determinados programas y secciones dado el elevado coste de las cuñas al tratarse de un medio que cubre más de media provincia de Castellón.
- **7 dies:** revista por excelencia de la localidad de Benicarló. Se realizaría una inserción dependiendo del coste en fechas concretas como Navidad o las Fiestas Patronales que es cuando mayores ventas registra como prensa escrita en todo el año.
- **A Punt – Terra Viva:** consiste en un programa en el que *Frutas y Verduras Rosa* ha intervenido en diversas ocasiones, tanto para hablar de los mercadillos ambulantes como de cultivos como la alcachofa en temporada invernal. Dado el alto coste de este medio y que se trata de un programa que no suele admitir patrocinios, es el único en el que las intervenciones serían meramente puntuales.



Figura XXX. Esquema de los Medios de Comunicación. Fuente: Elaboración propia.

### Cientes

Los clientes son considerados uno de los grupos principales que conforman los *stakeholders* de *Frutas y Verduras Rosa*. Destacar que son el público más cercano, que mayor relación tiene con el negocio, que permiten que este siga en pie y los que son constituidos como los *targets* de la mayoría de las acciones de este plan de comunicación.

Habiendo concluido el apartado correspondiente a las acciones generales, se han planteado una serie de acciones específicas para este público que se modela como el más importante para la compañía:

○ ***Acción 1: Newsletter semanal***

La *newsletter* semanal es uno de los elementos más importantes para los públicos y más concretamente para los clientes. A pesar de que ya se ha mencionado con anterioridad en el apartado de acciones generales y que esta acción es la misma *newsletter*, como símbolo de exclusividad para los clientes más fieles, tendrán la oportunidad de recibirla con 24 horas de antelación previa al resto de suscritos.

Para determinar y llevar un control de esta selección de públicos más limitada para su suscripción, en el momento de la compra en el puesto, se les otorgará un enlace al que simplemente tendrán que introducir su *mail* para que dicha *newsletter* les llegue antes de tiempo.

Como es evidente, la *newsletter* se enviará el lunes por la mañana a primera hora y con la diferencia que, una vez al mes, incluirá un descuento exclusivo para aquellos clientes y consumidores más fieles que recibirán el siguiente aviso en su correo electrónico:



***Buenos días fruteros y fruteras:***

***Desde Frutas y Verduras Rosa, esperamos que estés teniendo un buen inicio de semana!***

***Los lunes son duros lo sabemos... así que, que mejor forma para animaros el día que anunciándoos que hay...***

***¡¡NUEVA NEWSLETTER SEMANAL EXCLUSIVA!!***

***Con ella, os damos las gracias por vuestra incansable pasión por Frutas y Verduras Rosa y esperamos que la disfrutéis!***

***Att.***



Figura XXXI. Aviso para la *newsletter* semanal exclusiva para clientes. Fuente: Elaboración propia.

- ***Acción 2: Tarjeta de programa de puntos***

La segunda acción planteada para este grupo de *stakeholders* concreto está enfocada hacia un programa de fidelidad por puntos dirigido única y exclusivamente a los clientes.

Para poner en funcionamiento esta propuesta, se creará una tarjeta que, impresa en cartón duro, permitirá ir acumulando puntos de compra a medida que los clientes vayan viniendo al puesto a comprar. Como más dinero gasten, más puntos se sumarán siendo la equivalencia porcentual de 1€ gastado = 1 punto añadido.

Cuando hayan acumulado un total de 100 puntos o más, recibirán una bonificación del 3% de descuento en su próxima compra. Así pues, si un cliente tiene acumulado un total de 175 puntos en su tarjeta, recibirá un descuento de 5,25€ en su siguiente visita a *Frutas y Verduras Rosa*.

Este método es una forma de premiar y agradecer los años de fidelidad que muchos clientes deben al negocio y que, de alguna manera, con esta acción es un beneficio para ellos, una manera de darles las gracias y no supone un elevado coste para la empresa.

En el diseño de la tarjeta también aparecerá la dirección *web* de la página de *Frutas y Verduras Rosa* para todos aquellos que, si no saben de su existencia, sepan que hay nueva plataforma a su disposición.

La propuesta para la tarjeta es la siguiente:





**PUNTOS ACUMULADOS**

FECHA DE COMPRA


PUNTOS


frutasyverdurasrosa@gmail.com    www.frutasyverdurasrosa.com



Figura XXXII. Diseño para la tarjeta de fidelidad de puntos de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: Elaboración propia.

- **Acción 3: Contenido exclusivo**

La última de las acciones va dirigida a aquellos clientes que, además de consumir los productos del negocio, quieran conocer un poquito más acerca de él, los productos que ofrece, las técnicas y métodos que utiliza para cultivar, los avances que va a presentar en las próximas estaciones etc.

Por ello, una vez cada mes y medio, junto con la *newsletter* aquellos consumidores más fieles recibirán en formato PDF en sus correos, una recogida de los avances que se pretenden hacer en las próximas estaciones, los cultivos que se esperan para las próximas semanas, cuales son los precios que van a rondar y que comestibles exclusivos se esperan para las próximas ventas. Por ejemplo: higos secos, nueces nuevas, cacahuetes, fruta deshidratada o almendras y avellanas.

Esta acción se realizará con una periodicidad de cada mes y medio dadas las circunstancias de que, al tratarse de un catálogo que requiere una larga recogida de información y que cuesta de elaborar, se necesita tiempo.

### **Proveedores**

Los proveedores, considerados como los encargados de abastecer al negocio, son configurados como otro de los grupos vitales para que *Frutas y Verduras Rosa* como compañía, pueda continuar realizando su actividad.

De esta manera, se entiende que, tanto por su labor como por su relación profesional con la empresa deben ser tratados de una manera más personalizada y específica que el resto de públicos más genéricos. Como resultado de esto, surgen las tres acciones que se comentarán a continuación dedicadas por completo a ellos:

- **Acción 1: Mails**

En su gran mayoría, los proveedores que colaboran y forman parte de la agenda de *Frutas y Verduras Rosa*, llevan años en ella por lo que, conocen sus metodologías y técnicas de trabajo para su gestión del negocio. Por este motivo, la primera de las acciones enfocadas a las compañías y empresas que se dedican en toda su labor

a abastecer a la compañía es informarles de los cambios realizados en su comunicación haciéndoles saber de la existencia de nuevos métodos de contacto activos como son el correo electrónico y *mail profesional*.

