

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Grau

Data

Full Resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Autor/a:

Tutor/a:

Any:

Titulació:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

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

Català:

Castellà:

Anglès

A photograph of three young people (two women and one man) laughing and smiling together outdoors. The man in the center has his arms around the shoulders of the two women on either side. They are all wearing casual clothing, including jackets and t-shirts. The background is a blurred city street scene.

EndlessChange:

Campaña de comunicación para la marca Northweek Sunglasses

Marina Sánchez Quesada

Comunicación Audiovisual
Universitat Autònoma de Barcelona 2018

ÍNDICE

01 Introducción	2	03.5 Posicionamiento	40
		03.6 Insight	41
		03.7 Concepto de comunicación y eje creativo de la campaña	42
02 Investigación	4	04 Plan de acción	44
02.1 Evolución de la marca	5	04.1 Plan de medios online y offline	45
02.2 Categorías de producto	9	04.2 Web	46
02.3 Acciones de la marca	11	04.3 Aplicación móvil	47
02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban	17	04.4 Spot promocional	49
02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers	24	04.5 Club Northweek	50
02.6 Copy Strategy	29	04.6 Redes sociales e <i>influencers</i>	51
02.7 Análisis del consumidor	30	04.7 Calendario	55
02.8 Análisis de la empresa	32	04.8 Presupuesto	57
02.9 Análisis, interpretación y síntesis de la información	33	05 Conclusiones	58
03 Estrategia de comunicación	35	06 Bibliografía	60
03.1 DAFO	36	07 Anexos	64
03.2 Objetivos de comunicación	37		
03.3 Target	38		
03.4 Identidad de marca: Brand Wheel	39		

| **01** INTRODUCCIÓN

01 INTRODUCCIÓN

Mi proyecto final de grado consiste en la creación del plan de comunicación de la marca española de gafas de sol, Northweek Sunglasses.

Un plan de comunicación es la ruta necesaria que necesita toda empresa que pretende llegar a su público, a través del cómo, el cuándo y la manera de relacionarse con ellos. La finalidad es llegar con éxito a los objetivos principales de dicha marca.

Las acciones principales de Northweek se basan en vender gafas de sol, a través de proporcionar de manera abundante descuentos, a todo aquel que consigan llegar. De aquí nace la problemática de una empresa que no consigue alcanzar a su consumidor, y el interés de la realización de este plan de comunicación.

La campaña del plan estratégico de comunicación que propongo se enfoca a generar nuevos contenidos y acciones de comunicación, para una empresa que irrumpió muy fuerte en el mercado, sin ningún otro propósito, pero que a día de hoy necesita reinventarse.

Se trata de conocer que público reconoce a Northweek y generar contenido vinculado a la marca que permita conseguir notoriedad y visibilidad, además de conectarse de nuevo al consumidor.

El proyecto consta de tres fases diferenciadas: la investigación del mercado, la competencia y de la marca, la fase estratégica para definir el posicionamiento de la marca y el concepto de comunicación, y, por último, la fase táctica que desarrolla el plan de acciones.

El objetivo principal y primario de este proyecto es conocer a los principales protagonistas: Northweek y su consumidor,

El objetivo secundario, y a nivel personal, es crecer y aprender con este proyecto. Hacer de este una carta de presentación para enfrentarme al mundo laboral.



| **02** INVESTIGACIÓN

02 INVESTIGACIÓN

02.1 Evolución de la marca

Northweek Sunglasses es una empresa de gafas de sol que nace en el 2013 en un mercado con un marco muy competitivo: las gafas de sol. Sus creadores, Héctor Rey y Àlex Huer-tas, vieron la oportunidad de reinventar un negocio que estaba masivamente explotado globalmente por las grandes marcas, (Jiménez, 2016). Deciden desmarcarse dando la oportunidad de que el **usuario se diseñe sus propias gafas** de sol a precios muy bajos. Es decir, se diferencian por la customización y el *low-cost*, (Emprendedores, 2016). O como ellos prefieren decir, pagar por un precio justo, (Jiménez, 2016).

Sus creadores, jóvenes, *trendies* y urbanos, deciden centrarse en ese mismo target; jóvenes de entre 16 y 30 años. Empiezan importando productos de Estados Unidos para revenderlos en Barcelona y así sacar un margen de beneficio. Cuando llegaron al millón de euros, deciden crear la empresa, (Foromarketing, 2015). Buscan a un fabricante español que fabricara también en China para así **controlar todos los procesos** que pasan hasta llegar al producto final, (El País, 2016). A día de hoy, a parte de España, llegan a Italia, Alemania, Francia, Portugal, Reino Unido, México o Colombia.

Principalmente quieren hacer una empresa que se mueva en

el *e-commerce* y, a día de hoy, se mueven en el **90% de ne-gocio online**, aunque quieren saltar al *offline* de tiendas físicas. Cuando Northweek irrumpe en el mercado con tanta fuerza, en el 2015, su competencia Hawkers, decide comprar el 70% de la marca para convertirse en un holding, Hawkers Group, que engloba a otras marcas como Hawkers, Miss Hamptons, Wolfnoir, Bratleboro y Northweek, (Modaes, 2016).

Con esta compra, Hawkers, busca complementar y consolidar el segmento de las marcas de entre 20 y 40 euros. En sí, es una compra estratégica que permite al grupo entrar en Barcelona y mejorar su posición respecto a las otras compañías del sector, (Expansión, 2016). De manera que, bloquea la amenaza y explota el servicio de personalización que ofrece Northweek como valor añadido a los consumidores. Su modelo de negocio se basa en la venta, captación e imagen de marca usando Internet y las **redes sociales como herramienta principal**. Y según afirman en El País (2016), el objetivo es que las diferentes marcas del grupo se posicionen en nichos diferentes, especializándose para conseguir cubrir todo el mercado con un mismo grupo. Por ejemplo, a finales de 2016, Northweek apostó por ofrecer gafas de esquí centrándose en un nicho deportivo y joven.

02 INVESTIGACIÓN

02.1 Evolución de la marca

En cambio, Hawkers apostó por ofrecer una línea de gafas para niños.

La evolución de la marca ha ido incrementando considerablemente desde su creación. Al ser una empresa de creación reciente, la información económica es muy reducida. En el primer año vendieron alrededor de 15.000 gafas y tuvieron un beneficio de 20.000 euros. En el 2015, Northweek ingresó **3,5 millones de euros** y 250.000 gafas solo con la venta online, (La Vanguardia, 2016). De 2016 no figuran ingresos reales pero Álex Huertas, cofundador de Northweek, apuntó en El País (2016), que esperaban llegar a 8 millones de euros en 2016. Su grupo, Hawkers Group, cerró 2015 con 25 millones de euros, y 2016 con una facturación de 60 millones de euros, (Libremercado, 2017).

Northweek, en el análisis del entorno general, como indican Guerras Martín y Navas López (2015), está condicionado por los factores externos a la empresa que condicionan en menor o mayor medida al sistema de funcionamiento de la empresa. En este caso se realiza con la matriz PEST que recoge cuatro variables:

Factores socio-culturales:

- **Consumismo en la población.** Los consumidores en sí consumen productos no esenciales. Este es un hecho positivo pues las empresas se pueden beneficiar. Según el informe de EOC (2016), los españoles gastamos de media en el 2016, 103€ para gafas de sol. Es decir, los españoles destinan un gasto fijo en este mercado.
- **Ligado al cambio de tendencias y modas.** El público decide si acoge o no ese producto, así que el producto fluctúa entre la opinión de los consumidores.
- **Incremento de población,** aspecto positivo, pues con un mayor número de habitantes, más posibilidades de que se adquiera el producto. Como informa el INE (2017), el número de españoles aumentó en 81.975 personas en el 2017, y la inmigración aumentó un 21%.
- **Falta de conciencia de la población.** En la compra de gafas de sol que no cumplen las normativas legales, no son conscientes del daño que puede producir dicha adquisición.

02 INVESTIGACIÓN

02.1 Evolución de la marca

Factores políticos-legales:

- **Estabilidad del gobierno.** Sin un gobierno estable que dé seguridad jurídica, crea incertidumbre e inestabilidad en el marco empresarial. En el caso de Northweek con sede en Barcelona, la incertidumbre de la situación política de Catalunya en 2017 crea inestabilidades empresariales.
- **Política fiscal y monetaria.** Fijado en los impuestos, pues si estos suben, el consumo de la población disminuye.
- **Reglamentos sobre comercio exterior.** ISO (International Standardization Organization), normas que regulan el mercado de las gafas de sol como su calidad, seguridad y eficiencia a nivel mundial.
- **Reglamento europeo.** Es de la unión Europea, exige el sello de la Comunidad Europea (CE), certificando que el producto cumple con la normativa y la protección solar.
- **Legislación** común o similar en diferentes países. Permite introducir el producto fácilmente en otros mercados.

- **Falta de actuación por parte de las autoridades.** No existen medidas para erradicar la venta de gafas de sol sin certificados, hecho negativo para la salud y la legalidad de este mercado.

Factores tecnológicos:

- **Tecnologías de la información.** Crecen muy rápidamente en los hogares españoles. En 2017, el 80% de los hogares disponen de conexión a Internet, y el 40% compran por Internet, INE (1) (2017).
- **Cambios tecnológicos** a tiempo veloz. Si la empresa no es capaz de ajustarse rápidamente a estos nuevos cambios, puede ser un aspecto negativo.
- **Rapidez de la transferencia de la tecnología e Internet.** Factor muy positivo por la rápida penetración y crecimiento en la industria.
- **Las nuevas tecnologías** ayudan positivamente a crear productos más competitivos y mejorados, con el fin de aumentar las ventas.

02 INVESTIGACIÓN

02.1 Evolución de la marca

Factores económicos:

- **Ciclos económicos.** Fluctuaciones de la economía que pueden provocar tanto un ascenso o descenso del negocio. Las fases que más afectan son la depresión y la recesión donde la economía desciende así como la demanda.
- **Tendencia del PIB.** Refleja las situaciones que pueden afectar a la empresa. Si este aumenta significará que hay más producción, pero si decrece habrá recesión. En 2017, España, el PIB ha subido un 3,1%.
- **Tasa de inflación** (IPC), produce el aumento de precios de bienes y servicios de un país a causa de la demanda y los costes de producción. En 2017, España, desciende suponiendo una subida del 1,2% de los precios.
- **Tasa de desempleo.** Se cierra 2017 con más de 3,7 millones de parados. Uno de los problemas más graves de la economía española, SEPE (2017).
- **Países emergentes.** Según el Índice elaborado por Agility (2018) de Logística de Mercados Emergentes, China, India,

Emiratos Árabes, Malasia, México y Brasil, son los mercados emergentes que liderarán 2018.

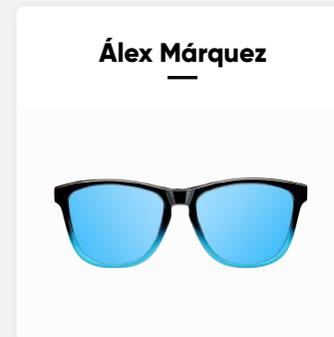
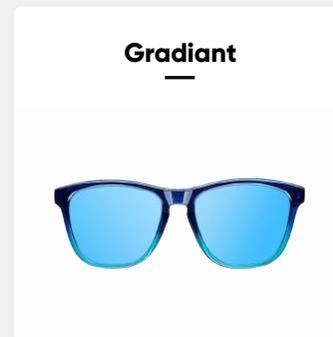
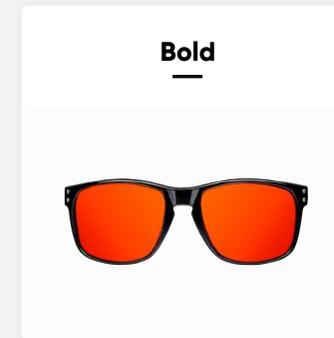
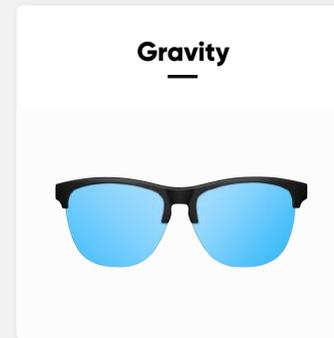
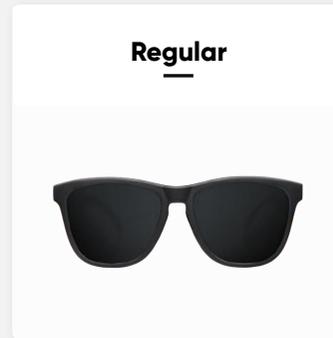
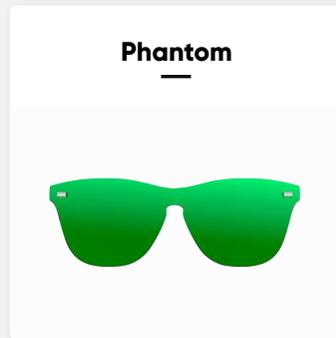


02 INVESTIGACIÓN

02.2 Categorías de producto

Gafas de sol: independientemente de la categoría de gafas, las características son las mismas, (Northweek, 2017). Son unisex, la montura es de policarbonato de alta calidad y la lente polarizada con protección total ultravioleta UV400. En todas las gafas aparece el logotipo de Northweek grabado a láser, y se incluye la caja y funda protectora en microfibra y un set de pegatinas.

Sunglasses



02 INVESTIGACIÓN

02.2 Categorías de producto

Brugal



Gran Turismo



Adventure Time



Floral



Marcus



Ripken



Rodrigo



Lanyard



Redes Sociales:

las redes sociales son las plataformas donde los jóvenes conviven día a día. El consumo en los medios convencionales pasa de largo en la generación Millennial, los cuales se enfocan en el consumo digital como prioridad. Northweek, como empresa que tiene su grueso de ventas en el online, tiene una apuesta muy fuerte en las RRSS y toda su promoción y publicidad gira en torno a ellas. Ponen muy pocas barreras y distracciones para que el usuario compre el producto, el patrón es: anuncio - página web - producto al carrito - comprar.



Facebook: es la red social que más seguidores tiene y en la que mayor inversión se realiza. Cierren 2017 con **875.520 seguidores** en la página de Facebook. Su público objetivo pasa muchas horas navegando por las redes y que mejor manera de darse a conocer que aparecer en ellas. A través de **Facebook Ads** y con las inversiones diarias para aparecer en los anuncios de la plataforma, les permite ahorrar en costes. El coste se basa en una subasta que, el algoritmo de Facebook, calcula en base al público

que sigue la página, la puntuación de calidad que Facebook da a las publicaciones y la puja que como empresa realizan para aparecer con mayor frecuencia en la red social. Esta sería la primera opción simple de publicidad que ofrece Facebook.

Pero Northweek exprime mucho más el algoritmo de Facebook. El **retargeting** es la otra opción de la marca para llegar a más público con independencia de si estos son seguidores o no. Esta técnica permite llegar a usuarios que previamente han interactuado de alguna manera con la marca; entrar en la página web, visitar una publicación en la que un amigo a dado *like* o pasar el ratón por encima de una publicación compartida.

Northweek ha publicado una oferta.
22 de enero a las 15:15 · €

Weekly Sales.
Up to 50% on selected products!

Northweek
17 de enero a las 16:45 · ✨

Este invierno, la 2ª unidad al -70% ¡Disfruta del sol con Northweek!
<https://goo.gl/wpeKL1>

Haz clic para ver más detalles

Fuente: Facebook Northweek, 2017

02 INVESTIGACIÓN

02.3 Acciones de la marca

Automáticamente, cuando el usuario vuelve a entrar en la red social, le aparece un anuncio de Northweek mostrando un descuento, un modelo nuevo de gafa o una promoción. Del mismo modo, esta acción se completa en la navegación por otras páginas a través de banners. Pero el punto débil de estas promociones es que constantemente envían descuentos del 25% o hasta del 50%. Esto provoca que el consumidor casi nunca adquiera el producto por el precio que verdaderamente tienen. Si siempre ofrecen descuentos, el usuario no acostumbrará a consumir el producto por el precio original.



Instagram: es la segunda red social con más peso. Cierran 2017 con **80.000 seguidores**. Como indican en el Brandbook Retail (2017), tienen un crecimiento exponencial del 200% en el último año. Instagram es la red social que más impide el clic, en las publicaciones no se pueden poner enlaces que dirijan a otras páginas, únicamente se puede hacer a través de la descripción de la biografía del perfil. Esto es una barrera, pues impide que el usuario acceda con más facilidad a la página de la marca.