Así pues, se considera idóneo que, para esta acción, se desarrolle y más concretamente para los proveedores, un *mail* exclusivo con el que contactar con ellos. Este hecho es consecuencia de que, al tratarse de otro grupo completamente distinto respecto a los consumidores de pie de calle, se quiere evitar que correos electrónicos relacionados con temas referentes a los proveedores se entremezclen entre las dudas, cuestiones y sugerencias de una gran variedad de clientes.

La dirección creada para este grupo en concreto será la siguiente:

[infoproveedores@frutasysterdurasrosa.com](mailto:infoproveedores@frutasysterdurasrosa.com)

Para darla a conocer, se van a enviar una serie de correos de presentación por parte para informar y avisar a los comercios con los que habitualmente se colabora para que sepan que *Frutas y Verduras Rosa* cuenta con un correo electrónico destinado a ellos.



*Desde Frutas y Verduras Rosa queríamos agradeceros que, desde siempre, hayáis colaborado y trabajado con nosotros.*

*Por ello, nos complace informaros que, dada la renovación y procesos de mejora que está experimentando el negocio, hemos empezado a disponer de una nueva dirección de correo electrónico exclusivo para la realización de negociaciones, pedidos, compras y venta al por menor con vosotros, nuestros proveedores.*

[infoproveedores@frutasysterdurasrosa.com](mailto:infoproveedores@frutasysterdurasrosa.com)

*Nuevamente agradecidos por vuestra constante colaboración, esperamos que os sea de utilidad y que, como siempre, sigáis contando con nosotros.*

Att.



Figura XXXIII. *Mail* para los proveedores. Fuente: Elaboración propia.

- **Acción 2: Newsletter profesional**

Es de nuevo una manera de resaltar lo importante que son los proveedores para el negocio creando y ofreciéndoles una *newsletter* exclusivamente profesional.

Para su creación y envío, cabe mencionar que contará con una estructura y funcionamiento muy similar a la *newsletter* que va dirigida a clientes y consumidores pero con la particularidad de que dispondrá de un contenido más elaborado, con un claro objetivo de venta y negociación con los proveedores e incluyendo un catálogo de precios establecidos cara a la venta profesional. Un ejemplo del contenido que podría incluirse estaría relacionado con la cantidad de venta de un cierto producto o cultivo realizada en un fin de semana o cifras de venta en comparación a años anteriores en las mismas temporadas con sus respectivos balances.

El catálogo tendrá una periodicidad semanal y se elaborará en fin de semana enviándose a los comercios de interés los lunes por la mañana.

- **Acción 3: Catálogo de cultivos exclusivo**

La última de las acciones dedicada a los proveedores que sirve, de nuevo, para atraerles y dedicarles, como bien dice el nombre de la acción, contenido exclusivo, es a través de un catálogo con todos los cultivos de los que *Frutas y Verduras Rosa* dispone y dispondrá en un periodo de dos meses con sus respectivas perspectivas de ventas futuras comparándolas con las cifras de los años anteriores.

Para su creación, al tratarse de un contenido que requiere mucho más trabajo, se va a disponer de un margen de preparación del mismo de dos meses. Este se creará en formato PDF y se adjuntará, junto con la *newsletter* profesional en un mismo correo electrónico a los diversos proveedores interesados en el mismo.

Un ejemplo del contenido que se podría incluir en dicho catálogo sería, en período estival, las estadísticas y comparaciones de venta de un producto como es la sandía y el melón que, claramente, debido a su bajada de precio repentina, están siendo las frutas consumidas más habituales y con mejores datos de venta respecto al año anterior.

Este catálogo se enviaría a las empresas el primer lunes de cada mes junto con la *newsletter* correspondiente a la fecha.

### **Sociedad en general**

La sociedad en general es el grupo menos delimitado de todos los *stakeholders*. Como se ha mencionado con anterioridad, esta división está compuesta por aquellas personas que, ni siendo posibles clientes ni tampoco proveedores, pueden conocer *Frutas y Verduras Rosa* e interesarse por el contenido que ofrece en sus diversas redes.

Un ejemplo de personas que podrían conformar este grupo podrían ser: habitantes de las localidades de Benicarló, Santa Bárbara y Hospitalet del Infante que no encajen por su edad con el público objetivo de *Frutas y Verduras Rosa*, interesados y apasionados por la jardinería y el cultivo de hortalizas o simplemente, personas curiosas que les puede interesar la labor que realiza el negocio pero que no contemplan adquirir sus productos por motivos concretos.

Para este grupo más genérico se han pensado las siguientes acciones:

- ***Acción 1: Cartelería colaborativa mercadillos***

La venta ambulante siempre ha sido considerada un evento semanal muy concurrido desde las sociedades más antiguas en las localidades más pequeñas. Sin embargo, a medida que han pasado los años y cada vez han predominado más las fruterías y verdulerías con establecimientos fijos, los mercadillos puntuales han perdido protagonismo. Por ello, una propuesta para incentivar que no se pierdan las costumbres locales, nace el realizar esta acción de cartelería colaborativa con las demás paradas que forman el mercadillo para seguir animando a los habitantes de Benicarló, Santa Bárbara y Hospitalet del Infante a acudir a ellos.

Así pues, estos carteles se pegarían en tiendas y puestos de alimentación de las diversas poblaciones como carnicerías, pescaderías, tiendas de ropa, cafeterías y hasta en la misma calle para, a modo de recordatorio, avisar a los habitantes de la

presencia de *Frutas y Verduras Rosa* y demás comercios en el mercadillo semanal de su localidad.

- **Acción 2: Juega con Rosita**

La última de las propuestas para este plan de comunicación va dirigida completamente a un *mood* de entretenimiento. Por ello, se van a diseñar con ayuda de otros miembros del negocio con conocimientos de informática, dos mini-juegos que, alojados sus accesos directos en una parte de la página web de *Frutas y Verduras Rosa*, surgen con el objetivo de que aquellos que visiten el sitio tengan la oportunidad de distraerse con algún elemento más lúdico como son las siguientes dos propuestas:

- **Juega con Rosita.** Para conseguir un *feedback* con los públicos más dispersos, nace este pequeño mini-juego para que haga participar al público y puedan pasárselo bien. El juego consistirá en una caída de frutas y verduras en las que el jugador, con ayuda de unas flechas, tenga que deslizar un cesto para que estas no caigan al suelo. Aquellos que consigan la puntuación más alta en la recogida, entrarán en un sorteo de tres vales de descuento para el puesto de *Frutas y Verduras Rosa*.
- **¿Cuánto sabes de agricultura?** De nuevo, con el objetivo de conseguir un *feedback* por parte de los públicos nace este juego que, con ayuda de una aplicación *online* denominada *Kahoot* se constituirá como la última propuesta de este plan. Se trata una plataforma gratuita que permite la creación de cuestionarios de evaluación y que habitualmente suele utilizarse en las aulas para retar y motivar a los alumnos con su aprendizaje. En este caso se creará un cuestionario que, formado por preguntas relacionadas con el ámbito de la agricultura retarán a los usuarios y seguidores de *Frutas y Verduras Rosa* a responder cuestiones relacionadas con los temas que se comentan en los blogs y *newsletters*. Algunos ejemplos son: abonos, cuidado de cultivos, dieta saludable y cualidades de diversas frutas, verduras y hortalizas.