Northweek utiliza esta red social para publicitar sus diseños a



Fuente: Instagram Northweek, 2017

través de modelos jóvenes en situaciones donde el público objetivo se siente identificado y atraído. Esta plataforma también se utiliza para potenciar los seguidores de la página a través de **sorteos y concursos**. De esta manera, para poder optar a participar en el sorteo, obligan a seguir a la página de Northweek. Otra de las acciones que se explota en esta red social son los anuncios. Instagram cuenta con 400 millones de usuarios, es la red más visual y la que principalmente se accede desde móvil. Esto permite que la efectividad de la publicidad sea mucho más

02 INVESTIGACIÓN

02.3 Acciones de la marca

alta y, en el caso de Northweek, su audiencia potencial es donde más se mueve. En Instagram, el precio por anuncio se calcula en base al coste por clic que varía de 0,01 a 0,015 céntimos, invirtiendo muy poco dinero,

Northweek consigue mucha más visibilidad. Los hashtags siempre se incluyen en cada publicación en relación a los valores de la marca.



Twitter: cierra 2017 con **46.000 seguidores**, 13.800 tuits y 2.321 archivos subidos al canal entre fotos y vídeos. En el rango de influencia en Twitter, según los retuits, la marca ocupa el puesto 95.836, (Retweetrank, 2018). A pesar de ser la red social con menos seguidores, alcanzan a 200.000 personas por acción, (Brandbook Retail, 2017). En la cuenta de Twitter de la marca únicamente publican los sorteos que se realizan a través de la cuenta de Instagram, prácticamente no hay publicaciones publicitarias sobre los productos. A diferencia de las anteriores redes, es la que más **feedback** da a los consumidores, dando respuesta a las peticiones o preguntas de los usuarios. Pero la ventaja de esta red social es el alcance de las publicaciones a través de los *hashtags*, estos ayudan a que el contenido tenga un alcance mayor.



YouTube: en el canal de YouTube tienen 393 suscriptores, **1.059.673 visualizaciones**, y 42 vídeos subidos. El contenido subido al canal está dividido en tres columnas: pequeñas promociones de las gafas en distintas situaciones como deportes de aventura, playa, montaña, etc. Vídeos promocionales de los embajadores de la marca como Pol Espargaró o Àlex Márquez, y vídeos promocionales de co-branding como el de Gran Turismo. El canal en sí está poco explotado y teniendo en cuenta los datos de contenido subido, los suscriptores y las visualizaciones en general, se podría exprimir mucho más teniendo en cuenta que de 300 seguidores, las visualizaciones llegan al millón de reproducciones. En la descripción del canal se definen como: *"Marca para jóvenes amantes del deporte, la moda y la música. Inspirados en la tendencia urbana actual como estilo de vida"*, (YouTube Northweek, 2014). Es una declaración de intenciones que no se refleja en el canal.

02 INVESTIGACIÓN

02.3 Acciones de la marca

Embajadores

Northweek se une a diferentes figuras mediáticas y del mundo del deporte para crear diseños exclusivos y limitados. Àlex Márquez, Pol Espargaró y Marc Bartra son embajadores de la marca. Todos ellos tiene un punto en común, el deporte, intentando reflejar la velocidad, aventura, la creatividad o el atrevimiento.



Àlex Márquez: 21 años, piloto de motociclismo español de categoría de Moto2, en el 2014 se proclama campeón del mundo de Moto3. Deportista joven y personaje de influencia con 226.000 seguidores en la red social de Twitter y 484.000 en Instagram.



Pol Espargaró: 26 años, actualmente piloto de motociclismo español en la categoría de Moto-GP, en el 2013 se proclama campeón del mundo de Moto2. Cuenta con 293.000 seguidores en Twitter y 396.000 en la red social de Instagram.



Marc Bartra: 27 años, futbolista en la primera división de la liga española. Actualmente pertenece al Betis, pero empezó su carrera en el F.C Barcelona y posteriormente pasó a jugar en el Borussia Dortmund. Es un personaje muy mediático y el que más peso reporta en imagen de todos los embajadores de la marca. Cuenta con 2,6 millones de seguidores en Twitter y 5,9 millones de seguidores en Instagram.



02 INVESTIGACIÓN

02.3 Acciones de la marca

Co-branding

Para potenciar el valor y la rentabilidad del producto, Northweek se asocia a diferentes marcas para llegar a más público y destacar en la saturación de este mercado. Algunas de estas marcas asociadas son Smart, Donettes, Peugeot o BBF (Barcelona Beach Festival), que se asocian para sortear gafas de la marca. Pero las campañas de co-branding más destacadas son:

Samplia: esta plataforma permite a los ciudadanos adquirir muestras de productos a través de la aplicación y las máquinas de Samplia, que se encuentran en ciertos centros comerciales. En 2016, Northweek se unió a Samplia para **distribuir 40.000 gafas de sol** que se distribuían en 2.000 unidades de gafas de sol gratis y 38.000 cupones con el 50% de descuento. Esta estrategia hizo que los usuarios que obtenían el cupón de descuento se acercaran a las pop-ups de la marca a canjearlos y de esta manera incrementar las ventas *offline*. Esta acción hizo que se vendieran **38.000 unidades en 15 días**. (Marketing Directo, 2016). También hizo que se llegara a un público no contemplado en el público objetivo de la marca.



Fuente: Marketing Directo, 2016.

02 INVESTIGACIÓN

02.3 Acciones de la marca

Weimei Force: empresa de móviles también española, se unen con Northweek para lanzar, en el 2016, su nuevo terminal. Cuando el usuario adquiría el Smartphone, automáticamente recibía unas gafas Northweek gratuitas. Las dos start-ups tienen un punto en común; dirigida por jóvenes, punto de venta *e-commerce* y ofrecer un producto con un precio justo, (Martínez del Mazo, 2016).



Fuente: Martínez del Mazo, 2016.

Ron Brugal: se une en el 2016 con Northweek y Pompeii, empresa de calzados, para ofrecer un pack con una botella de Brugal, unas zapatillas Pompeii y unas gafas de sol Northweek. Estas empresas tienen en común la moda urbana y se unen a la

tradicional marca de Ron más popular y antigua, (Rewisor, 2016).



Fuente: Rewisor, 2016.

Gran Turismo Sport: se unen en 2017 para lanzar tres modelos de gafas diferentes que representan los tres circuitos más representativos del simulador de Gran Turismo de PlayStation, (Northweek, 2017).



Fuente: Northweek, 2017.

Ray-Ban – Luxottica

No se puede hablar de competencia en el mundo de la óptica sin hacer una radiografía de Luxottica, (2018). La compañía italiana está considerada como el gran monopolio mundial de las gafas. Como ellos mismos se definen, son líderes en el diseño, fabricación y distribución de gafas tanto de sol como de graduación, (Luxottica, 2018).



Tienen la mayor cartera de marcas propias tan potentes como Ray-Ban, Oakley o Vogue, o licencias de marca como Giorgio Armani, DKNY o Miu Miu, y distribuyen en ciento cincuenta países. Como informa Modaes (2017) a través del registro mercantil, el grupo cerró las ventas de 2016 con 9.086 millones de euros. Luxottica se centra tanto en consumidores de renta alta y media como de todas las edades, satisfaciendo diferentes necesidades a través de las distintas marcas de las que dispone.

Luxottica no tiene una imagen de marca sólida en sí misma, sino que su propia imagen son las diferentes marcas que el grupo comercializa. La compañía tiene venta *online* pero el punto fuerte es la venta en tiendas, y su principal **modelo de negocio** es el **B2B** (Business to Business). Cuenta con ópticas como Sunglass Hut u Optical, (Luxottica, 2018). Es cierto que el precio de sus gafas se eleva a cien euros, pero su cuota de mercado es muy elevada cosa que hace que sea una amenaza para Hawkers Group.

Una de las marcas de Luxottica, que es competencia directa del Grupo Hawkers, grupo al que pertenece Northweek, es Ray-Ban. Desde la forma de las gafas hasta el público que las adquiere. Ray-Ban es un icono de la moda de las gafas de sol desde 1937, y a día de hoy, sigue siendo una de las marcas **más conocidas a nivel mundial**.

A nivel de acciones, la marca se ha caracterizado por protagonizar campañas de publicidad a nivel de medios convencionales muy potentes, creativas y reconocidas por el público.

02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

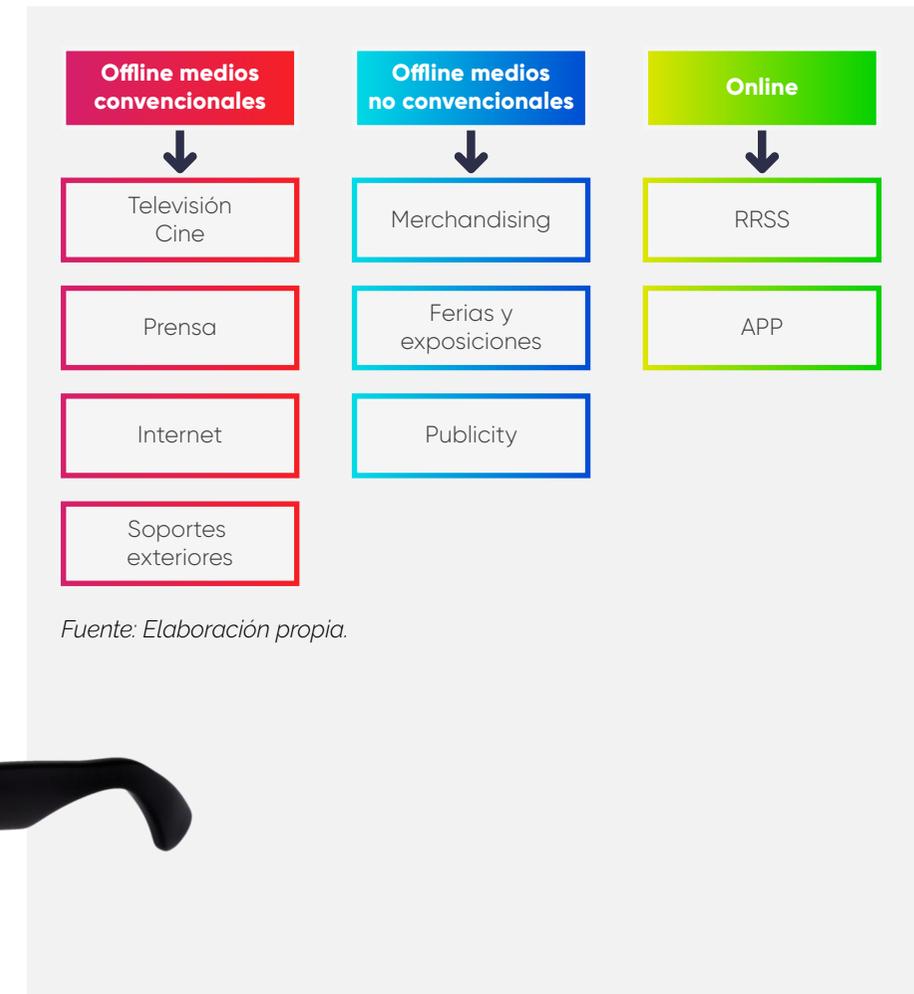
En general, Ray-Ban es una marca de valor que va mucho más allá del producto en sí, y esto se refleja en la comunicación de la marca. A lo largo de su trayectoria, y de los canales y comunicaciones analizadas, buscan demostrar un **estatus**, dando a entender que aquel que posee unas Ray-Ban se sienta de clase alta.

En la mayoría de sus campañas se aleja de cualquier polémica y se centra en demostrar que están al lado de las personas. Cuida el tono de sus publicidades y en cada una de ellas siguen una coherencia ligada a la marca.

Al ser una marca costosa económicamente, la estrategia de Ray-Ban es ir más allá del precio, buscando el lado vanguardista y humano de sus posibles consumidores.



Esquema de comunicación de Ray-Ban:



02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

OFFLINE MEDIOS CONVENCIONALES

- **Televisión y cine:** en la actualidad, Ray-Ban no hace anuncios convencionales para televisión o cine. Pero sí que hace uso del **product placement** en diferentes películas y series de gran trayectoria. De películas estrenadas en la actualidad, aparecen en *Geostorm* (2017), los actores Ed Harris y Daniel Wu lucen un modelo de la marca. El primero es de sol y el segundo de gafas ópticas. El papel que desempeñan mientras llevan las gafas es de **poder y estatus**.

También aparecen en la película *The Fate of the Furious* (2017), la actriz Charlize Theron luce un modelo de gafas de sol de color rojo. En sus acciones, la actriz muestra poder y fuerza.

Otra de las películas que se suma al *product placement* de Ray-Ban es *Fifty shades freed* (2018). La actriz protagonista, Dakota Johnson, lleva uno de los últimos modelos estrenados por la marca. Con esta aparición la marca apuesta por la sensualidad y el **estilismo**.

Otra de las apariciones que hacen es en el videoclip de Ma-

riah Carey, *Lil Snowman* (2017). Un niño luce unas gafas de ver mientras se divierte con sus amigos. En sus acciones demuestra que las gafas son cómodas y seguras para los más pequeños.

También aparece el clásico modelo de gafas negras de la marca, Wayfarer, en la mítica serie de televisión *Modern Family* (2017). El actor, Ed o'Neil, que encarna el papel de rico, siempre luce unas Ray-Ban.

Con estas apariciones Ray-Ban apuesta por mostrar que sus modelos se adaptan a **todos los consumidores** de diferentes edades y en diferentes situaciones, desde los más pequeños hasta los más mayores.

- **Prensa:** aparecen en diferentes revistas de moda y de prensa rosa donde muestran las noticias de los famosos, como por ejemplo la revista *iHOLA!* o *Vogue*. Estas apariciones se producen de dos maneras; la primera es a partir de una página en formato anuncio donde se publicita expresamente la

02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

marca, y la segunda es a través de personajes famosos que han sido captados por paparazis y en ese momento llevan unas Ray-Ban.

Otra de las campañas que irrumpió con mucha fuerza es la de **Never Hide**, que se extendió a diferentes medios y soportes. Con este lema, Ray-Ban pretende penetrar en la mente de los consumidores con el lema de **ser uno mismo**, no cambiar, rebelarse y ser quien uno mismo quiera ser. En prensa se ponían diferentes anuncios, y en uno de ellos se mostraba el rostro de una chica con unas gafas Ray-Ban y unos obreros subidos a un andamio alrededor de su cara. El mensaje que lanza la marca es que el consumidor sepa que Ray-Ban trabaja para que cada consumidor tenga su modelo a medida basado en el diseño, vanguardia y un posicionamiento para cada consumidor, mostrando sus características principales.



Fuente: Estudio 1430, 2010.

02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

- **Internet:** la comunicación en Internet se produce de diferentes maneras. La primera es a través de **banners y publicidad online**. Pero no es una publicidad abusiva o intrusiva. La segunda se produce a través de su página web. La marca tiene una plataforma llamada **Ray-Ban Films** donde cuelgan mini cápsulas publicitarias de sus productos.

Los últimos realizados en 2017 muestran, en diferentes vídeos, a jóvenes con diferentes perfiles físicos y modelos de gafas. Una de las cápsulas más reconocidas son videos de duración breve donde se perciben momentos de la realidad pero tintados con los colores de las diferentes lentes de la marca. En cada uno se muestra un color y una realidad.

A través de este medio también se suma la campaña comentada anteriormente, *Never Hide*, con diferentes clips.

- **Soportes exteriores:** hacen uso de marquesinas o rótulos en edificios para poner sus campañas, pero la que más destacó fue la de su setentaicinco aniversario donde la marca

realizó una fotografía por cada década en la historia que había pasado. En cada una de ellas se aprecia una persona de distinta época que destaca entre la multitud por llevar unas gafas Ray-Ban.

El mensaje es directo, la marca quiere dejar bien claro que lleva años **acompañando a las personas** en cada paso que ha dado la humanidad.



02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

OFFLINE MEDIOS NO CONVENCIONALES

- **Merchandising:** el producto principal de la marca son las gafas de sol, pero también apuestan por otros productos. Tienen camisetas, pegatinas, tazas, fundas de móvil, pijamas, sudaderas, libretas, gorras, posters...
- **Ferias y exposiciones:** Ray-Ban está muy ligado a diferentes eventos, el último es de la tienda madrileña "Gafas Vintage". La marca hizo una exposición, **Music Eyeconics**, de gafas de sol icónicas de los famosos. En ella se expusieron los modelos de gafas Ray-Ban que lució Madonna en *Like a Virgin*, entre otros iconos de la música.

En este caso, Ray-Ban demuestra una vez más lo ligado que está la marca con el arte y su trayectoria, hecho que le da valor.
- **Publicity:** la marca también está muy ligada a pasarelas de moda y sus celebridades. En verano de 2017 lanzaron un modelo de gafa, *Ja-Jo*, que apareció en **festivales de música**, pasarelas de moda y en diferentes redes sociales, siempre acompañadas de una famosa como; Camila Coelho o Kendall Jenner. También, hacen aparición en diferentes desfiles de moda del mundo, como *Madrid Fashion Week* de la Pasarela Cibeles.

La marca está muy ligada a la música, desde 2012 patrocina el festival de música independiente de Barcelona, Primavera Sound. En él cuentan con uno de los escenarios principales, "**Ray-Ban Unplugged**", que ofrecen actuaciones de pequeño formato de grupos electrónicos y de R&B de todo el mundo.

02 INVESTIGACIÓN

02.4 Análisis de la comunicación de la competencia: Ray-Ban

ONLINE

- **Redes Sociales:** Cuentan con **4,3 millones de seguidores** en Instagram y 14 millones en Facebook. Utilizan los canales para dar a conocer las campañas publicitarias que se cuelgan en su canal de YouTube, que cuenta con veintinueve mil suscriptores y 63 millones de visualizaciones. Siguen apostando por los anuncios pero cambiando el medio; del **convencional al online**. En ninguna de sus publicaciones se utilizan promociones ni descuentos, la imagen es la propia marca.
- **App:** la marca también apuesta por el mundo de las aplicaciones. Tienen una aplicación, "**Virtual try-on**", para IOS y Android, donde el usuario puede probar los modelos de gafas de manera virtual. La App hace un *tracking* del rostro y permite ver como queda el modelo de gafa que el usuario desea. Esta estrategia de comunicación vincula directamente al consumidor con el producto, creando una experiencia al poder comprobar que se siente al ponerse unas gafas Ray-Ban.

El lema que más se pronuncia en todas sus redes sociales es, ser una marca que fabrica gafas icónicas desde hace más de setenta y cinco años. En cada una de ellas, se encuentran frases como que siempre miran hacia delante, dejando claro que aunque son modelos de hace años, los reinventan a la moda actual, y lo ligados que están a la cultura. El hashtag que utilizan en sus últimas publicaciones es **#RayBanREMIX**, para referirse a la mezcla alternativa de sus modelos más clásicos, con un nuevo aspecto o ofreciendo nuevos colores.

Otra App es "**Reflections**", una aplicación de filtros para fotografías con el nombre de sus modelos de gafas según los distintos reflejos de cada cristal. Se puede compartir directamente en redes sociales como Instagram o Facebook. Con esta aplicación, Ray-Ban crea una experiencia con el usuario a partir de captar momentos del individuo, a través de la fotografía y ligados con la marca. Con la inclusión de los filtros, se da a conocer el producto a través de las imágenes captadas. Esta comunicación, basada en la **experiencia de usuario**, es una clara estrategia como imagen de marca que se fundamenta con la nuevas tendencias de la sociedad.

02 INVESTIGACIÓN

02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers

Hawkers Group

A pesar de formar parte del grupo empresarial, Hawkers es competencia de Northweek porque ofrecen la misma tipología de gafas, a precios que oscilan entre los veinte y cuarenta euros, y con el mismo modelo de mercado: la venta online y la promoción en redes sociales.

HAWKERS

A pesar de las similitudes, las gafas de sol de Hawkers se posicionan como el **principal producto del holding**. Se centra en consumidores de renta baja y joven, cubriendo necesidades estéticas y ligado a las modas, a un precio asequible.

Hawkers cerró 2015 con cuarenta millones de euros de facturación vendiendo gafas que no superan los cuarenta euros. A demás, apuntan que para cerrar 2017 pretenden llegar a los cien millones de euros. Se les reconoce por redefinir un mercado que estaba saturado por unas pocas empresas y reinventar el modelo de publicidad. Otras de las marcas del grupo como,

Miss Hamptons, cerró 2015 con dos millones de euros, y Wolf-noir con tres millones de facturación.

La comunicación de Hawkers es **directa y agresiva**. Quieren dejar bien claro el precio de su producto y que no es necesario gastarse mucho dinero por unas gafas de sol que, ellos mismo declaran, se asemejan estéticamente a las marcas más reconocidas. En este caso hacen una clara declaración de intenciones contra Ray-Ban.

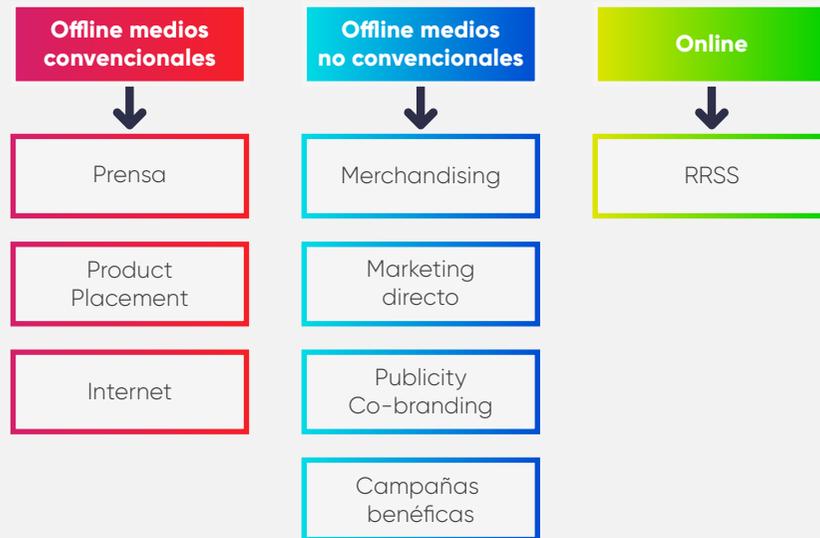
Su estrategia de comunicación se basa principalmente en el **marketing en redes sociales** con un producto de gama media a un precio reducido y asequible, que les permite llegar a su target muy fácilmente. Este hecho hace que se les reconozca en multitudes de portales y revistas de finanzas y comercios. También apuestan por estrategias de publicidad arriesgadas que acaban convirtiéndose en polémica.

Las campañas analizadas tienen el mismo propósito, que la gente se familiarice muy rápidamente con la marca y el producto, para convertirlo en consumidor.

02 INVESTIGACIÓN

02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers

Esquema de comunicación de Hawkers:



Fuente: Elaboración propia.



OFFLINE MEDIOS CONVENCIONALES

- **Prensa:** Hawkers aparece en 2017 en la portada de *Forbes*, una de las revista más importante de los Estados Unidos, especializada en el mundo de las finanzas. En ella se les reconoce por hacer historia en el **comercio electrónico** de España. El mensaje es claro y directo, se posicionan como una empresa que ha revolucionado y cambiado el modo de vender y anunciarse, lejos de la forma de operar de las marcas más consolidadas en este sector, como Ray-Ban. El grupo Hawkers hace saber este hecho a sus consumidores a base de publicaciones en otros medios.
- **Product placement:** no aparecen en pantallas convencionales como la televisión o el cine, pero si que lo hacen a través de los **videojuegos**. Crean un modelo de gafas exclusivo basado en el videojuego ***Uncharted: The Lost Legacy***, a través del *product placement*. El objetivo del videojuego es encontrar unos diamantes de la India. Hawkers utiliza este objetivo para recrear unas gafas de sol inspiradas en el diseño de joyas de la India, que apa-

02 INVESTIGACIÓN

02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers

recen en el propio juego y que su protagonista utiliza. En este caso la comunicación se acerca al mundo de los *gamers*, muy importante en España.

- **Internet:** Hawkers utiliza Internet como **principal medio de comunicación**. No hacen anuncios para televisión, pero a través de su canal de YouTube, tienen diferentes anuncios. Solo uno de ellos, en 2015, llegó a la pantalla a través de la plataforma *Modalia* de comercio online. Una de las campañas por las que se les reconoce es ***We love all***, diferentes personas de distintas procedencias, posan juntos delante de la cámara. Con esta acción quieren dejar bien claro que se dirigen a cualquier persona, y que todos son iguales para la marca.

Otros spots vienen de la mano de diferentes **famosos** que diseñan su propio modelo de gafas para venderlo bajo su nombre como, Paula Echevarría, actriz y bloguera, Andrés Velencoso, actor y modelo, y Lionel Messi, jugador del Fútbol Club Barcelona y uno de los mejores jugadores del mundo.

OFFLINE MEDIOS NO CONVENCIONALES

- **Merchandising:** apuestan por otros productos como gorras, camisetas y sudaderas de la propia marca. Aunque poseen otras gamas de producto, no le dan mucha publicidad ni visibilidad.
- **Marketing directo:** hacen uso masivo del *mailing* a los correos personales de los consumidores con descuentos que solo duran 24 horas, y se potencian en días señalados como el *Black Friday* o San Valentín.

También se asocian con otras marcas para dar regalos publicitarios, a través de otros servicios, como Vodafone y BBVA. Al contratar un servicio de estas empresas, el consumidor recibe de regalo unas gafas Hawkers.

- **Publicity:** Colaboraciones de co-branding con Pull&Bear, una de las firmas de la multinacional española más impor-

02 INVESTIGACIÓN

02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers

tantes a nivel mundial, Inditex. En las tiendas se pueden encontrar las gafas Hawkers en un expositor, al lado de las cajas de pago.

Otra de las acciones que potenció a la marca española fue la de ser patrocinadores de *Los Angeles Lakers* de la NBA. También lo fueron de Marc Anthony en la gira que realizó en España en 2015.

- **Campañas benéficas:** Campaña benéfica contra la leucemia "Fuck Leucemia" de Hawkers y Uno Entre Cien Mil. El quince de febrero, con motivo del **Día Mundial del Cáncer Infantil**, lanzaron un diseño exclusivo de gafas de sol para recaudar dinero para la investigación de la leucemia infantil. La acción se realizó a partir de Julione, un niño que padece la enfermedad, publicó un vídeo en la redes sociales de la marca demostrando como lucha contra el cáncer. A partir del vídeo, se daba paso a que todo el mundo le respondiera a través de Twitter, Instagram o Facebook de la misma manera y con las gafas que ayudaban a aportar beneficios para la investigación. El reclamo se hizo a través del lema "**#FuckLeucemia**".

ONLINE

- **Redes Sociales:** las redes sociales son su principal medio de comunicación. A lo que se refiere a seguidores en redes sociales, acumulan **6 millones de seguidores** en Facebook, 690.000 en Instagram y 200.000 en Twitter.

La marca apuesta muy fuerte por la publicidad online centrandose todos los esfuerzos económicos en la venta por Internet. Su publicidad se basa en una venta a través de un impulso del consumidor, pues las barreras son muy pocas desde que ven el anuncio y acaban comprando el producto.

Una de sus estrategias es regalar sus productos a *influencers* o personas con numerosos seguidores para que publiquen en sus redes sociales el producto. De esta manera se hace un reclamo a las personas que siguen estas cuentas.

Otra de las claves es el uso del **retargeting**, a través del algoritmo de Facebook y de las cookies de los consumidores a un anuncio de Hawkers, este les persigue en todo

02 INVESTIGACIÓN

02.5 Análisis de la comunicación de la competencia: Hawkers

el recorrido que el internauta hace por Internet hasta que acaba comprando el producto.

En este medio la comunicación de la marca es muy agresiva, pues bombardea al consumidor a publicidad muy directa y con descuentos que hacen que acabe comprando.

Pero, este medio, también ha sido fruto de varias **polémicas** que rodean a la marca. El último se produjo a causa de un tuit sobre el polémico muro en México de Donald Trump. La marca Hawkers puso en la cuenta de Twitter de México el siguiente tuit:



Fuente: Twitter Hawkers, 2017.

Muchas marcas han utilizado polémicas políticas para hacer publicidad de sus productos, pero esta no fue bienvenida. Esto causó que diferentes personajes públicos que tenían una relación comercial con ellos, se rompiera. Por otro lado, esta "broma" les dio visibilidad en todo el mundo.



02 INVESTIGACIÓN

02.6 Copy strategy

⚡ NORTHWEEK

- **Marca:** Northweek.
- **Enlace:** <https://goo.gl/SAvzwa>
- **Producto:** Gafas de sol.
- **Pieza publicitaria analizada:** spot en canal de YouTube 27".
- **Mensaje:** gafas de sol con formas ilimitadas.
- **Beneficio:** gafas de sol para cualquier ocasión.
- **Reason why:** combinaciones de gafas ilimitadas.
- **Posicionamiento:** gafas de sol de calidad a bajo precio.
- **Tono:** joven y fresco.
- **Insight:** protegerse de los rayos ultravioleta con estilo.
- **Claim:** Sé una auténtica declaración de estilo estés donde estés.
- **Umbrella de marca:** "Gafas de sol por y para jóvenes".



- **Marca:** Ray-Ban.
- **Enlace:** <https://goo.gl/DktXBA>
- **Producto:** Gafas de sol.
- **Pieza publicitaria analizada:** spot en página web 44".
- **Mensaje:** Los iconos nunca se desvanecen. Se reimaginan, se reinterpretan, se reinventan.
- **Beneficio:** desde 1937 hasta el día de hoy elaboramos las mejores gafas del mercado.
- **Reason why:** con los mejores materiales y hechas para diferentes perfiles.
- **Posicionamiento:** vanguardistas de las gafas de sol.
- **Tono:** adulto y clásico.
- **Insight:** protegerse de los rayos ultravioleta e ir a la moda.
- **Claim:** Siempre clásico, siempre a tiempo.
- **Umbrella de marca:** "Ray-Ban, genuine sine 1937"

HAWKERS

- **Marca:** Hawkers
- **Enlace:** <https://goo.gl/5XJJfe>
- **Producto:** gafas de sol.
- **Pieza publicitaria analizada:** spot en página web 60".
- **Mensaje:** no existen razas ni fronteras ni diferencias entre las personas.
- **Beneficio:** somos la próxima generación de compañía de gafas de sol.
- **Reason why:** para todos y para cualquier momento de tu vida.
- **Posicionamiento:** especialistas en gafas de sol de gama media a bajo coste.
- **Tono:** joven y próximo.
- **Insight:** ir a la última moda sin gastarse mucho dinero.
- **Claim:** únete a la revolución.
- **Umbrella de marca:** Hawkers, amamos a todos.

02 INVESTIGACIÓN

02.7 Análisis del consumidor

El **consumidor** de la marca Northweek son mujeres y hombres entre dieciocho y treintaicinco años residentes en zonas urbanas. La mayoría de ellos son trabajadores, respecto a los que solo estudian. Los hábitos de los consumidores en el momento de decidir que marca de gafas adquieren es fijarse en el **diseño de las gafas**, antes que el precio y la calidad de estas.

Consideran a la marca Northweek original y exclusiva al poder diseñar las gafas a su gusto. La principal razón del consumidor al adquirir estas gafas es por el precio y por el diseño. Consideran que el precio es razonable para unas gafas de sol que no son del "todo a cien". Pero si el precio ascendiera, no las seguirían comprando. Identifican rápidamente a la marca por los **crisales de colores** polarizados.

Sus hábitos de información es consultar redes sociales, aplicaciones móviles y periódicos digitales. Conocieron la marca a través de la **publicidad en RRSS y Google**, pero a pesar de eso, no suelen seguir las redes sociales de la marca, porque piensan que la publicidad que hacen en este medio es abundante y no les hace falta seguirlas para conocer sus productos o promociones.

La mayoría de los consumidores poseen dos gafas de sol,

unas para uso diario y otras para ocasiones especiales. Los que poseen tres o más modelos es a causa de capricho y no por necesidad. De estas marcas, Ray-Ban es la marca más reconocida entre los consumidores de Northweek, pues más de un 27,5% posee uno de sus modelos. Su uso es para casos en los que no existe riesgo de rotura. El otro modelo que poseen son gafas de precio bajo como Northweek o Hawkers. El **uso** que le dan a estas es para **el día a día** como conducir, pasear o incluso salir de fiesta. Asocian a la marca con deporte a causa de haber visto anuncios de contenido deportivo, pero el uso que le dan no es ese.

En cuanto a las marcas de gafas de sol que el consumidor conoce, Ray-Ban es conocida por el 97,1%, seguido de Hawkers con un 60%, Northweek con un 48,6% y Knockaround con un 22,9%.

Los hábitos de los consumidores en la adquisición de dicho producto es de frecuencia anual. Es decir, los consumidores adquieren gafas una vez al año, respecto al resto que lo hace ocasionalmente cuando se le rompen o desgastan. La mayoría de estos consumidores **utilizan gafas de sol durante todo el año**.

A lo que se refiere a cuando deciden comprar el producto,

02 INVESTIGACIÓN

02.7 Análisis del consumidor

el consumidor no espera a adquirirlo con descuentos o promociones, deciden comprarlo independientemente del ahorro que pueda suponer. Declaran que el **precio es asequible** como para esperar un descuento.

Respecto la impresión que le da al consumidor las gafas de sol a bajo precio, el 35,3% opina que les gusta por el precio. En cambio, el 32,4% opina que solo las usaría para un uso diario porque si se rompen no les importa. El 26,5% opinan que no las comprarían pues por ser tan baratas pueden ser peligrosas para la vista y asocian que la calidad es menor porque los materiales con los que se fabrican son más baratos.