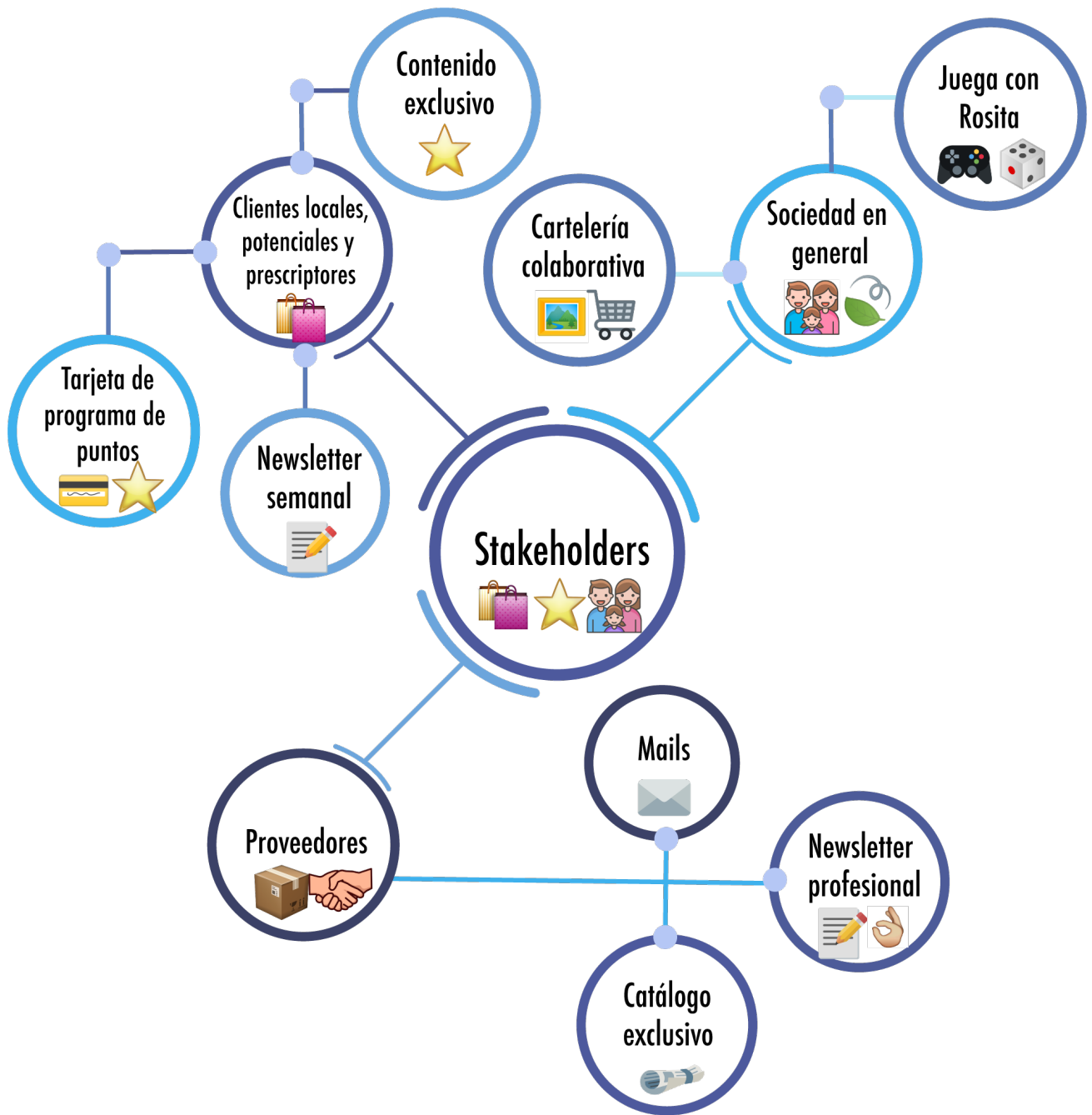


Figura XXXIV. Esquema de los Stakeholders de Frutas y Verduras Rosa. Fuente: Elaboración propia.

## 11. Cronograma

Para conseguir desarrollar una buena estrategia, el cronograma del cual deriva el *timing*, es un elemento clave. En todo plan de comunicación, estrategia o tácticas que se precien, todas las acciones expuestas deben ir acompañadas de una planificación y plasmación en el tiempo para que alcancen los resultados esperados.

Como consecuencia de la gran cantidad de propuestas planteadas a lo largo del plan, se han elaborado, por división grupal, varios *timings* en los que, en cada uno de ellos, se trata un apartado en concreto y son los siguientes: Comunicación Interna, Herramientas *online*, Eventos, Medios de Comunicación y *Stakeholders*.

Un aspecto importante a comentar acerca de los *timings* es que, la duración de la estrategia planteada será de un año, sin embargo, en la gran mayoría de los gráficos insertados a continuación solo aparece un mes en concreto sin especificar cual. Esto ocurre ya que se pretende dar a entender que, durante el resto de meses que conforman el año, se va a proceder a repetir, en la misma línea temporal que contempla la tabla las mismas acciones.

### 11.1. *Timing*

#### ◇ *Timing*: Comunicación Interna

TIMING - COMUNICACIÓN INTERNA MENSUAL															
MENSUAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
CORREO ELECTRÓNICO INTERNO															
NEWSLETTER INTERNA															
ACCESO Y CREACIÓN GOOGLE DRIVE															
ACTIVIDADES LÚDICAS - EVENTOS										A					



		TIMING - COMUNICACIÓN INTERNA MENSUAL															
MENSUAL		16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
<b>CORREO ELECTRÓNICO INTERNO</b>																	
<b>NEWSLETTER INTERNA</b>																	
<b>ACCESO Y CREACIÓN GOOGLE DRIVE</b>																	
<b>ACTIVIDADES LÚDICAS - EVENTOS</b>						D											

Figura XXXV. *Timing* de las acciones de *Comunicación Interna* desarrolladas. Fuente: elaboración propia.