En cambio, las gafas de sol que ascienden a más de cincuenta euros, el 67,6% piensan que son mejores pues la impresión que les da es de protección y calidad. El 20,6% opinan que solo se las pondrían en ocasiones especiales, respecto un 8,8% que opina que son caras.

Este dato es importante, pues la mayoría de consumidores **no sabe que la calidad** de las lentes es prácticamente **la misma** que la de marcas más caras. Creen que otras marcas más costosas dan más características y publicidad de calidad y de protección solar, y Northweek no.

La mitad de los consumidores no se fija que las gafas que compran tengan el sello de la Comunidad Europea, que certifica que el producto que están comprando cumple con los requisitos comerciales para poder ser utilizado.

Respecto a los hábitos de compra, el 85,7% de los consumidores prefieren hacerlo en tienda física respecto un 14,3% que lo prefieren vía Internet. La mayoría de los consumidores adquirieron el producto en un stand físico para poder ver y tocar el producto en persona y poderlo tener desde el momento que pagan. Les gustaría encontrar tiendas propias de la marca pero que no fueran convencionales sino que aportaran alguna novedad respecto al punto de venta tradicional.



02 INVESTIGACIÓN

02.8 Análisis de la empresa



VISIÓN:

“Ser una empresa de gafas de sol poco convencional que trabaja para ofrecer productos innovadores y de alta calidad a un precio justo”.

MISIÓN:

“Proporcionar libertad a nuestros clientes, la libertad de crear sus propias gafas de sol. Dar a los usuarios la posibilidad de mostrarse al mundo como realmente quieren a través de nuestras gafas”.

VALORES:

Libertad, aventura, diversidad, calidad, integridad, esfuerzo, pasión.

Fuente: BrandBook Retail Northweek, 2017.



02 INVESTIGACIÓN

02.9 Análisis, interpretación y síntesis de la información

Las comunicaciones de las empresas evolucionan con la sociedad y su contexto, hecho que es vital para las marcas que quieren ocupar la máxima posición en este mercado tan ligado a la moda.

El análisis de la situación de Northweek, de los factores externos y de sus consumidores, revelan que **la marca es reconocida** entre el público joven de ambos sexos y de edades de entre **dieciocho hasta treinta años**. Se aprecia como una marca joven, moderna y ligada al ocio de actividades diarias.

Se ha podido comprobar que, la clara diferenciación y el punto fuerte de la marca Northweek, es la combinación que permite al usuario **crear sus propias gafas de sol**, tanto en lentes, colores o formas de la montura, además del precio bajo de sus productos.

Tras las encuestas y entrevistas realizadas, se demuestra que el consumidor se fija principalmente en el diseño de las gafas, dejando en un segundo plano el precio del producto y su calidad.

El problema de la comunicación de Northweek se posiciona a través de dos variantes. La primera va en relación a la visión que la marca quiere dar y la que realmente tienen sus consu-

midores, pues se posicionan como una marca deportiva y sus comunicaciones así lo plasman, pero realmente el consumidor ni asocia ni utiliza el producto para ello. Consideran que el producto es para un uso diario que no darían a un producto más caro por el riesgo de rotura.

Otro de los problemas sobre las últimas campañas de comunicación de la marca es que se centran en el público masculino, dando muy poca visibilidad al femenino. Esto supone un problema porque tienen público femenino que conocen y tienen su producto. Si se deja de lado se podría llegar a perder una parte de los consumidores.

En relación a estos problemas de la comunicación, su canal principal es el online y redes sociales, pero **no explotan ningún otro canal de comunicación** convencional o derivados de este. Sus consumidores no prestan demasiada atención a las cuentas de redes sociales de la marca, pues consideran que el bombardeo es excesivo y no les aporta nada más que ver publicidad. Por este motivo, la comunicación debería derivar hacia otros puntos para tener la atención de los usuarios, como la narración de historias y herramientas que permitan crear una experiencia al consumidor. Esto haría que se crearan vínculos

02 INVESTIGACIÓN

02.9 Análisis, interpretación y síntesis de la información

entre el producto de la marca y el usuario, creando conexiones que permitan que el público se refleje en ellas. De este modo, se generarían vínculos emocionales, que actualmente con sus campañas de redes sociales no se consigue.

La diferencia de las marcas competidoras, se ha podido comprobar que estos van un paso más allá, ya sea a través de buscar una polémica como Hawkers o de centrarse en campañas basadas en las personas como hace Ray-Ban. Sea como sea, tienen mucha más visibilidad a través de las acciones que realizan en otros canales.

Otro de los puntos ha destacar en relación a la competencia es la **calidad del producto**. Por ejemplo, Ray-Ban se diferencia claramente por tener y hacer saber al público que el producto que va adquirir es de alta calidad, hecho que los consumidores valoran positivamente. En cambio, Northweek no potencia esta variante, pero si que consideran que su producto es de calidad a pesar del bajo precio.

El consumidor se encuentra en un entorno de constante cambio, esto hace que sea selectivo y exigente durante las tomas de decisiones al adquirir el producto. La competencia de las marcas en este sector es muy grande y esto hace que se

desarrollen estrategias para que el público les elija, o que por lo menos perdure en la mente del consumidor e identifique a la marca.

Northweek debería **proporcionar al consumidor una experiencia personal** que vaya más allá del propio producto, que impacte y que llegue al público de una manera más directa a sus emociones.

También entra en juego la importancia de la identidad de marca, y como está conectada y quiere mostrarse ante sus consumidores. La imagen que se crea debe **reflejar los valores** que la diferencian de la competencia, así como cuidar el tono y el mensaje de lo que se va a comunicar.

| 03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.1 DAFO

FORTALEZAS DEBILIDADES

- Dificultad de acceder a otros canales de venta como la tienda física por el dominio que tiene la competencia más fuerte como Luxottica Group.
- Mercado acotado: al dirigirse a un público objetivo muy marcado, los jóvenes, todos los otros rangos de target se pierden en gran medida.
- Carencia de experiencia en el sector.
- Carencia de innovación en el diseño. Empiezan con patentes caducadas.
- Catálogo de producto limitado.
- Fusión cultural, organizativa y productiva complicada entre Hawkers y Northweek.
- Menor suma de bienes respecto a su marca hermana Hawkers.
- Solo se basan en las redes sociales como punto de promoción.

FORTALEZAS

- Identidad propia: colores, precio y customización.
- Calidad a precios reducidos.
- Táctica de co-branding y de embajadores de marca.
- Ahorro en gastos con el uso de las RRSS como vía de difusión.
- Extenso abanico de un mismo producto.
- Empleo práctico de la venta online.
- Mercado en ocho países.

AMENAZAS OPORTUNIDADES

- Periodo temporal de las gafas de sol como producto. La demanda asciende en la época de verano o de calor. El resto del año, desciende.
- Tendencias de la moda cambiantes. Surgen, se desarrollan y terminan en tiempos muy breves lo cual obliga a reaccionar más rápido para gestionar las modas del mercado actual.
- Gustos de los consumidores inestables e imprevisible.
- Dificultad de la venta *offline* a causa de compañías con monopolio en el sector.
- Negocio replicable: al ser un negocio con experiencia probada en el mercado, se conocen sus puntos fuertes y débiles, es más fácil que surjan otras empresas que quieran hacer lo mismo o mejorado.

- Aumento económico demográfico.
- Aumento de la población.
- Capacidad de crecer en todas las secciones del sector visual.
- La venta online favorece la adquisición con menos barreras para el consumidor.
- Competencia no muy agresiva entre los competidores.
- Los usuarios son conscientes de que los precios son elevados para las gafas de sol de marca.

03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.2 Objetivos de comunicación

El principal objetivo de comunicación consiste en **lograr** notoriedad y conocimiento ante el target al cual quiero dirigir a la marca. Que el público recuerde a la marca Northweek, **generar** visibilidad y que conozcan los atributos que la rodea.

Conseguir que los usuarios tengan a Northweek en la mente cuando tengan que remitirse a marcas de la misma categoría, las gafas de sol.

Otro de los objetivos de comunicación es **crear** una conexión y consideración de marca, crear afinidad con el público al cual se dirigirá para generar engagement, para ser su primera alternativa, para crear conversión y que a su vez se consiga una satisfacción en el consumidor.

Y por último, **fidelizar** al público a través del estilo de comunicación. Este objetivo es muy importante, pues un cliente fidelizado puede proporcionar recomendaciones que pueden convertir en nuevos consumidores.



03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.3 Target

El **target** al cual se dirigirá la estrategia de comunicación para la marca Northweek serán **mujeres y hombres de dieciocho a treintaicinco años**. En el análisis que se ha realizado sobre el consumidor, se ha comprobado que esta segmentación del mercado se fija antes en el diseño de las gafas y no tanto en el precio o la calidad de estas. Esta franja de edad **reconoce rápidamente a la marca** por los colores de los vidrios y por poder diseñar su propio modelo de gafas. Por este motivo, la marca encaja en este target, porque uno de los puntos clave de ésta es el diseño que ofrecen.

Otra de las causas que hace que este segmento sea el apropiado es por el uso. La gran parte de este target declaró que a este tipo de gafas les dan un **uso diario**, tanto para ir a trabajar, hacer deporte o incluso salir de fiesta. Esto es una oportunidad para dar mucha más visibilidad al producto, porque en si, le dan más uso a una marca menos conocida, pues las gafas más costosas y de más notoriedad solo las utilizan en ocasiones especiales o concretas.



Esta es Laura, 18 años, adolescente y juvenil. Es muy atrevida, y le gusta estar con sus amigos.



Este es Pablo, 25 años, divertido, extrovertido y decidido. En su tiempo libre le gusta hacer deporte.



Esta es Carla, 27 años, simpática y aventurera. Es muy sociable, le gusta conocer a gente y viajar por todo el mundo.



Este es Xavi, 35 años, extrovertido, enérgico y emprendedor, trabaja de recursos humanos.

03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.4 Identidad de marca: Brand Wheel



Fuente: Elaboración propia.

ATRIBUTOS:

La identidad propia del producto, tanto en colores y la customización al gusto del consumidor, permite combinar diferentes elementos, como patillas, monturas y colores. El precio reducido favorece poder tener más de un modelo.

BENEFICIOS:

Versatilidad, diversidad de modelos para distintas ocasiones, protección de los rayos ultravioleta a un bajo precio.

VALORES:

Diversidad, amigable, confianza, ingenio, agudeza, libertad.

PERSONALIDAD

Activa, decidida, dinámica, extrovertida, atrevida.

ESENCIA

Personalización de modelos por y para jóvenes.

POSICIONAMIENTO ACTUAL

Gafas de sol a un precio *low-cost*, utilizadas en situaciones en las que, si implica rotura, no tenga ninguna importancia para el consumidor.

POSICIONAMIENTO DESEADO

Quiero posicionar a la marca Northweek como las **gafas de sol versátiles** que acompañan al consumidor en todas sus acciones diarias, con un tono atrevido y amigable, potenciando los valores y la esencia de la marca. Que el consumidor asocie a la marca en cada una de sus acciones.



Percepciones del consumidor:

1. ¿Por qué el consumidor compra la marca?

La percepción que tienen es que son gafas de uso cotidiano, se pueden tener varias dado el bajo coste de estas para utilizar en distintas situaciones del día a día de los jóvenes. Se fijan antes en el diseño, y adquieren a la marca por el precio y por el diseño.

Los consumidores tienen mínimo dos gafas, y una de ellas es de tipo low cost, como Northweek.

No las utilizan solo para hacer deporte, las utilizan en muchas otras actividades diarias.

2. ¿Para qué prefiere a la competencia?

Prefieren a la competencia para ocasiones especiales donde llevar una marca más costosa proporcione estatus, y a demás que no impliquen rotura dado su elevado precio.

Asocian que la calidad de las gafas de la competencia es mayor por el precio. Y por el contrario, que la calidad de Northweek es menor por el precio.

3. ¿Por qué no responde a las publicidades que se lanzan en online de RRSS?

La percepción que tienen es que es una promoción en redes sociales masiva, repetitiva y abundante. No necesitan seguir a las redes para estar informados de lo que hace o ofrece la marca.

El consumidor tiene estas percepciones sobre Northweek que permiten descubrir los siguientes insights:

- “En precio-calidad pienso que son bastante asequibles, y puedes tener varias.” Northweek proporciona a los jóvenes adquirir **más de un modelo dado su bajo precio.**
- “El diseño porque son muy parecidas a marcas más costosas y por menos precio puedes tener unas similares”. Diseño que les resulta atractivo y con **infinidad de usos** en diferentes ocasiones.
- “En verdad, las llevo siempre conmigo, y las utilizo en cualquier ocasión.” A través de las verbalizaciones, se puede determinar que sienten que **cuando las necesitan, están.**

03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.7 Concepto de comunicación y eje creativo de la campaña

Concepto de comunicación:

Gafas de sol **versátiles** para jóvenes, que acompañan momentos de su vida cotidiana. Por ejemplo, si un joven va a llevar el coche de su padre utilizará un modelo de gafas, pero si va a llevar el coche de su hermano mayor utilizará otro modelo de gafas diferente. Y si además va a salir de Brunch Electrónico con sus amigos, llevará otras muy diferentes. Los jóvenes deben sentirse acompañados por la marca, acorde a **diferentes ocasiones**.

Eje creativo de la campaña:

El eje creativo de la campaña será "**Endless Change**". Northweek es un **cambio infinito** de estilos y modelos para cualquier momento, un producto que se adapta a cualquier ocasión. Con este nuevo concepto, se solventan los problemas existentes que rodean a la marca, asociada solo a su bajo precio y por ello, a una baja calidad.

Otro de los beneficios del eje "Endless Change" es como fortalece a la marca y a su punto fuerte, la **customización** que ofrece con el producto. De esta manera se está incidiendo de una manera directa hacia el consumidor y la posibilidad que tie-

ne de **modelos infinitos**. El poder tener diferentes gafas Northweek es posible por el bajo coste del producto. La accesibilidad del precio hace posible tener varios modelos para cada situación o momento.

También desarrolla una conexión directa con el target. Los jóvenes están en constante cambio, y sobretodo en la moda. Esta es cíclica y cambiante, y ellos se **adaptan al medio** que les rodea. Con el concepto "change" se hace referencia exactamente a esta vinculación con el target al cual se dirigirá. Por este motivo, también motiva el consumo del producto, pues se apuesta por ofrecer otra cara que está presente en la marca, pero no en el consumidor.

Y para completar la estrategia, el eje es creativo e inédito, pues ninguna otra marca del sector óptico solar apuesta por este eslogan y diferenciación.

03 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

03.7 Concepto de comunicación y eje creativo de la campaña

PROPUESTA:

“Endless Change”. Comunicar la versatilidad de modelos para diferentes ocasiones, dado su bajo coste.

PARA QUIÉN:

Jóvenes de dieciocho a treintaicinco años.