### ◇ *Timing: Herramientas online*

		TIMING - HERRAMIENTAS ONLINE																														
MENSUAL		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
<b>FACEBOOK</b>																																
Acción 1: Crear la red																																
Acción 2: Posts patrocinados																																
Acción 3: Fotogalería																																
Acción 4: Info-agricultura																																
<b>TWITTER</b>																																
Acción 1: Crear la red																																
Acción 2: Lunes de votaciones																																
Acción 3: Recordatorios, hilos y tweets fijos																																
<b>INSTAGRAM</b>																																
Acción 1: Crear la red																																
Acción 2: Fotogalería																																
Acción 3: InstaStories																																
Acción 4: Concursos y sorteos																																
<b>PÁGINA WEB</b>																																
Acción 1: Crear la página y secciones																																
Acción 2: Blog																																
Acción 3: Suscripción <i>newsletter</i>																																

Figura XXXVI. *Timing* de las Herramientas *Online* desarrolladas. Fuente: elaboración propia.

### ◇ *Timing: Eventos*

		TIMING - EVENTOS																															
MENSUAL		JUNIO Y NOVIEMBRE																															
EVENTOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Acción 1: Catas		J						N							J								N										
Acción 2: Excursiones																																	

Figura XXXVII. *Timing* de los Eventos desarrollados para *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: elaboración propia.

◇ **Timing: Medios de Comunicación**

TIMING - MEDIOS DE COMUNICACIÓN																																							
MENSUAL	MESES AGOSTO Y ENERO																																						
Acción 1. Colabora con #FrutasyVerdurasRosa																																							
Radio Benicarló																																							
Radio Maestrat																																							
7 días																																							
A Punt Terra Viva																																							

Figura XXXVIII. Timing de los Medios de Comunicación desarrollados para Frutas y Verduras Rosa. Fuente: elaboración propia.

◇ **Timing: Stakeholders**

CLIENTES LOCALES, POTENCIALES Y PRESCRIPTORES																																							
MENSUAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31								
Acción 1: Newsletter semanal																																							
Acción 2: Tarjeta de programa de puntos																																							
Acción 3: Contenido exclusivo																																							
PROVEEDORES																																							
Acción 1: Mails																																							
Acción 2: Newsletter profesional																																							
Acción 3: Catálogo de cultivos exclusivo																																							
SOCIEDAD EN GENERAL																																							
Acción 1: Cartelería colaborativa																																							
Acción 2: Juega con Rosita																																							

Figura XXXIX. Timing de los Stakeholders desarrollados para Frutas y Verduras Rosa. Fuente: elaboración propia.

## 12. Presupuesto

---

El presupuesto que se plantea a continuación para la estrategia de comunicación es bastante breve dadas las circunstancias de la empresa. No se debe olvidar que, al tratarse de una compañía que es pequeña y su inversión en la gestión de la comunicación es prácticamente escasa, no se puede destinar un enorme capital a este proyecto. Asimismo, mencionar que, la mayoría de los beneficios obtenidos en el negocio, van dirigidos a afrontar costes referentes a la manutención familiar, pago de proveedores y trabajadores, pago de gastos fijos como la luz y agua, pago de las cuotas de autónomos y permisos de venta etc.

De este modo, y como es evidente dadas las condiciones familiares, el pago del servicio que correspondería a la creación y aplicación del plan de comunicación realizado, no se va a calcular ni tener en cuenta en este presupuesto. Sin embargo, y como sí que es necesario realizar un cálculo sobre los mínimos costes que va a tener la propuesta presentada, se van a plasmar, en este breve cálculo, el coste de servicios como la impresión de tarjetas de fidelidad, los gastos de promoción en redes sociales, la inversión en el dominio web de *Wordpress* y coste de la dirección de correo electrónico para proveedores entre algunos de ellos.

El presupuesto, realizado de un año a vista quedaría en un total de capital invertido final para 12 meses de campaña en 2152,21€ sumando todos los elementos relacionados con: las promociones en redes sociales, la impresión de la Identidad Visual Corporativa en varios soportes, las inserciones en medios y diversos gastos en eventos.

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>Coste en redes sociales (RR.SS.)</b>	
◇ <i>Facebook – Posts patrocinados – 1 año</i>	15€ / mes x 12
◇ <i>Wordpress – Dominio web Premium autónomos</i>	(8€ mes x 12) + 9,99€
◇ <i>Email – Profesional proveedores</i>	20€ / anuales
<b>Impresión de las tarjetas de fidelidad de puntos</b>	
◇ De <b>500 a 2.000</b> tarjetas impresas – 1 año	(0,04€ / unidad) 75,68€
<b>Impresión de cartelería y soportes</b>	
◇ <b>60 carteles (A3)</b>	33€
◇ <b>Identidad Visual Corporativa impresión (IVC)</b>	471,00€
○ <b>Bolsas de plástico</b> (15.000 uds.)	317,50€
○ <b>Bolsas de tela</b> (300 uds.)	94,04€
○ <b>Vinilos adhesivos</b> para el vehículo (2uds.)	
<b>Inserción en Medios de Comunicación</b>	
◇ <b>Cuñas</b> de radio (Radio Benicarló) x 15	33€ / inserción
◇ <b>Inserción</b> en revista 7 días. Color (1/2 página x2)	105€ / inserción
<b>Gastos en Eventos Internos</b>	
◇ Comida y cena de Navidad y Verano	300€
<b>RESULTADO TOTAL</b>	<b>2152,21€</b>

Figura XXXX. Presupuesto para el Plan de Comunicación de *Frutas y Verduras Rosa*. Fuente: elaboración propia.

## CAP.3 VIABILIDAD

### 13. Viabilidad del plan

---

Para el establecimiento de la estrategia planteada a lo largo de todo el proyecto, el principal requisito que se ha tenido en cuenta y que ha marcado la elaboración del plan han sido las circunstancias que afectan a *Frutas y Verduras Rosa* como compañía. Una empresa sencilla, familiar, que obtiene beneficios y es estable económicamente pero que no posee un local fijo en el cual realizar su venta. Se constituye como un negocio que afronta diariamente bastantes costes y que por diversas razones entre las cuales se encuentran el pensamiento de que gastar en comunicación es caro e ineficaz, nunca se había animado a hacerlo.

Conforme a lo establecido y dada la escasa experiencia y poco presupuesto de la empresa invertido en el terreno comunicacional, se han emprendido y planteado acciones que tuviesen, o bien un precio muy asequible que no supusiese una gran inversión o bien que estuviesen prácticamente libres de costes. Por una parte, en cuanto a lo referente a las herramientas online y actividades planeadas conforme a los grupos de interés más específicos, el canal principal de difusión han sido las diversas redes sociales conocidas por todos y plataforma *web Wordpress* que ofrecen: alta visibilidad, rápida interacción y un elevado grado de participación por parte de los públicos a costes muy bajos y casi de manera completamente gratuita.

Por otra parte, se ha optado por una organización de eventos escasa que se adaptase, además de a unos costes bajos, a una personalización cara a los públicos del servicio ofrecido y permitiese un trato de cercanía con ellos. Por último, y en lo referente a los medios de comunicación, es el grupo en el que más presupuesto se ha invertido consecuencia del elevado coste de las inserciones y cuñas en los soportes seleccionados. No obstante, estos se han planteado de manera estratégica en temporadas con beneficios mayores como en períodos estivales y fechas invernales navideñas y rebajas, para que la balanza se equilibre y el negocio

puede permitirse realizar un gasto más elevado en publicidad sin llegar a suponer un riesgo.

Así pues, a la espera de resultados y tras el primer año de estrategia invirtiendo 2.152,21€ totales anuales en la comunicación y dándose una condición de mejoría notable en cifras en el negocio, se seguiría invirtiendo capital en este ámbito hasta el punto de intentar, si la situación fuese muy favorable a largo plazo, crear un portal de venta *online* para *Frutas y Verduras Rosa*.

En cuestiones económicas el negocio, según datos contrastados con el propio gerente, ingresa unos beneficios netos anuales aproximados de entre 18.000€ y 22.000€, siendo esta una situación bastante favorable, estable y adecuada para llevar a cabo la ejecución de este plan de comunicación. Al ser la primera vez que la empresa se somete a un análisis y posteriormente a la ejecución de una estrategia, por decisión colectiva, la inversión inicial en el mismo no debería ser muy elevada, estableciendo un rango presupuestal de entre unos 2.000 y 3.000€ para llevar a cabo dicha propuesta. Recordar que, según el presupuesto calculado en el apartado anterior, el total invertido equivaldría a 2.152,21€, cifra que sí que encajaría con el margen establecido y que, dadas las condiciones actuales, no supondría un gran sacrificio para la compañía.

En definitiva, y en base a los datos recogidos, la viabilidad del proyecto en cuestión es positiva ya que, teniendo en cuenta los beneficios anuales de la empresa, que la mayoría de acciones propuestas no requieren una gran inversión o son prácticamente gratuitas y que estas tienen una metodología sencilla y directa de aplicar para cada uno de los públicos específicos, si se realizan correctamente, pueden aportar resultados muy positivos a *Frutas y Verduras Rosa* demostrando que, la inversión en comunicación, además de no ser nunca un malgasto de dinero, es un as imprescindible en el mercado competitivo actual.

## 14. Conclusiones

---

La creación e inspiración de este Trabajo de Final de Máster se basa en la realización de un Plan de Comunicación para la empresa familiar de la que formo parte denominada *Frutas y Verduras Rosa*. Esta compañía, con casi más de 50 años de historia, desde su nacimiento hasta la actualidad, ha dedicado su actividad a las mismas labores, vender frutas y verduras cultivadas en tierras propias en los mercadillos ambulantes de diversas localidades de la Comunidad Valenciana y Cataluña. A causa de los conocimientos en Comunicación y Publicidad que he ido adquiriendo con los años y dadas las características que requería este proyecto, se decidió que, que mejor manera para aplicar dichos conocimientos que ayudando a la empresa familiar, cuya comunicación no es la mejor de todas, y mejorarla elaborando este Plan de Comunicación.

Para su correcta realización y basando los cimientos del proyecto en la Comunicación Corporativa, ha sido imprescindible para su constitución realizar una investigación y análisis exhaustivo de la organización, tanto a niveles pasados teniendo en cuenta elementos como la historia y sus orígenes, como elementos referentes al presente como los servicios que ofrece, la misión, visión y valores que posee, la situación con los públicos a los que se dirige y la comunicación interna y externa llevada a cabo.

A niveles generales se han establecido como *targets* principales a los clientes agrupados en locales, potenciales y prescriptores, a los proveedores y la sociedad en general. Estos surgen como consecuencia de una necesidad imperiosa de, en cualquier comunicación que se precie, identificar a quién se está dirigiendo como empresa, cómo lo está haciendo y cuales de todos son los más importantes, desarrollando así tanto acciones generales como específicas para cada uno de ellos.

De un presupuesto prácticamente escaso resultado de una compañía con muy poca experiencia en la comunicación, surge una estrategia basada fundamentalmente en acciones gratuitas y actividades constituidas en medios y soportes como

herramientas *online* tipo *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*, aparición en medios de comunicación como radios y revistas locales, organizaciones de eventos personalizados y actividades y propuestas varias dirigidas a los *stakeholders* más concretos.

Para su desarrollo, se ha iniciado el proceso con la mejora de la comunicación interna de la propia empresa, ya que es la que hará que, de dentro hacia fuera, las acciones y relaciones con sus públicos, de los internos hacia los externos, mejoren. Así pues, también ha sido necesaria una remodelación y creación de una nueva Identidad Visual Corporativa que, con un isologo mucho más elaborado, hará que la empresa sea percibida de forma más visual, identificativa y renovada.

Crear una identidad de marca es primordial en el mercado actual en el que existe tanta competencia. Cada día, son miles las empresas que nacen con el objetivo de intentar conquistar, emocionar y situarse en el *top of mind* de la mente de sus públicos, ya sea con sus productos y servicios, valores, responsabilidad social corporativa o el propio contenido que ellos mismos crean. Y, aunque *Frutas y Verduras Rosa* sea una compañía pequeña que juega en desventaja por su alto grado de desconocimiento y descentralización, con la aplicación de una buena estrategia, pueden alcanzarse grandes resultados si se ejecuta de la manera adecuada.

En definitiva, para el negocio de *Frutas y Verduras Rosa* es esencial mantener una comunicación con su público objetivo continuada, estrecha y que haga que, aún más, estos depositen su confianza en la compañía. Asimismo, también es importante que, como empresa sea capaz de empezar a gestionar herramientas tan actuales y necesarias como son las redes sociales, la página web y cobre presencia en un panorama que, repleto de sucesos como la revolución tecnológica, la *web 2.0* y el continuo avance de las tecnologías, reclama aprender a adaptarse o morir.