OBJETIVOS:

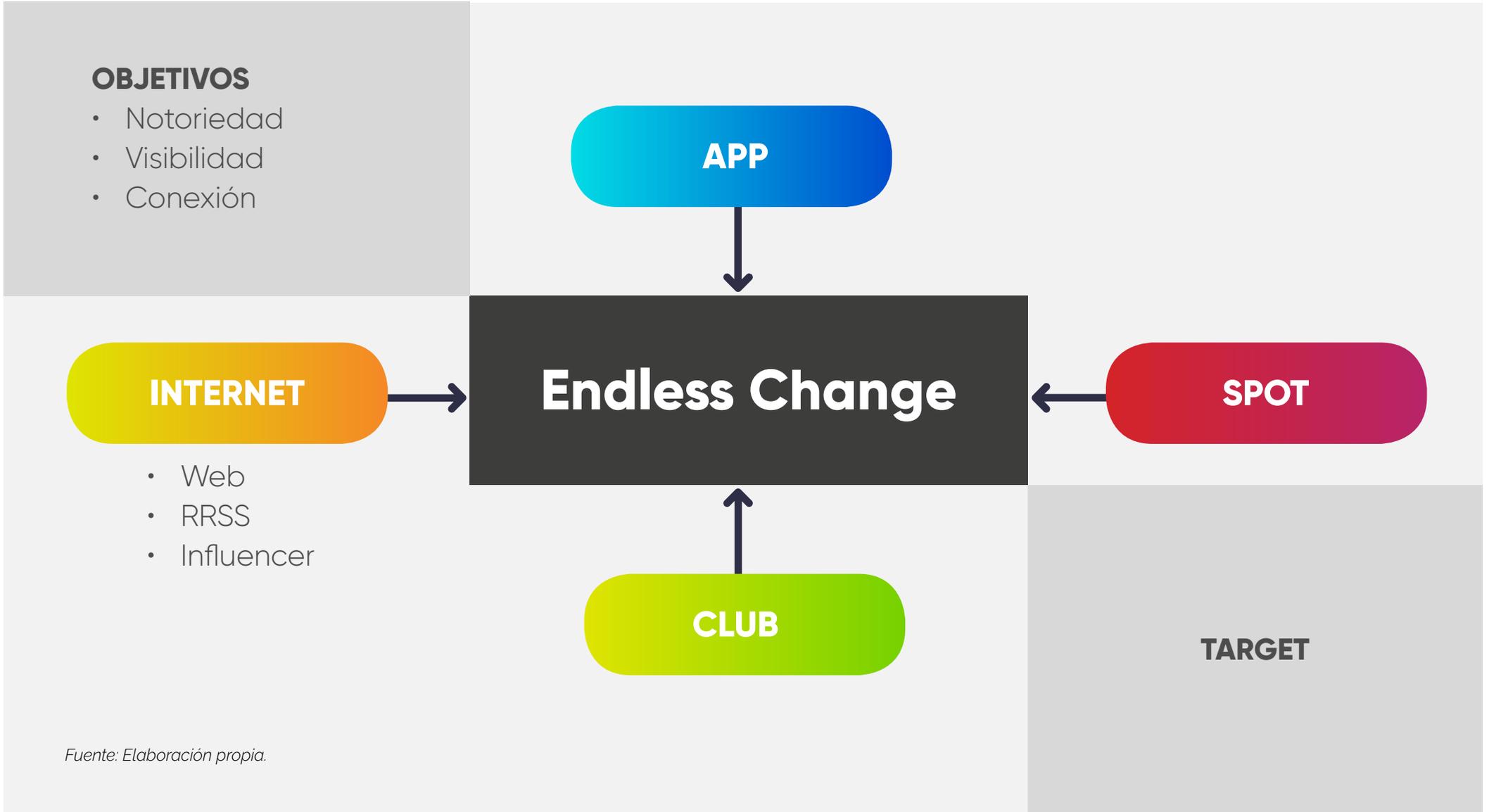
Notoriedad, visibilidad, conexión.



| 04 PLAN DE ACCIÓN

04 PLAN DE ACCIÓN

04.1 Plan de medios online y offline



04 PLAN DE ACCIÓN

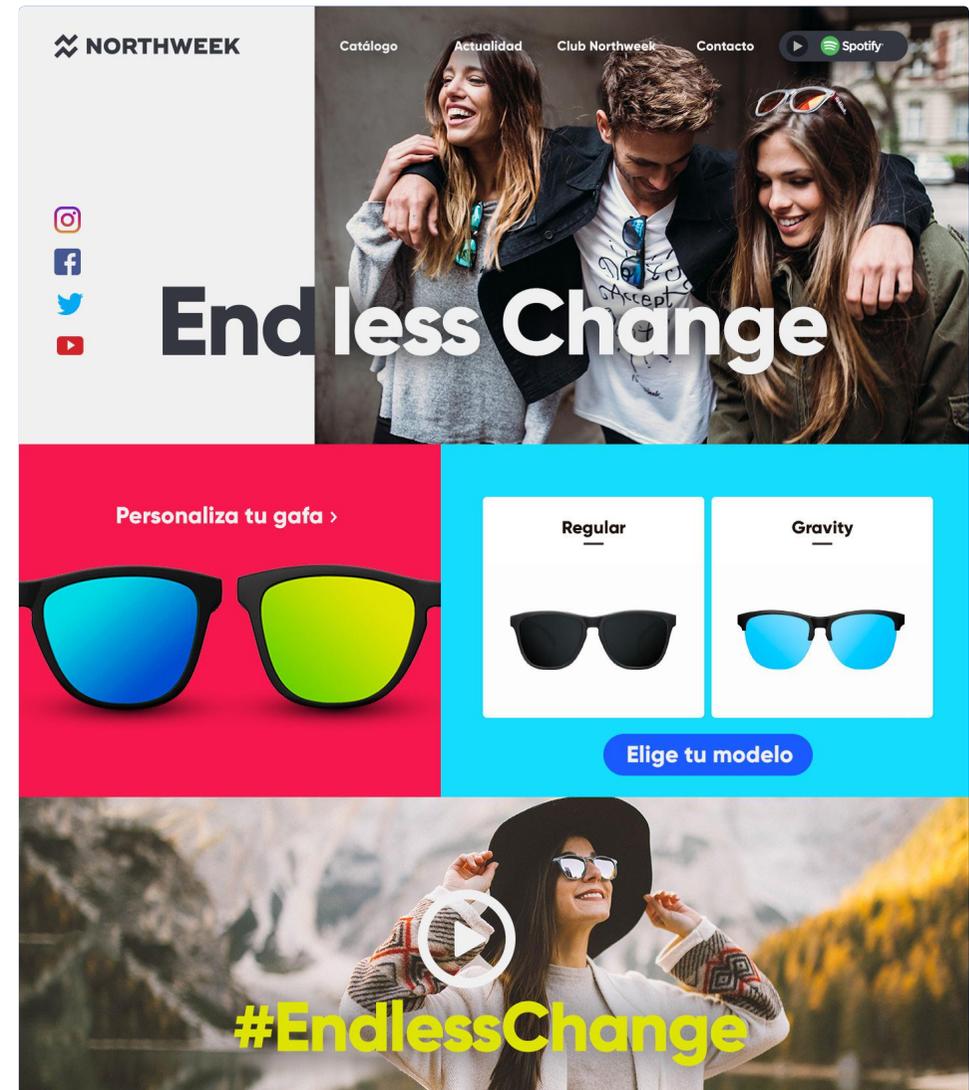
04.2 WEB

La página web es un **elemento clave y esencial** para conseguir llegar al **objetivo de notoriedad**. Una página web completa establecerá vínculos con el target, y que el producto sea conocido en todo el mundo.

En el nuevo diseño de la página web se destina toda la información para el producto, la marca y el usuario. En un mismo espacio tenemos **toda la información** organizada para que el usuario tenga **inmediatez** para navegar en ella.

Apartados:

- **Catálogo:** en el se encuentran todos los productos de Northweek.
- **Actualidad:** el usuario encontrará toda la información relacionada con Northweek. Eventos, noticias o próximos productos y colaboraciones. De este modo el target estará a la última y podremos establecer vínculos próximos.
- **Club Northweek:** información sobre los espacios de la marca, como su localización o actividades.
- **Contacto:** para poder contactar con la marca.



Fuente: Elaboración propia.

Hoy en día toda marca debe tener una aplicación para smartphone. Por este motivo, se crea la **aplicación móvil de Northweek** con diferentes funciones y experiencias para el consumidor. Se trata de una **estrategia de marketing móvil** que nuestra competencia directa no ofrece. Nuestro target pasa mucho tiempo en los smartphones y los utilizan en cualquier momento, una herramienta que nos servirá para conocer su comportamiento de manera personalizada.

Crear una App de marca es muy importante porque su funcionamiento es instantáneo. Nada más que el usuario apriete el icono se iniciará la **conexión con nuestra marca** sin necesidad de abrir un navegador, escribir una dirección, etc. Es decir, nos dirigimos a la inmediatez.

APARTADOS:

- **Do Endless Change!**: Apartado para que el usuario pueda crear su propio modelo de gafas y elegir: colores, lentes, monturas y patillas. Además, una vez creado el modelo, el usuario **podrá probarlas virtualmente** y comprobar que es su modelo. Podrá realizar la compra por la App.

- **Play to Endless Change!**: Apartado para que el consumidor tenga que lograr unas metas con el **objetivo de conseguir descuentos** para realizar compras. Estas metas se logran a través de un juego, donde el protagonista será un camaleón, reflejado en el eje "Endless change". El juego será en 2D, y se trata de que el camaleón vaya superando obstáculos durante el recorrido y en una sola pantalla. Pero el camaleón, como en la realidad, se camufla y se adapta al medio dependiendo del fondo, que varía en función del nivel. Los metros que recorre el usuario en una misma pantalla y sin fallar, serán los niveles.

Cada nivel superado supone una clase de descuento. Nivel 1: 10%, Nivel 2: 15%, Nivel 3: 20%, Nivel 4: 2x1, Nivel 5: 40%.

De esta manera, el consumidor tendrá una motivación por conseguir y valorar un descuento.

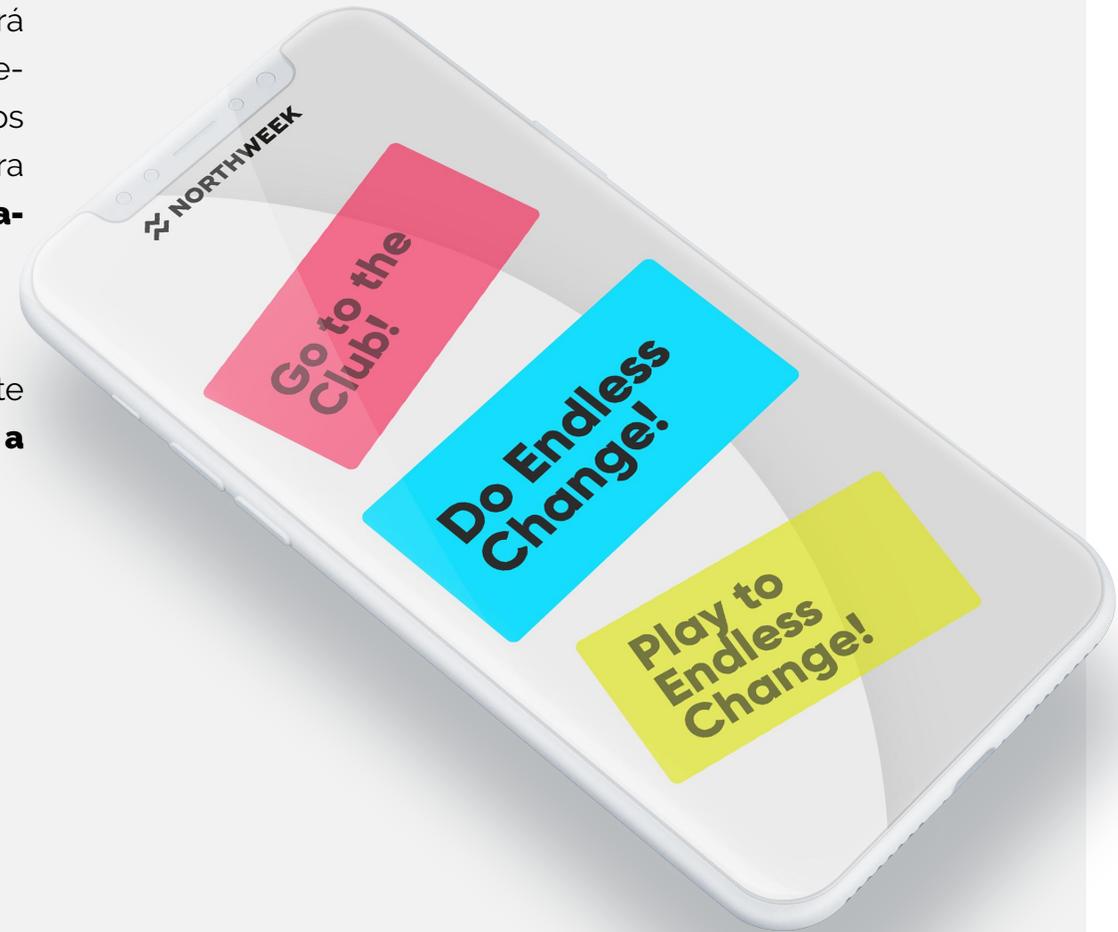
- **Endless Northweek**: para Northweek, todo aquel que posee la marca se convierte en embajador de la misma. Para ello se crea un espacio donde todos los embajadores podrán **intercambiar contenido**, experiencias, fotografías...

04 PLAN DE ACCIÓN

04.3 Aplicación móvil

- **Go to the club!:** La aplicación también servirá para crear un registro y poder acceder al club Northweek. Nos servirá para crear un vínculo más con la marca, y con la que además, ampliaremos datos de los consumidores y usuarios para llevar a cabo campañas o acciones más efectivas. Para Northweek será un elemento clave, tendremos **información directa sobre nuestro consumidor**.

El objetivo principal es conseguir conexión y notoriedad ante nuestros consumidores, además de ofrecer un **valor añadido a nuestra marca**.



Fuente: Elaboración propia.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.4 Spot promocional

“**Feel The Endless Change**”. Creación del spot promocional que plasmará la versatilidad de Northweek, los cambios infinitos y las posibilidades que tiene nuestro target al adquirir nuestros productos. “Una imagen vale más que mil palabras”, y eso mismo es lo que nos aportará tener un vídeo promocional, para que el mensaje llegue de una manera clara y directa a nuestro target.

El Spot se basará en un stop motion. Aparecerá el rostro de una chica en plano medio fijo, e irán cambiando las gafas y el fondo de la situación. **Cada momento** estará asociado con una clase de gafas, con **diferentes modelos y colores**.

Al final del spot, en voz en off, se escuchará, “Y tú, ¿Con cual te quedas?”, acompañado del hashtag #FeelTheEndlessChange para hacer participe a los usuarios en las redes sociales.

- **Duración:** 20 segundos.
- **Tratamiento de la imagen:** saturado para avivar los colores, una de las esencias de Northweek.
- **Objetivo:** conseguir visibilidad y notoriedad ante nuestro target.

STORY BOARD:



EXT.DIA PM chica con gafas azules.



EXT.DIA PM chica con gafas verdes.



EXT.DIA PM chica con gafas negras.



EXT.DIA PM chica con gafas rosas.



EXT.DIA PM chica con gafas naranjas.



Rótulo: “Y tú, ¿Con cual te quedas?
#FeelTheEndlessChange

Fuente: Elaboración propia.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.5 Club Northweek

Para crear vínculos con los usuarios, se propone crear el primer club de Northweek. Un espacio ideal para establecer relaciones con el consumidor y que recogerá diferentes actividades ligadas al “Endless Change”.

El primer club se situará en la ciudad de Barcelona y será el primer “Surfcamp Northweek”. Este espacio se situará en la playa de la Barceloneta, un punto de encuentro y muy frecuentado por los jóvenes de Barcelona. El **club Northweek Barcelona** proporcionará clases de Surf, Paddle surf y otras actividades relacionadas con el mar.

También tendrá un **espacio de ocio** y de encuentro donde los usuarios podrán acceder para tomar algo, comer, pasar el rato con los amigos, escuchar música, jugar al fútbolín, etc. Una vez a la semana se podrá disfrutar de música en vivo.

El club también tendrá un espacio dedicado a sus productos, todo aquel que acceda podrá **comprar** el modelo de gafas que desee. Es decir, una tienda diferente a las convencionales, al más puro estilo de Northweek, de cambio, de libertad.

La entrada al club será gratuita, únicamente se necesitará te-

ner la aplicación de Northweek descargada para poder acceder a él.

El club se establecerá en las ciudades más importantes de cada país y se adaptará a cada una de ellas, pero sin perder la esencia de la versatilidad. Northweek está ligado al deporte como, el surf, el esquí o la montaña. Cada club estará relacionado con el ámbito que rodea a cada ciudad.

El objetivo principal es conseguir **notoriedad y conexión** con nuestro target y con todo aquel que quiera disfrutar de nuestra comunidad.



04 PLAN DE ACCIÓN

04.6 Redes Sociales e Influencers

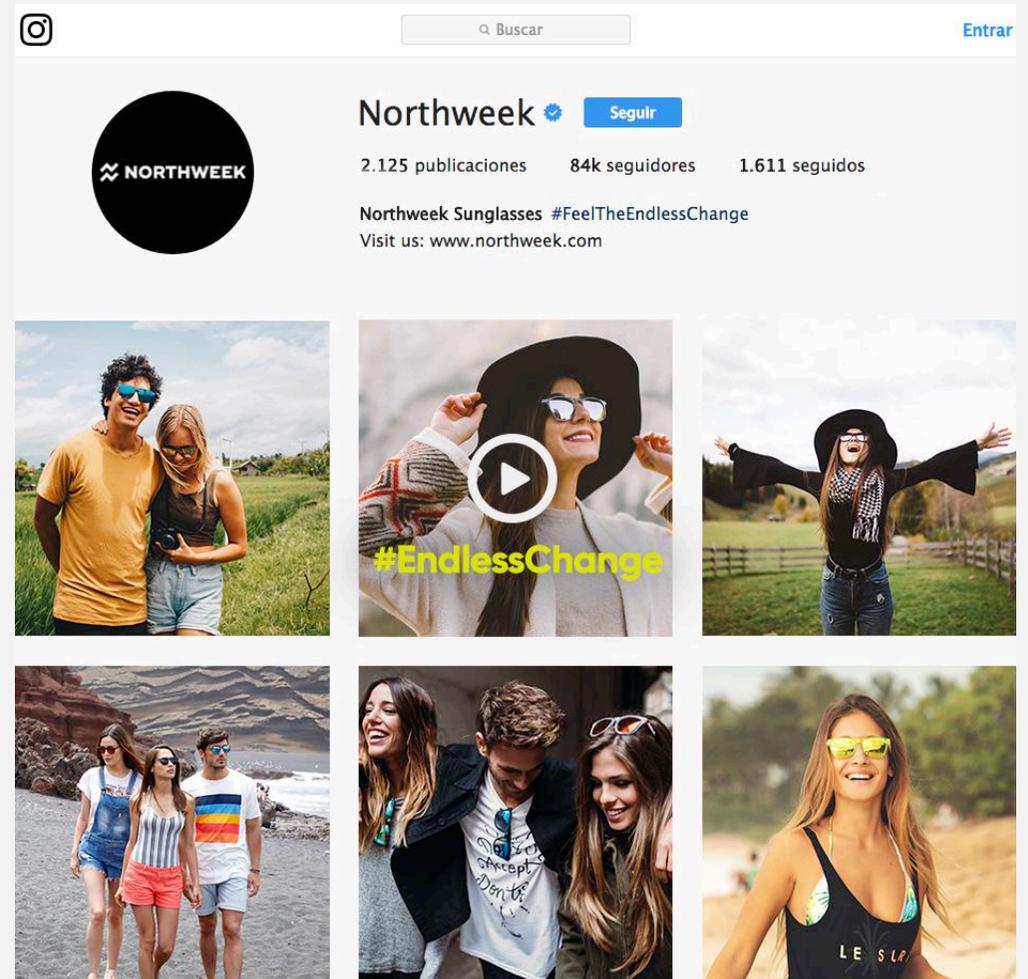
Las redes sociales es el espacio que más usuarios recoge y en la que se pueden generar **engagements** muy positivos. Nuestro target está muy presente en estas y es muy activo en generar contenido y en visualizarlo.

La inmediatez de las RRSS también es muy importante, pues nos servirá para que el contenido establecido anteriormente se viralice rápidamente. Por otro lado, es importante establecer los vínculos oportunos, pues la inversión en la redes sociales es muy baja.

De todas las redes sociales analizadas y tratadas, debemos estar presentes en las que se mueve nuestro target:

Instagram:

- Es la red donde más se mueve nuestro target.
- Permite realizar compras y cuantificar datos.
- El mejor espacio para publicar contenido multimedia de calidad. Los usuarios pueden etiquetarnos a través del hashtag o directamente nuestro perfil.
- Los Stories permiten estar más cerca de nuestros seguidores.



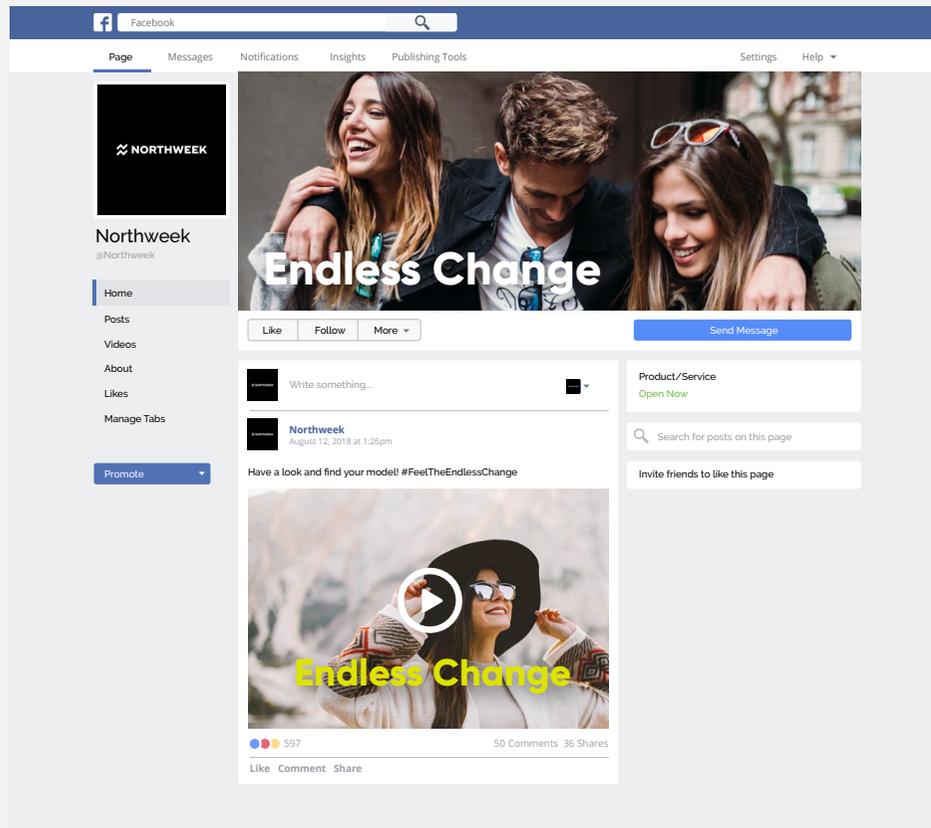
Fuente: Elaboración propia.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.6 Redes Sociales e Influencers

Facebook:

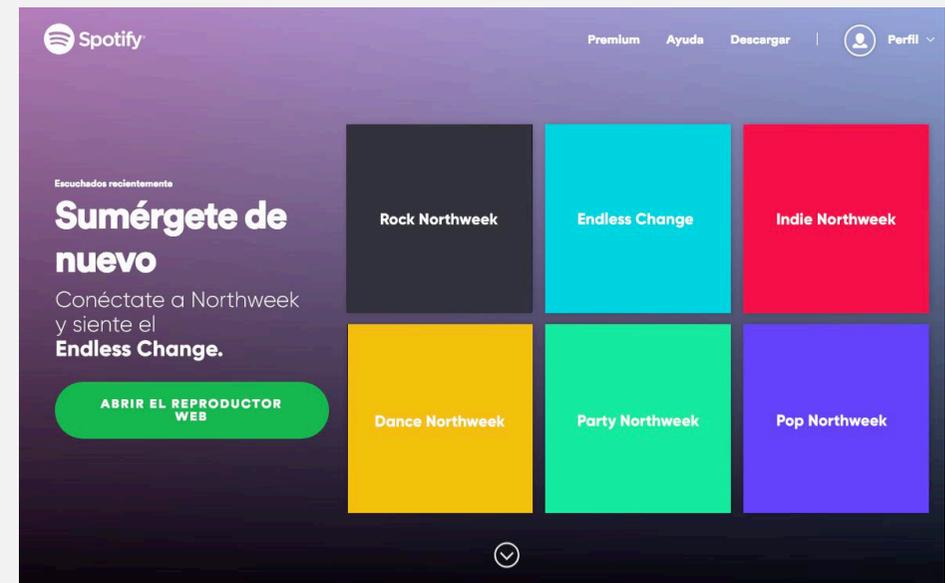
- Otra de las redes donde más presencia tiene nuestro target, y donde se producen más interacciones sociales.
- Compartir es rápido y fácil.



Fuente: Elaboración propia.

Spotify:

- Creación del perfil "Northweek: endless change" con listas musicales con diferentes estilos de artistas.
- Visibilidad Social Media, pues podemos potenciarnos como líderes de opinión.



Fuente: Elaboración propia.

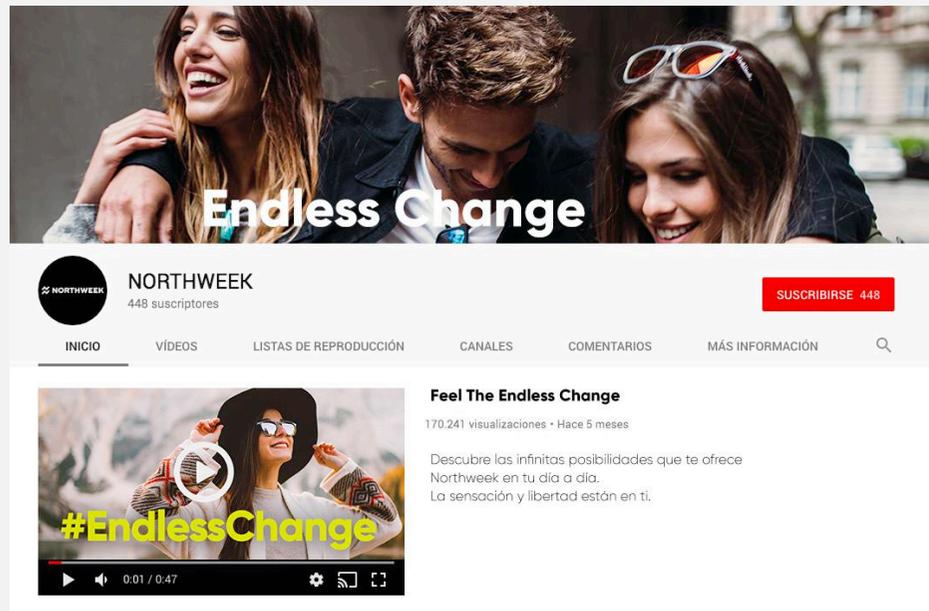
- Insertar un Play Button en la web para que el usuario escuche nuestra play list a la vez que navega.
- Nos permitirá dar una visión interna de la marca.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.6 Redes Sociales e Influencers

YouTube:

- Plataforma para subir las promociones visuales.
- Nos permite crear anuncios en otros vídeos virales.
- Red social muy bien valorada y consumida por nuestro target.



Fuente: Elaboración propia.

La táctica de RRSS se centrará en compartir todas las acciones vistas anteriormente, así como noticias y contenido de marca. El objetivo principal es conseguir visibilidad.

INFLUENCERS:

Se trata de generar contenido protagonizado por la *youtuber Paula Gonu*. Se crearán diferentes cápsulas que se irán colgando semanalmente en nuestra cuenta de Instagram y YouTube.

La idea principal es mostrar diferentes situaciones de nuestro target con las gafas, y los cambios que se producen al llevarlas. Cada cápsula tendrá una duración de 30 segundos, con un tono irónico, divertido y atrevido para mostrar la personalidad de la marca.

Las situaciones plasman la versatilidad y los infinitos cambios que proporciona Northweek.

04 PLAN DE ACCIÓN

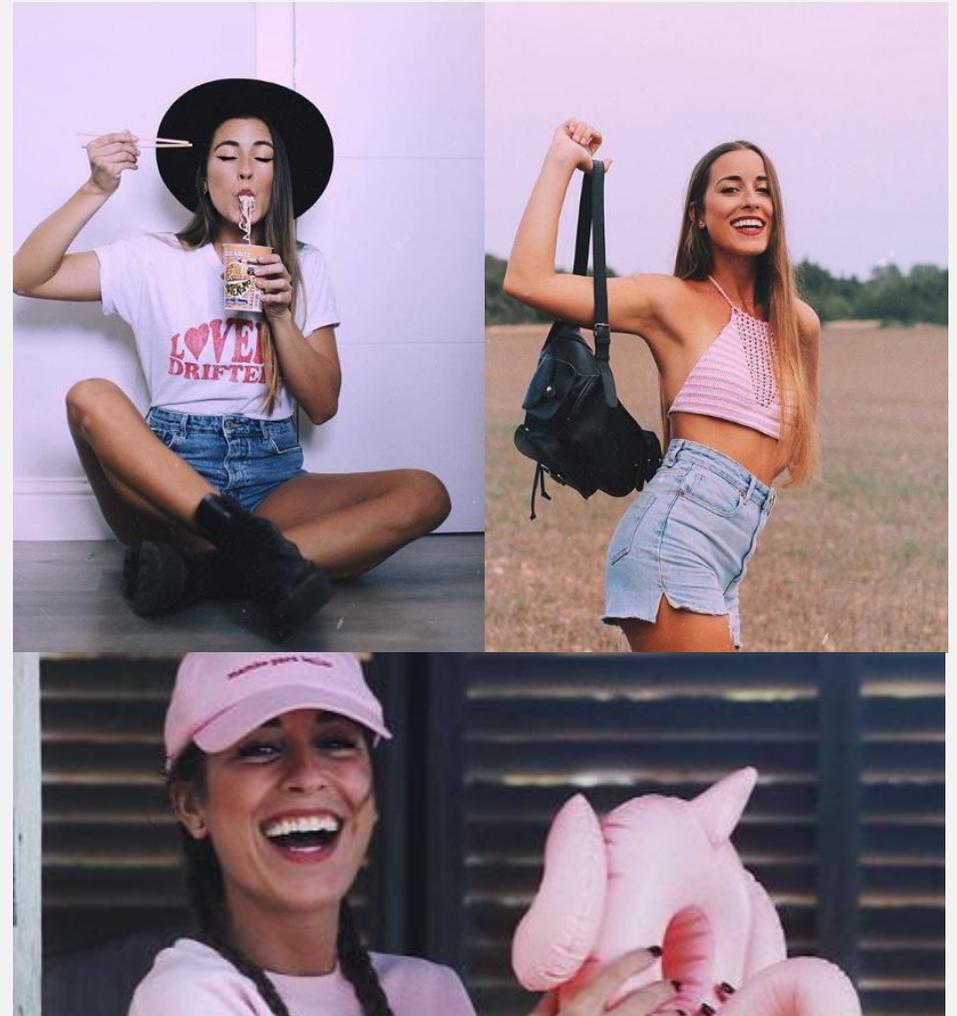
04.6 Redes Sociales e Influencers

Paula Gonu, con 25 años, acumula más de un millón de seguidores en Instagram y más de **100 millones de visualizaciones** en YouTube. Esta influencer está ligada a nuestro target y nos reportará más visibilidad. Se establece en el mismo eje que nuestro target, es joven y muy extrovertida.

Cápsula piloto:

¿Cómo sobrevivir al portero de la discoteca? Paula Gonu estará en la puerta de la discoteca, el portero le niega la entrada porque considera que no va vestida adecuadamente. Paula sacará del bolsillo sus gafas de sol Northweek, se las colocará y el portero le abrirá la puerta para que entre.

El objetivo principal de esta acción es viralizar los videos para conseguir visibilidad de marca ante nuestro target.



Fuente: Instagram Paula Gonu, 2018.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.7 Calendario

FASE DE CREACIÓN: JUNIO/2018 y JULIO/2018:

- 1. Web:** modificación de la web y testeo correspondiente del correcto funcionamiento de la nueva web.
- 2. SPOT:** Preproducción, producción y postproducción del spot de Northweek. Se realizará el respectivo casting, las fotografías que integrarán el stopmotion, y el montaje.
- 3. APP:** tendremos dos meses para diseñar y programar la primera aplicación de Northweek. Una vez realizada, se hará el respectivo testeo para comprobar que funciona a la perfección.
- 4. CLUB NORTHWEEK:** se alquilará un local de la Barceloneta, y tendremos dos meses para modificarlo al más puro estilo Northweek. A la vez que se acomoda el club, contrataremos el personal correspondiente para estar al frente del club.

FASE DE PUESTA EN MARCHA: AGOSTO/2018 - MAYO/2019:

- 1. WEB:** se pondrá en marcha la nueva web bajo el nuevo concepto, "Endless Change". Durante los meses que esté en funcionamiento, se llevarán a cabo seguimientos de KPI y mantenimiento de la web.
- 2. APP:** se estrenará la primera aplicación de Northweek. Durante los meses que dure esta acción, se realizará un mantenimiento mensual del funcionamiento, y un registro semanal de datos de los consumidores.
- 3. SPOT:** estreno del spot "Endless change". Se implantará en web, redes sociales, club Northweek y App.
- 4. CLUB:** en agosto se realizará la inauguración del primer club de marca.
- 5. CÁPSULAS:** la segunda semana de agosto, Paula Gonu realizará la cápsula de situación. La tercera semana de agosto se publicará en RRSS.
- 6. RRSS:** con todas las acciones listas, las redes se pondrán en marcha para recoger toda esta nueva etapa. Se hará un registro diario de visualizaciones a videos, publicaciones, seguidores, etc.

04 PLAN DE ACCIÓN

04.8 Presupuesto

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO
WEB	1	1.500€
SPOT	1	500€ - Freelance
PAULA GONU	1	30% de código de venta
APP	1	5.000€
CLUB	1	20.000€
SPOTIFY	1	9,99€/mes
		TOTAL: 27.009,99€

| **05** CONCLUSIONES

Al principio del proyecto partía de la idea principal de conocer como una marca que consiguió irrumpir muy fuerte en el mercado, con una estrategia únicamente en redes sociales, se había estancado y no conseguía alcanzar lo que parecía que había logrado anteriormente.

Considero que el plan de comunicación elaborado puede ser efectivo, pues como se ha podido comprobar a lo largo del proyecto, ninguna de las empresas que compiten en este mercado ofrecen contenidos directos para el segmento de población de este sector.

En base al análisis e investigación, he podido comprobar y establecer el target que realmente consume este producto. De este modo, las acciones planteadas son más efectivas, pues se ajustan y van directamente al rango de consumidores que conocen y consumen a Northweek.