## CAP.4 EXTRAS

### 15. Bibliografía

---

Agencia Tributaria y Certificados tributarios AEAT [en línea] Disponible en: [https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/\\_Segmentos\\_/Empresas\\_y\\_profesionales/Empresas/Certificados\\_tributarios/Certificados\\_tributarios.shtml](https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Certificados_tributarios/Certificados_tributarios.shtml) [Fecha de consulta: 18 marzo, 2020]

Ángel Alloza. La marca experiencia y su papel estratégico en el sector servicios. En Las marcas renombradas españolas - Un activo estratégico para la internacionalización de España. (2002)

Aparici, Serrat, Aída y Paula (2019). *UJI-E Racing Team*. Recuperado de: [file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG\\_2019\\_ApariciPastorAida\\_SerratBoixPaula.pdf](file:///Users/paulaserratboix/Downloads/TFG_2019_ApariciPastorAida_SerratBoixPaula.pdf) [Fecha de consulta: 25 marzo,2020]

Bermúdez Castillo, Jairo Alfredo (2014). *Identidad corporativa. Historia, teoría y un antecedente creado en Colombia durante el siglo XIX (pág. 24)* [archivo PDF]. Recuperado de: <file:///Users/paulaserratboix/Downloads/384Texto%20del%20art%C3%ADculo-718-1-10-20150721.pdf> [Fecha de consulta: 25 abril, 2020]

Boletín Oficial del Estado [en línea] Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/11/30/pdfs/BOE-A-2019-17252.pdf> [Fecha de consulta: 23 marzo, 2020]

Costa, Joan (1995). *“La comunicación corporativa: y la revolución de los servicios”*

Costa, Joan (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid, España: Ciencias sociales.

Costa, Joan (2004). Dircom. Tercera edición del Máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional (MDCEI). Barcelona, Universidad Autónoma Barcelona.

Costa, Joan (2001). *La Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.

Grunig, J.Hunt T. (1984): *Managing Public Relations*, Harcourt Brace, Fort Worth.

Mínguez, N. (2000). Un marco conceptual para la imagen corporativa. *Zer: Revista de estudios de comunicación= Komunikazio ikasketen aldizkaria*, 5 (8).

Monferrer, Diego (2013) *Fundamentos del marketing* (PU0919). Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.

SANZ, Luis Ángel (1994). 6.3.2 Posicionamiento analítico versus posicionamiento estratégico. En *Integración de la identidad y la imagen de la empresa* (pp.170-171). Madrid: ESIC editorial.

Vandellós y Hospitalet del Infante [en línea] Disponible en: <http://www.vandellos-hospitalet.cat/> [Fecha de consulta: 1 abril, 2020]

Villafañe, Justo (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide.

Villafañe, J., Mínguez, N. (2006). *Principios de Teoría General de la Imagen*. Madrid, España: Editorial Pirámide

## 16. Webgrafía

---

Anton Font. 1001 Fonts [en línea] Disponible en: <https://www.1001fonts.com/anton-font.html#styles> [Fecha de consulta: 15 junio, 2020]

Blog Bankia [en línea] Disponible en: <https://www.blogbankia.es/es/blog/como-funciona-la-cotizacion-por-modulos-o-estimacion-objetiva.html> [Fecha de consulta: 16 marzo, 2020]

Boletín Oficial del Estado [en línea] Disponible en: <https://www.boe.es/boe/dias/1992/02/28/pdfs/A06980-06987.pdf> [Fecha de consulta: 23 marzo, 2020]

BRIANÇON, Mónica (2007). *La importancia de la gestión profesional de la imagen corporativa, 2. La identidad corporativa* (60). Página web: <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v12n14/v12n14a07.pdf>

Cano, M. (1993). *Comercio no sedentario. Venta ambulante en mercadillos. nº9 [archivo PDF] Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Distribución y consumo.*

[https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_DYC/DYC\\_1993\\_9\\_70\\_79.pdf](https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_1993_9_70_79.pdf) [Fecha de consulta: 2 mayo, 2020]

Capriotti, Paul (2009). Branding corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Introducción a la primera parte (17). Capítulo 1 de la Identidad a la Comunicación Corporativa (19). Página web: <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>

Capriotti, Paul (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Editorial Ariel, 4a edición. Página web: [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)

Capriotti, Paul (1992). *La imagen de la empresa (pág. 122)* Recuperado de: [https://books.google.es/books?id=4RXfyC7e5\\_oC&pg=PA123&dq=logotipo&hl=es](https://books.google.es/books?id=4RXfyC7e5_oC&pg=PA123&dq=logotipo&hl=es)

&sa=X&ved=0ahUKEwi4psOW9ZnpAhUOcBQKHT3UCKoQ6AEIPzAD#v=onepage&q=logotipo&f=false [Fecha de consulta: 4 mayo, 2020]

Costa, Joan (2013) *“La comunicación corporativa, una comunicación estratégica integrada”*. De Dircom (YouTube). Página web: [https://www.youtube.com/watch?v=T0tKPiic\\_Qs](https://www.youtube.com/watch?v=T0tKPiic_Qs) (10/06/2016).

Consumo y comercialización y distribución alimentaria. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. [en línea] Disponible en: <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/observatorio-de-consumo-y-la-distribucion-alimentaria/default.aspx> [Fecha de consulta: 2 abril, 2020]

Distribución y consumo. MERCASA [en línea] Disponible en: <https://www.mercasa.es/publicaciones/distribucion-y-consumo/160> [Fecha de consulta: 6 mayo, 2020]

Diferencias entre logotipo, imago tipo, isotipo e isologo. Somos Waka. [en línea] Disponible en: <https://www.somoswaka.com/blog/2015/03/diferencias-entre-logotipo-imago tipo-isotipo-e-isologo/> [Fecha de consulta: 25 marzo, 2020]

Emprende Pyme [en línea] Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/organigrama-vertical.html> [Fecha de consulta: 23 marzo, 2020]

ICAI Speed Club [en línea] Disponible en: <http://www.icaispeedclub.com/electric/sobre-electric.html> [Fecha de consulta: 3 de mayo, 2019]

Mercadillo Semanal Santa Bárbara [en línea] Disponible en: <https://www.mercadillosemanal.com/en.tarragona/mercadillo-de-santa-barbara-1> [Fecha de consulta: 2 abril, 2020]

Mercadillo Semanal Hospitalet del Infante [en línea] Disponible en: <https://www.mercadillosemanal.com/en.tarragona/mercadillo-de-l-hospitalet-de-l-infant> [Fecha de consulta: 2 abril, 2020]

Mercasa (2019, Diciembre). Distribución y Consumo. *Balance del Mercado alimentario. Veinte tendencias del consumo dentro y fuera del hogar, Vol. 5, páginas 6, 7 y 8.* Recuperado de: [https://www.mercasa.es/media/publicaciones/269/DYC160\\_100px.pdf](https://www.mercasa.es/media/publicaciones/269/DYC160_100px.pdf) [Fecha de consulta: 23 mayo, 2020]

Mercasa. Qué es. [en línea] Disponible en: <https://www.mercasa.es/que-es-mercasa> [Fecha de consulta: 5 mayo, 2020]

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación [en línea] Disponible en: <https://www.mapa.gob.es/es/> [Fecha de consulta: 8 mayo, 2020]

Real Académica de la Lengua Española (RAE) [en línea] Disponible en: <https://dle.rae.es/logotipo?m=form> [Fecha de consulta: 4 mayo, 2020]

Rivera Camino, J. (2007). Dirección de Marketing. (pág 64) Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=NTR1DkBBIW8C&pg=PA64&dq=competencia+indirecta&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIU4cLprOPpAhVHxoUKHSuNAXMQ6AEIMjAB#v=onepage&q=competencia%20indirecta&f=false> [Fecha de consulta: 15 junio, 2020]

Santa Bárbara [en línea] Disponible en: <http://santabarbara.cat/> [Fecha de consulta: 1 abril, 2020]

Valenzuela, Verónica (2014). *Mi marca en blanco y negro, combinación de colores.* En Silo creativo. Página web: <http://www.silocreativo.com/2014/07/mi-marca-en-blanco-y-negro-combinacion-de-colores/> [23/05/2016]

## 17. English Part

---

### INTRODUCTION

The technological revolution and the increasingly advanced development of Information and Communication Technologies (ICT) together with people's new communication skills have completely and radically changed the landscape in which we live and the way we relate to each other.

The web 2.0. has become a fundamental element in establishing relations between companies and their publics. This platform has gone from being a static and unidirectional component to becoming a dynamic and bidirectional component in which people can participate in the activities carried out by a company. Within this universe, social networks such as *Twitter*, *Instagram*, *Facebook*, *Pinterest* or *YouTube* have also been included, which have set new rules in the market and business field that make people wonder who of all the participating agents is really in control.

In this scenario, communication has been completely modified, being the most powerful tool we have in our hands, both by companies and individuals. In the past, companies taught and talked about their products to consumers and simply sold them. However, with the emergence and redesign of information and communication tools, this technique no longer works.

Today, consumers have all the data and are the ones who have the real control which is the ability to choose. At this time, they are not only taking into account physical aspects such as the quality and qualities of the product, but also the intangibles that have to do with corporate social responsibility, reputation, image and brand of any business identity. As a result of these modifications and the appearance of new elements, companies have seen the obligation and need to adapt in order to learn how to communicate, be transparent and manage to place themselves in the top of mind of their audiences.

For all these reasons, companies currently carry out corporate communication actions, focusing on a strategy in accordance with the research carried out previously, in order to comply with the established objectives.

## **EXPLANATION AND INTEREST OF THE TOPIC**

---

A Communication Plan for the family business *Frutas y Verduras Rosa* has been selected because as a member of the business and the family that owns the company, I found it a good scenario to put my knowledge into practice.

*Frutas y Verduras Rosa* is a small and humble company, based on an itinerant business that markets rural food products, such as fruits and vegetables, grown on its own land. One of the most relevant characteristics of the business and the difficulty of the subject, is the lack of a fixed location or place where the trade is located. This fact makes and makes this project a challenge to improve and provide the company with a much needed renovation. It should be said that, on many occasions, I have carried out actions privately to provide and apply my knowledge in communication and, although on this occasion, my help has not been requested, I have decided to undertake the plan on a voluntary basis in order to take advantage of the opportunity to carry out my Final Master's Work.

The main objective of *Frutas y Verduras Rosa* is to continue doing and carrying out its business activity but in such a way that, through this plan, its work will be renewed making its way of doing a more modern and updated one with the fixed premise of maintaining the essence that characterizes it.

Nowadays, communication in companies, institutions or associations is increasingly based on truthfulness and transparency, so it is essential that the actions carried out are appropriate for the public to place their trust and loyalty in it.

## OBJECTIVES

---

The main objective of this Final Master's Degree is the development of an exhaustive analysis and proposal of a strategy followed by a series of actions focused on improving the communication and situation of the company *Frutas y Verduras Rosa*.

Apart from the main objective, there are several secondary objectives proposed below that should also be considered when carrying out the project. These have been classified into: personal, marketing and communication.

### 1. Personal:

- ◇ To apply and settle all the **knowledge** acquired along the **Master**.
- ◇ To manage to execute in a coherent way, all the necessary tasks to develop a real, close Communication Plan in a professional environment and to be able to put it into practice.
- ◇ Demonstrate your own independent capacity to carry out a complete Communication Plan for a company, organization or institution.
- ◇ Get into the basic skills of research and presentation of resources that allow to apply this project when developing ideas.

### 2. Marketing:

- ◇ To achieve that the company acquires a **solid image** and is constituted as a new and modernized **own brand**.

### 3. Communication:

- ◇ To propose new communicative forms to solve the presented problems.
- ◇ **To communicate** by reflecting all the values, identity and goals that *Frutas y Verduras Rosa* has as an organization.
- ◇ To acquire **visibility**.



## STRUCTURE

---

In this Final Master's project, we will address the process of developing a Communication Plan for the company *Frutas y Verduras Rosa*. The plan will be divided into six main stages, although in the index it is only divided into two: research on the company and the communication plan.

The first phase will be constituted as the strategic research where all the elements and aspects to be taken into account in the organization will be studied. In this section, an in-depth analysis of the situation will be carried out both internally and externally, and then a SWOT analysis (weaknesses, threats, strengths and opportunities) will be carried out, from which a diagnosis will be obtained and a conclusion reached as to which problem, strategy and communication actions should be developed in the action phase.

After the investigation, and having studied all the points to be taken into account, the objectives to be achieved with this proposed plan will be established.

In the third phase, one of the most important together with the investigation, the formulation of the strategy and the detection of the communication problem will be carried out to reach the established objectives.

Phase four is made up of the establishment of the actions which, however small, will help to implement the strategy and achieve the proposed objectives. In order to carry them out in an adequate way, these will be divided and directed according to the different publics and stakeholders that are identified in the analysis.

Finally, the fifth and sixth phases will be constituted by the distribution of the time of the actions of the campaign and the cost that these are going to have through the two following sections: the timing and budget. As a conclusion, a viability study will be developed. In this study, it will be analyzed and verified if the proposed actions are the appropriate ones, or on the contrary, others should be carried out either because of their social unfeasibility or because they are economically unreachable.