Todas las acciones que he diseñado se ajustan y son necesarias en la etapa comunicacional en la que nos encontramos hoy en día. Además, la creación de una personalidad e identidad propia de la marca Northweek, ayudará a que se potencie en este mercado.

Respecto a mi objetivo principal, no solo me servirá para tener una carta de presentación al mundo laboral, ha sido un proceso que me ha enseñado una parte de la comunicación que no había desarrollado en todo el grado. Ahí tenía el reto, aprovechar un proyecto en un ámbito en el cual no tuviera casi nociones para aprender y superarme.

A nivel personal me siento muy satisfecha, pues llegar a elaborar un plan de comunicación para una empresa joven y que puede llegar a reinventarse, ha sido un reto.

Por último, y no menos importante, quiero agradecer a todas aquellas personas que han aportado un granito de arena para llevar a cabo este proyecto. A mi familia, por acompañarme y apoyarme estos cuatro años. A mi tutora, Jesica, gracias por no ponerme barreras y por enseñarme tanto, enseñanza que me servirá para emprender esta nueva etapa. Y a ti, @davidminyano, infinitas gracias.

|06 BIBLIOGRAFÍA

Agility (2018). "Agility Emerging Markets Logistics Index 2018". Recuperado el 01 de Febrero de 2018 desde: <https://www.agility.com/wp-content/uploads/2018/01/AEM-Index-2018-final.pdf>

El País (2016). "Entrevista al cofundador de Northweek". Recuperado el 12 de Enero de 2017 desde: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2016/12/31/sentidos/1483208047_551131.html

Emprendedores (2016). "¿Cómo lograr un éxito arrollador? Detecta una tendencia y súbete al carro". Recuperado el 22 de Noviembre desde: <http://www.emprendedores.es/casos-de-exito/northweek-gafas-colores-celebrities-hipster-detercn>

EOC (2016). El observatorio Cetelem: "Lo que nos hemos gastado los españoles de media en las ópticas". Recuperado el 26 de Noviembre de 2017 desde: <https://elobservatoriocetelem.es/buscador/?keyword=gafas%20de%20sol>

Estudio 1430 (2010). "Never hide Ray-Ban" Recuperado el 20 de Diciembre de 2017 desde: <https://estudio1430.wordpress.com/2010/10/22/never-hide%E2%80%A8rare-prints%E2%80%A8ray-ban-usa/>

Expansión (2016). "Saldum crece con las gafas de Northweek". Recuperado el 07 de Diciembre de 2017 desde: <http://www.expansion.com/empresas/2016/04/06/57056ca422601db-2428b45ee.html>

Foromarketing (2015). "Álex Huertas y Héctor Rey, CEO's & Co-Founders de Northweek Sunglasses". Recuperado el 20 de Noviembre de 2017 desde: <http://www.foromarketing.com/entrevista-alex-huertas-hector-rey-ceo-northweek/>

Guerras Martín, L.A y Navas López, J.E. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Capítulo 4: "Análisis del entorno general". Thomson-Reuters Civitas, Cizur Menor, 5ª edición, 2015.

INE (2017). "Cifras de población 2017". Recuperado el 21 de Enero de 2017 desde: http://www.ine.es/prensa/cp_2017_p.pdf

INE (1) (2017). "Equipamiento y uso de TIC en los hogares". Recuperado el 21 de Enero de 2017 desde: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176741&menu=ultiDatos&idp=1254735976608

Jiménez, I. (2016). Entrevista: "El caso de éxito: Northweek sunglasses, gafas 100% personalizadas". Recuperado el 1 de Diciembre desde: <http://www.telva.com/trabajo/exito-laboral/2016/10/17/5804d74b468aeb23258b45d8.html>

La Vanguardia (2016). "Los veinteañeros de las gafas de colores y los cuatro millones de facturación". Recuperado el 24 de Noviembre de 2017 desde: <http://www.lavanguardia.com/economia/20160517/401862366837/promesa-futuro-northweek-hector-rey-alex-huertas.html>

Libremercado (2017). "Hawkers entra en el mercado de las gafas graduadas y da el salto a la tienda física". Recuperado el 06 de Diciembre de 2017 desde: <https://www.libremercado.com/2017-09-22/hawkers-entra-en-el-mercado-de-las-gafas-graduadas-y-da-el-salto-a-la-tienda-fisica-1276606312/>

Luxottica (2018). "Company profile". Recuperado el 09 de enero de 2018 desde: <http://www.luxottica.com/en/about-us/company-profile>

Martínez del Mazo, Paula (2016). "Weimei hace un acuerdo con Northweek y lanza un nuevo móvil". Recuperado el 20 de Enero de 2018 desde: <http://www.elreferente.es/tecnologicos/weimei-northweek-lanza-nuevo-movil-29974>

Marketing Directo (2016). "Samplia y Northweek se unen para distribuir 40.000 gafas de sol". Recuperado el 20 de Enero de 2018 desde: <https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/samplia-northweek-se-unen-distribuir-40-000-gafas-sol>

Miss Hamptons (2017). "Gafas de sol y alpargatas". Recuperado el 18 de Diciembre de 2017 desde: <https://misshamptons.com>

Modaes (2016). "Northweek toma impulso tras pasar a manos de Hawkers y tantea el retail para duplicar su tamaño". Recuperado el 20 de Noviembre de 2017 desde: <https://www.modaes.es/empresa/northweek-toma-impulso-tras-pasar-a-manos-de-hawkers-y-tantea-el-retail-para-duplicar-su-tamano.html>

Modaes (2017). "Luxottica simplifica su estructura societaria en España en plena fusión con Essilor". Recuperado el 09 de Enero de 2018 desde: <https://www.modaes.es/equipamiento/luxottica-simplifica-su-estructura-societaria-en-espana-en-plena-fusion-con-essilor.html>

Northweek (2017). "Gafas de sol". Recuperado el 12 de Diciembre de 2017 desde: <https://northweek.com/products/regular-all-black-polarized>

Retweetrank (2018). "Northweek Sunglasses". Recuperado el 25 de Enero de 2018 desde: <http://www.retweetrank.com/northweek/>

Rewisor (2016). "Brugal, Northweek, Pompeii: el combo perfecto". Recuperado el 22 de Enero de 2018 desde: <http://www.revisor.com/brugal-x-northweek-x-pompeii-el-combo-perfecto/>

SEPE (2017). "Datos de los registros del servicio público de empleo estatal". Recuperado el 21 de Enero de 2017 desde: https://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/estadisticas/datos_avance/datos/datos_2017/AV_SISPE_1712.pdf

Wolfnoir (2017). "Wolfnoir". Recuperado el 18 de Diciembre de 2017 desde: <https://wolfnoir.com>

YouTube Northweek (2014). "About". Recuperado el 27 de Enero de 2017 desde: <https://www.youtube.com/channel/UCuQKsnvtuGLlvnrm85TztTg/about>

|07 ANEXOS



NORTHWEEK

BRANDBOOK RETAIL 2017

NORTHWEEK, junto a *Hawkers* y *Wolfnoir*, entre otras, constituyen el principal grupo empresarial en el sector de las gafas de sol a precios competitivos:

Saldum Ventures

Northweek Sunglasses nace en la costa de Barcelona en 2013 con la clara intención de romper con las reglas preestablecidas. Al más puro estilo americano, *Northweek* empezó en un pequeño garaje de un pueblo costero. Tres años más tarde *Northweek* ya cuenta con más de 30 empleados.

De la necesidad de plasmar la personalidad de cada persona a través de los diferentes colores que compondrán unas gafas de sol diferentes, personales y únicas, nace la línea **CREATIVE** como *leitmotiv* de *Northweek*. Nuestros diseños reinterpretan las influencias más atrevidas del urban style y las transforman en gafas de sol con colores vibrantes, intensos y atrevidos, a un precio justo.

QUIENES SOMOS



VISIÓN, MISIÓN Y VALORES



En **Northweek** estamos **decididos**
a cumplir con nuestra misión,
guiándonos por nuestra peculiar
visión y valores

VISIÓN

Ser una empresa de gafas de sol poco convencional que trabaja para ofrecer productos innovadores y de alta calidad a un precio justo.

MISIÓN

Proporcionar libertad a nuestros clientes, la libertad de crear sus propias gafas de sol. Dar a los usuarios la posibilidad de mostrarse al mundo como realmente quieren a través de nuestras gafas.

VALORES

Guián nuestro camino en el mundo, convirtiéndose en nuestro faro de luz:
#LIBERTAD #AVENTURA
#DIVERSIDAD #CALIDAD
#INTEGRIDAD #ESFUERZO
#PASIÓN

#UNLIMITED
WAYS

Northweek Sunglasses destaca siempre por ir un paso más allá y trasgredir las reglas, rompiendo con lo que espera nuestro público y a la vez, dándole lo que quiere: gafas de sol personalizables que les hacen sentir únicos y especiales.

LA MARCA



TARGET



Nuestro equipo es nuestro éxito

Nuestros clientes son nuestro desafío, por eso les escuchamos y lo más importante de todo, les entendemos, porque a diferencia de otras marcas, nosotros hablamos su mismo lenguaje.

Nuestro target son jóvenes con los que compartimos aficiones, inquietudes y estilos de vida. Al igual que ellos, nos gusta diferenciarnos, sentirnos únicos y escoger nuestros propios caminos.

APBOARDS

FROM BARCELONA



Llevamos el ADN de la ciudad condal reflejado en nosotros y en nuestra personalidad

Barcelona es modernismo, es cultura, es mar, es montaña, es una noche interminable, es una hoguera con amigos, es un paseo por la playa, es atrevida, es Northweek. Northweek Sunglasses es 100% handmade in Barcelona.



PRODUC- TOS



Northweek CREATIVE

Mediante la combinación de colores y materiales ofrecemos la posibilidad de crear más de 150.000 combinaciones de gafas de sol únicas, diseñadas según los gustos de cada persona.

Northweek BOLD

Un diseño serio y robusto, pero atrevido y totalmente atemporal para todos aquellos que quieren salirse del concepto *Regular* y agarrarse a algo totalmente distinto.

Nos gusta el deporte,
nos gusta el atrevimiento,
la velocidad, la creatividad,
el ingenio

Por ello nos hemos unido a los mejores para crear diseños exclusivos y limitados. Junto a ellos nuestra aventura se hace cada día más grande.

ÀLEX MÀRQUEZ

La unión entre el campeón del mundo de Moto 3 y joven promesa del motociclismo da como resultado unas gafas de diseño deportivo y atrevido.

POL ESPARGARÓ

El gen competidor como ADN, la gasolina fluye por sus venas y su corazón es un motor de más de 1.000 c.c. Pol Espargaró ruga con Northweek.

MARC BARTRA

Es uno de los jugadores de fútbol con más potencial del momento, central del Borussia Dortmund e infatigable aventurero.

EDICIONES LIMITADAS



PUNTOS DE VENTA



En Northweek Sunglasses contamos con más de **500 puntos de venta** oficiales en España, parte de Europa y América Central ¡y sumando!

Tras el éxito de nuestra Pop Up Store en La Maquinista en 2015, este año hemos apostado por más de 15 localizaciones diferentes a lo largo de la geografía española. Extendiendo nuestro ADN por todo el país.

- + de 500,000 visitas a nuestras Pop Up stores.
- + de 25,000 gafas vendidas en el período de verano
- + de 1,000,000 de personas alcanzadas
- + de 50 personas se han unido en nuestra misión de llevar Northweek a lo más lejos
- + de 15 localizaciones diferentes

Nominados a varios premios en el sector de Retail, entre ellos "Mejor stand 2016 by Klepierre Group".

Más de 1 millón de seguidores en nuestras redes sociales



REDES SOCIALES



f 700,000

@Northweek

**España, Italia
Alemania, Francia
Portugal, UK
México, Colombia,
etc**



 **65,000**

@Northweek

 **35,000**

@Northweek

Con un crecimiento
exponencial
del 200% en el
último año

Más de 200K
personas
alcanzadas
por acción



**COLABORA-
CIONES**



Proporcionamos
acciones efectivas,
dinámicas y provechosas
para ambas marcas

smart UDON DONETTES USHUAIA
m&m's PEUGEOT subasta de ocio BBF

+10M IMPRESIONES
EN REDES SOCIALES

+3K GAFAS
SORTEADAS

+90,000€ PREMIOS
SORTEADOS



PARTNER-SHIPS



Buscamos aquellos partners que nos ayuden a establecer relaciones

win2win



Ayudamos a nuestros partners a llegar a nuestro target, a impactar en redes sociales y generar acciones virales.

Las alianzas estratégicas son muy importantes para nosotros. Trabajamos para acercar las marcas al público Northweek.

RETAIL



+20K GAFAS VENDIDAS

15 POPUPS EN LOS PRINCIPALES CENTROS COMERCIALES DE ESPAÑA

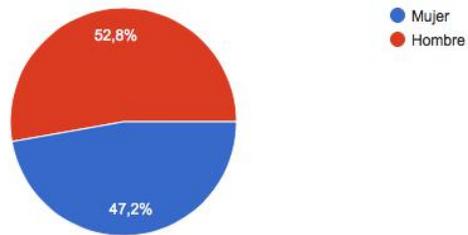
+1M VISITANTES EN NUESTRAS POPUPS



Encuesta: Preferencias del consumidor en el mercado de las gafas de sol

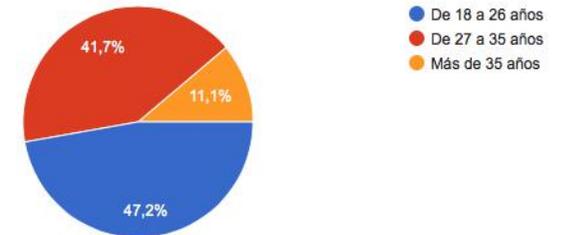
1. Sexo:

36 respuestas



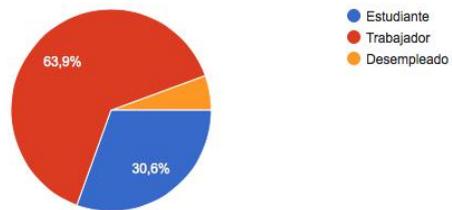
2. Edad:

36 respuestas



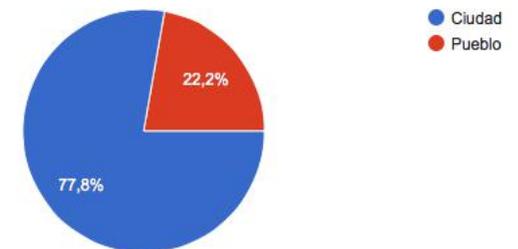
3. Situación:

36 respuestas



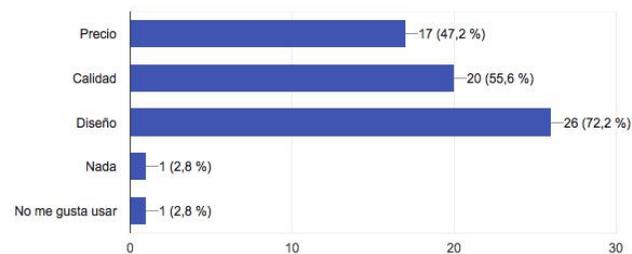
4. Residente en:

36 respuestas



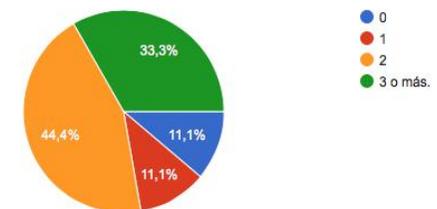
5. Cuando adquieres unas gafas de sol, ¿En que te basas?

36 respuestas



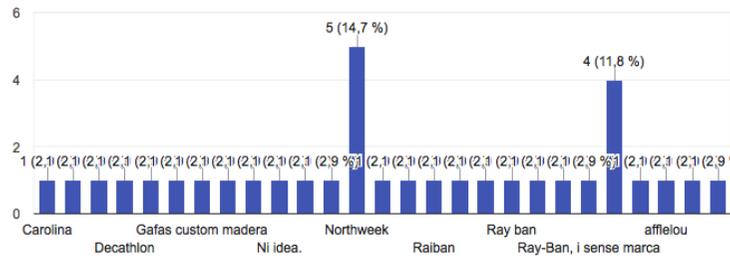
6. ¿Cuántas gafas de sol tienes?

36 respuestas



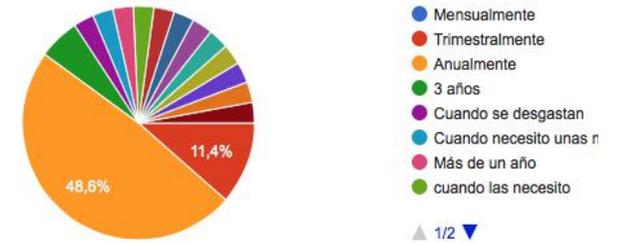
7. ¿Que marca de gafas de sol tienes actualmente?