## CONCLUSIONS

---

The creation and inspiration for this Master's Final Project is based on the creation of a Communication Plan for the family business of which I am a member called Frutas y Verduras Rosa. This company, with almost 50 years of history, from its birth to the present day, has dedicated its activity to the same tasks, selling fruit and vegetables grown on its own land in the street markets of various locations in the Valencian Community and Catalonia. Due to the knowledge in Communication and Advertising that I have acquired over the years and given the characteristics that this project required, it was decided that, what better way to apply this knowledge than helping the family business, whose communication is not the best of all, and improve it by developing this Communication Plan.

In order to carry it out correctly and basing the foundations of the project on Corporate Communication, it was essential to carry out an exhaustive investigation and analysis of the organisation, both at past levels, taking into account elements such as history and its origins, as well as elements referring to the present such as the services it offers, the mission, vision and values it possesses, the situation with the publics it addresses and the internal and external communication carried out.

At general levels, the main targets have been established as customers grouped in premises, potential and prescribers, suppliers and society in general. These arise as a consequence of the imperative need to identify, in any communication, who is being addressed as a company, how they are doing it and which of them are the most important, thus developing both general and specific actions for each of them.

From a budget that is practically scarce as a result of a company with very little experience in communication, a strategy based fundamentally on free actions and activities constituted in media and supports such as online tools like Facebook, Twitter and Instagram, appearance in media such as local radio stations and magazines, organisations of personalised events and various activities and proposals aimed at the most specific stakeholders emerges.

For its development, the process has started with the improvement of the internal communication of the company itself, since it is the one that will make, from the inside out, the actions and relations with its public, from the internal to the external, improve. Therefore, it has also been necessary to remodel and create a new Corporate Visual Identity which, with a much more elaborate isologue, will make the company be perceived in a more visual, identifying and renewed way.

Creating a brand identity is essential in today's market where there is so much competition. Every day, thousands of companies are born with the aim of trying to conquer, excite and place themselves in the top of mind of their publics, whether it is with their products and services, values, corporate social responsibility or the very content they themselves create. And, although Frutas y Verduras Rosa is a small company that plays at a disadvantage due to its high degree of ignorance and decentralisation, with the application of a good strategy, great results can be achieved if it is executed in the right way.

In short, it is essential for the Pink Fruit and Vegetable business to maintain continuous, close communication with its target audience, which will make them trust the company even more. It is also important that, as a company, it is able to start managing such current and necessary tools as social networks, the web page and gain a presence in a panorama that, full of events such as the technological revolution, the web 2.0 and the continuous advance of technologies, demands learning to adapt or die.



## Paula Serrat Boix

- Comunicación y publicidad -

Fecha de nacimiento: 8 de enero 1996  
Dirección: Calle La Sequieta nº19 / 3º - Benicarló  
Teléfono: 617888142  
E-mail: [paulaserratboix@gmail.com](mailto:paulaserratboix@gmail.com)

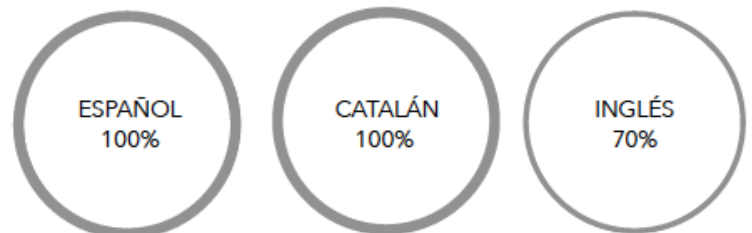
### EXPERIENCIA

- **LEROY MERLIN - Vinaroz**  
Multinacional de bricolaje, decoración, construcción y jardín - Cajera  
Octubre 2019 - Actualidad
- **CONSUM - Cooperativa - Peñíscola**  
Cadena de supermercados - Cajera  
Verano 2019 (Julio - Agosto - Septiembre)
- **480° - AGENCIA DE MARKETING DIGITAL**  
Castellón de la Plana (Abril / Junio) - Estancia en prácticas en el puesto de Digital Marketing Assistant
- **DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN - UJI ELECTRIC RACING TEAM** – Castellón de la Plana  
MotoStudent 2020 - Equipo de motociclismo estudiantil - Puesto: Dirección de Com. y RR.SS.
- **FRAGADÍS S.L. – SPAR – Peñíscola**  
Cadena de supermercados - Verano 2018 (junio a septiembre)  
Cajera y reponedora
- **AMBULANCIAS SIERRA CALDERONA (ASC)**  
Sagunto  
Empresa privada de ambulancias - Mayo a Septiembre ocasionalmente (2018)
- **EL PERIÓDICO MEDITERRÁNEO - Grupo PECSA**  
Castellón de la Plana (Noviembre / Febrero) - Estancia en prácticas en el puesto Redacción, gestión de RR.SS. y contenidos.
- **FRAGADÍS S.L. – SPAR – Peñíscola**  
Cadena de supermercados - Verano 2017 (junio a septiembre)  
Cajera y reponedora
- **DETALLS RIBA – Peñíscola**  
Tienda de regalos - Verano de 2015 y 2016  
Dependiente
- **FRUTAS Y VERDURAS ROSA – Benicarló**  
Negocio familiar - De 2013 a 2014  
Dependiente y cajera

### EDUCACIÓN

- **MÁSTER UNIVERSITARIO EN NUEVAS TENDENCIAS Y PROCESOS DE INNOVACIÓN EN COMUNICACIÓN.**  
[2019 - Actualidad] - Universidad Jaime I (UJI)
- **GRADO EN PUBLICIDAD Y RR.PP.** - [2018 - 2019]  
Universidad Jaime I (UJI) - Castellón de la Plana
- **GRADO EN COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL** - [2014 - 2018]  
Universidad Jaime I (UJI) - Castellón de la Plana
- **BACHILLERATO EN CIENCIAS SOCIALES** - [2012 - 2014]  
IES Ramón CID - Benicarló
- **ESO (Educación Secundaria Obligatoria)** - [2008 - 2012]  
IES Ramón CID - Benicarló

### IDIOMAS



### FORMACIÓN ADICIONAL

- **GESTIÓN PROFESIONAL DE MARCA EN EL MEDIO ONLINE:**  
Estrategia, Publicidad, Reputación y Social Media. - Año 2017
- **CURSO COMMUNITY MANAGER** - Año 2018 - UJI
- **FIRST CERTIFICATE in English at Level B2** - Cambridge English

### HABILIDADES

PhotoShop	●●●○○
Adobe Illustrator	●●●○○
Microsoft Office	●●●●○
Final Cut Pro X	●●●○○