34 respuestas



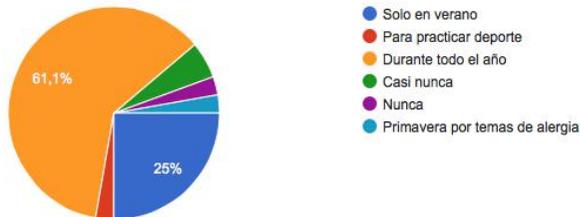
8. ¿Con qué frecuencia compras gafas de sol?

35 respuestas



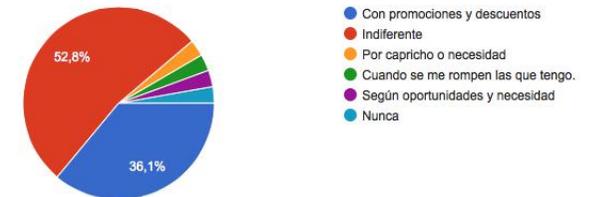
9. ¿Con qué frecuencia utilizas gafas de sol?

36 respuestas



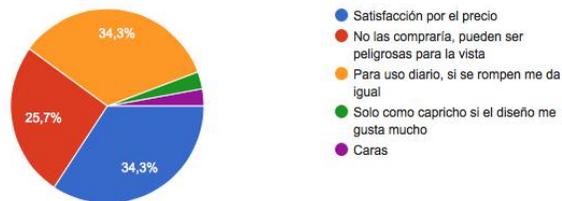
10. ¿En qué momento decides consumir este tipo de producto?

36 respuestas



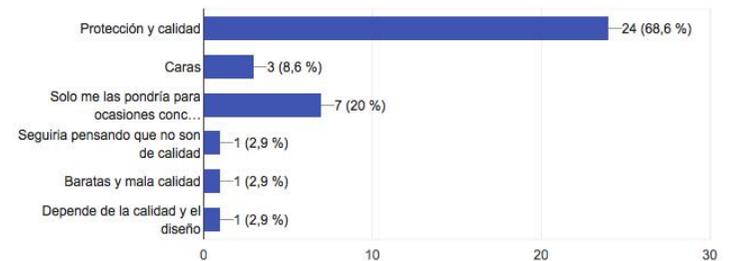
11. ¿Que impresión te dan las gafas de sol con un coste de 25€?

35 respuestas



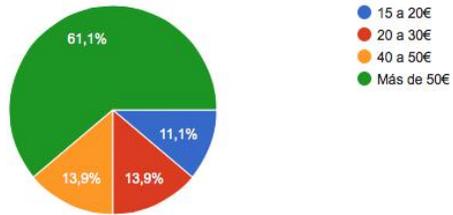
12. ¿Que impresión te dan las gafas de sol que cuestan más de 50€?

35 respuestas



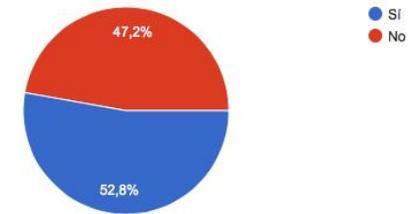
13. ¿Hasta cuanto estarías dispuesto/a a pagar por unas gafas de sol?

36 respuestas



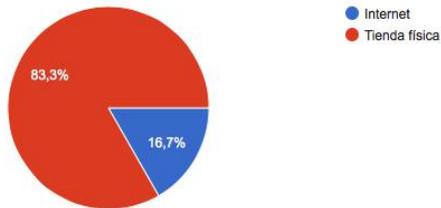
14. Cuando adquieres unas gafas de sol, ¿Te fijas que tenga el sello de la Comunidad Europea (CE)?

36 respuestas



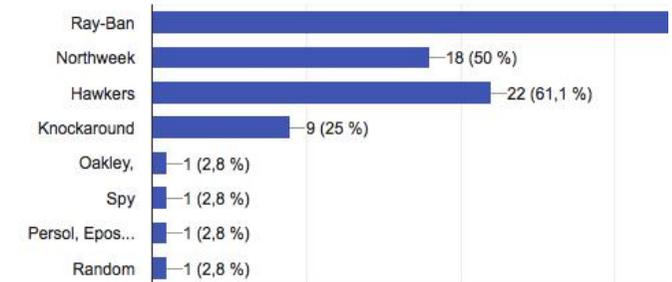
15. ¿Cómo prefieres comprar?

36 respuestas



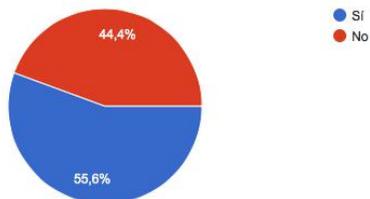
16. ¿Qué marcas de gafas de sol conoces?

36 respuestas



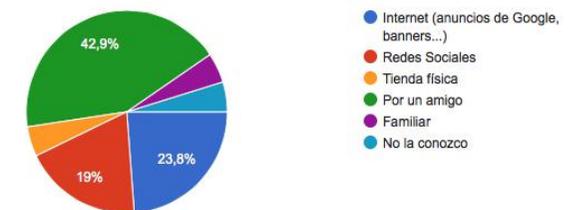
17. ¿Conoces la marca Northweek?

36 respuestas



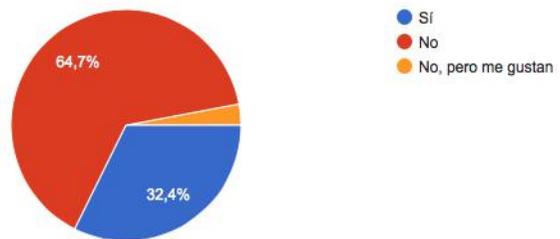
18. En caso afirmativo ¿Cómo la conociste?

21 respuestas



19. ¿Tienes o has tenido unas gafas de sol Northweek?

34 respuestas



ENTREVISTA - CONSUMIDOR DE LA MARCA NORTHWEEK

Bloque 1

1. **Edad:** 21 años
2. **Residencia** (pueblo o ciudad): Barberá del Vallés
3. **Situación laboral** (estudiante, trabajador, desempleado...): Estudiante y trabajador.
4. **Fuentes de información/medios que consultas** (Webs, periódicos, App, tv, radio...): Aplicaciones móviles, televisión y periódicos en formato digital.
 - a. **De aplicaciones, ¿Tienes de alguna marca conocida?**
5. **RRSS:** Twitter, Instagram, Facebook (tengo pero no lo uso), y consumo mucho YouTube. Me gusta ver videos y de uno pasar a otro, y así.

Bloque 2

1. **¿Cómo conociste a la marca de gafas Northweek?**

En las redes sociales mayoritariamente, pero también en los centros comerciales empezaron a poner establecimientos Northweek. Recuerdo el de la Maquinista. Lo vi y me llamó la atención.
2. **¿Por qué te gusta esta marca de gafas?**

Veo que son originales y sobretodo te dan la opción de hacerlas únicas y exclusivas, ya que te permiten personalizarlas a tu gusto. También en precio-calidad pienso que son bastante asequibles, y puedes tener varias. No recuerdo ninguna otra marca que te permita hacer completamente tuyas las gafas.
3. **¿Las compraste por Internet o en tienda física?**

En tienda física (La Maquinista), pero también he comprado por Internet. Me tardaron 2 días en llegar, y en perfecto estado.
4. **¿Te las personalizaste o compraste un modelo ya hecho?**

Me las personalicé. Me pareció muy curioso poder decidir todo. Que montura quería, que patillas, y sobretodo los colores.

5. ¿Cuál es la principal razón por la que compraste el producto?

Por el precio, porque me parece razonable y además que son chulas. Y también porque estaba la opción de crearlas a tu gusto. Cómo te he comentado antes, no hay ninguna marca que te permita hacerlo.

6. ¿Qué lo hace especial o qué lo identifica?

Pues creo que lo que le identifica principalmente son los colores. Y especial, insisto, el poder hacerte tu propio modelo de gafas.

7. ¿Asocias la marca Northweek con deporte?

Sí, los anuncios que he visto suelen tener contenido deportivo cómo surf, esquí y cosas de montaña. Y creo que si que tienen un rollo así “surfero” o playero. Aunque yo las utilizo para todo, no solo para hacer deporte.

8. ¿Qué uso le das a las gafas Northweek?

Le doy un uso bastante general, me las pongo para conducir, para salir a pasear, para ir al “row” de fiesta, para hacer excursiones en la montaña... En definitiva, para protegerme del sol mientras hago este tipo de actividades. Siempre las llevo encima. Y tengo dos modelos distintos, uno más clásico y otro más moderno, de colores.

9. Las gafas de sol Northweek tienen un coste de 25 - 30€, ¿Crees que por tener ese precio, la calidad es menor? ¿Por qué?

Sí, la calidad es menor porque imagino que los materiales obtenidos para crear las gafas son de menor coste, por lo tanto menor calidad. No es lo mismo llevar unas gafas Northweek, las cuales están polarizadas únicamente, que en cambio llevar unas gafas Ray-Ban, las cuales están creadas con otros materiales más costosos, pero porque el producto es más beneficioso para el cliente, protege más de la radiación solar .

10. ¿Seguirías comprando el producto si su precio fuera de 50€? ¿Por qué?

No sé, 50€ por unas gafas de gama media no lo veo excesivo. Dependiendo del modelo de gafa Northweek, compraría o no el producto. Sería más por capricho realmente.

11. ¿Has esperado a comprarlas con algún tipo de descuento o promoción? ¿Por qué?

No. Creo que el precio ya está bastante bien cómo para esperar un descuento.

12. ¿Sigues las redes sociales de la marca? (En referencia a Facebook, Instagram y Twitter).

NO.

a. ¿Por qué no las sigues?

No las sigo porque ya tengo gafas, es decir, la necesidad ya está cubierta y porque la publicidad en redes sociales cada vez es más abundante, por lo cual no me hace falta seguir a la marca para enterarme de sus productos. Pero por lo que he podido ver tampoco ofrecen gran cosa, quiero decir, publican fotos, descuentos... pero a mi eso no me aporta nada, no me resulta atractivo. Creo que eso es un punto flaco, podrían hacer otro tipo de cosas que se relacione más con la gente joven, ya que yo relaciono la marca a jóvenes.

13. ¿Te gustaría encontrar la marca en más tiendas o en tiendas propias? ¿Por qué?

Te diría que no porque quizá su precio subiría. Aunque si fuera algún espacio diferente, no se...

14. ¿Tienes otras gafas de sol de otra marca que no sea Northweek?

Sí

a. ¿Cuáles? Y ¿Qué uso le das a cada una?

Arnette. Las Northweek al ser más antiguas le doy un uso para cosas más recreativas: ir a la montaña, con bici... En verdad para todo. En cambio, las Arnette las utilizo mas para pasear, para conducir... ocasiones especiales o concretas que no se me puedan romper.

15. Según tu opinión ¿Cuáles son algunas de las características o alternativas que ofrecen otras marcas y Northweek no?

Las características de protección solar que ofrecen. Igual es por desconocimiento, eh. Pero hacen más inciso en sus publicidades sobre la protección. También el tema, como por ejemplo yo como usuario, no veo que tengan vínculos o cosas que lo ligen a la marca o que me aporten más.

16. ¿Qué fue lo último que viste o escuchaste sobre la marca o el producto?

Lo último que escuché de la marca fue que el creador de Northweek compro unas gafas muy básicas y sencillas, las cuales las podríamos encontrar en algún bazar, pero las modificó poniéndole el logo creado por él y, ¡A triunfar!.

17. ¿Recomendarías a tus amigos que compraran unas gafas de sol Northweek?

Sí, si mi amigo por su nivel adquisitivo no puede permitirse costearse unas gafas de precio más elevado, antes de que se compre unas en un bazar que se compre unas Northweek.

ENTREVISTA - CONSUMIDORA DE LA MARCA NORTHWEEK

Bloque 1

1. **Edad:** 21
2. **Residencia** (pueblo o ciudad): Terrassa
3. **Situación laboral** (estudiante, trabajador, desempleado...): estudiante / trabajadora.
4. **Fuentes de información/medios que consultas** (Webs, periódicos, App, tv, radio...): televisión, webs de prensa y radio.
5. **RRSS:** Facebook, Twitter, Instagram, y YouTube.

Bloque 2

1. **¿Cómo conociste la marca de gafas Northweek?**

Encontré un stand en Media Markt (Parets del Vallès), mientras iba a realizar otra compra. Me llamaron la atención y así conocí a la marca.

2. **¿Por qué te gusta esta marca de gafas?**

El diseño de las mismas y el precio asequible. El diseño porque son muy parecidas a marcas más costosas y por menos precio puedes tener unas de similar diseño.

3. **¿Las compraste por Internet o en tienda física?**

Por Internet. Las vi físicamente como te decía, me llamaron la atención y a los días me las compré.

4. **¿Te las personalizaste o compraste un modelo ya hecho?**

Modelo ya hecho. Las que vi que tenían en catálogo hechas ya me gustaron.

5. **¿Cuál es la principal razón por la que compraste el producto?**

Me pareció un precio bastante razonable y asequible para unas gafas de sol que no fueran “del todo a cien”, además de que el diseño me gustó mucho.

6. **¿Qué lo hace especial o qué lo identifica?**

Para mí, los cristales polarizados en distintos colores y el logo visible en su lateral. Creo que más el color, no visualizo a otras marcas que tengan colores tan marcados, o poco usuales.

7. ¿Asocias la marca Northweek con deporte?

No. Creo que más que deporte, es el “lifestyle del deporte”, más el “postureo” que otra cosa. Marcas de sol para hacer deporte asociaría más a Oakley o otras marcas así.

8. ¿Qué uso le das a las gafas Northweek?

Las uso para protegerme del sol en mi día a día, para conducir y cuando voy a realizar actividades prolongadas en el exterior soleado. En verdad, las llevo siempre conmigo, y las utilizo en cualquier ocasión.

9. Las gafas de sol Northweek tienen un coste de 25 - 30€, ¿Crees que por tener ese precio, la calidad es menor? ¿Por qué?

No, pues un precio mayor, (especialmente en otras marcas más prestigiosas a nivel internacional), se debe en su mayoría a gastos en publicidad y marketing, que hacen que el precio final a pagar se infle, y no fruto de una mayor calidad.

10. ¿Seguirías comprando el producto si su precio fuera de 50€? ¿Por qué?

No, mi economía no me permite invertir 50 euros en unas gafas de sol. Buscaría opciones más asequibles para mi bolsillo.

11. ¿Has esperado a comprarlas con algún tipo de descuento o promoción? ¿Por qué?

No. Cuando las compré se encontraban en promoción, pero no fue un hecho buscado por mí. Pero en realidad, el precio ya está bien, creo que las hubiera comprado igualmente.

12. ¿Sigues las redes sociales de la marca? (Facebook, Instagram y Twitter)

No

a. ¿Por qué no las sigues?

No me gusta seguir perfiles comerciales en mis redes sociales. Bombardean constantemente con publicidad poco atractiva o poco agradable para ver, y descuentos repetitivos. Tampoco recuerdo ningún anuncio que se me haya quedado gravado de ellos.

13. ¿Te gustaría encontrar la marca en más tiendas o en tiendas propias? ¿Por qué?

Me gustaría encontrar tiendas propias de la marca. Creo que puede favorecer a crearles una imagen de marca importante y, además, a fomentar la creación de empleo en el contexto actual. Aun que no esperaría un establecimiento convencional, creo que el punto físico de venta también podría ofrecer al consumidor algún tipo de novedad respecto al tradicional.

14. ¿Tienes otras gafas de sol de otra marca que no sea Northweek?

Sí

a. ¿Cuáles? Y ¿Qué uso le das a cada una?

Unas gafas de sol Prada, compradas hace 12 años. Las uso muy poco, ya que me quedan pequeñas y el diseño ha quedado anticuado. Las uso cuando no tengo las Northweek a mano. Pero en realidad es nunca. Y ahora conociendo a marcas como Northweek, creo que no volvería a gastarme tanto dinero en una marca de gafas.

15. Según tu opinión ¿Cuáles son algunas de las características o alternativas que ofrecen otras marcas y Northweek no?

Mi perspectiva sobre este mercado, es que la oferta es bastante homogénea. Es decir, más allá del propio diseño de las gafas o un rango distinto de precios, el modelo de negocio es bastante parecido: extraer beneficios por compra de producto. No sabría decirte más, pero por ejemplo creo que a Ray-Ban lo recuerdo por alguna publicidad, y por el nombre que tiene la marca, y bueno el color rojo.

16. ¿Qué fue lo último que viste o escuchaste sobre la marca o el producto?

Abrieron un establecimiento en el C.C. Maremágnum e inauguraron con grandes ofertas.

17. ¿Recomendarías a tus amigos que compraran unas gafas de sol Northweek?

Sí.