



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

El Niño Tarifa: Propuesta de rebranding y
cambio de la identidad visual

Autor/es

María Orós Palmero

Director/es

María Pilar Urquiza Samper

Facultad de Economía y Empresa / Universidad de Zaragoza
2022-2023

INFORMACIÓN

Autora del trabajo; María Orós Palmero

Directora del trabajo: María Pilar Urquiza Samper

Título del trabajo: El Niño Tarifa: Propuesta de rebranding y cambio de la identidad visual

/ El Niño Tarifa: Rebranding proposal and visual identity change.

Titulación: Marketing e Investigación de Mercados.

RESUMEN

En este Trabajo de Fin de Grado se ha desarrollado un rebranding para la marca El Niño Tarifa, una empresa española de ropa *lifestyle*. Para llevar a cabo este proyecto, se ha realizado un estudio sobre la identidad corporativa de la marca. A partir de este, se ha realizado el rebranding, y rediseño de su identidad visual. Con el objetivo de darlo a conocer al público objetivo se ha planteado un plan de comunicación con diferentes acciones, mostrándose su distribución en el tiempo y el modo de verificar su efectividad.

ABSTRACT

In this Final Degree Project, a Rebranding has been developed for the brand El Niño Tarifa, a Spanish lifestyle clothing company. To carry out this project, the company's corporate identity was studied. Based on this, the rebranding was done, and its visual identity was redesigned. In order to make it known to the target public, a communication plan has been drawn up with different actions, showing their distribution over time and how to verify their effectiveness.

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Motivaciones	1
1.2 Objetivos y metodología	1
1.3 Estructura del trabajo	2
Capítulo II: MARCO TEÓRICO	3
2.1 Identidad corporativa	3
2.2 Importancia del propósito	4
2.3 Branding e identidad visual corporativa	6
Capítulo III: IDENTIDAD DE EL NIÑO	8
3.1 Historia	8
3.2 Identidad Corporativa	10
Capítulo IV: REPOSICIONAMIENTO	14
4.1 Competencia	14
4.2 Replanteamiento de IC	20
4.3 Identidad Visual	22
Capítulo V: Plan de Comunicación	26
5.1 Objetivos de comunicación	26
5.2 Estrategia de penetración	26
5.3 Estrategia creativa	27
5.4 Acciones de comunicación	27
5.4.1 Marketing de guerrilla	27
5.4.2 Marketing de Contenidos: Entrevistas	28
5.4.3 Social Media	32
5.5 Control	36
5.6 Presupuesto	38
5.7 Calendario de acciones	39
Capítulo VI: CONCLUSIONES Y LIMITACIONES	40
Capítulo VIII: BIBLIOGRAFÍA	41

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Código de identificación de colores ColorADD / fuente: Wikipedia.....	13
Ilustración 2 Código ColorADD en los productos de El Niño / fuente: Página web de El Niño	13
Ilustración 3 Productos de la competencia "Scuffers".....	15
Ilustración 4 Productos de la competencia "Eme"	15
Ilustración 5 Productos de la competencia: "Stussy"	17
Ilustración 6 Productos de la competencia "Patagonia"	19
Ilustración 7 A la izquierda Paula Acedo vistiendo una camiseta de la marca incluyendo la marca en una editorial para Metal Magazine.....	21
Ilustración 8 Antiguo logotipo de El Niño.....	22
Ilustración 9 Nuevo logotipo de El Niño.....	22
Ilustración 10 Diseño de la tipografía corporativa preliminar.....	23
Ilustración 11 Diseño de la tipografía corporativa definitiva	23
Ilustración 12 Diseño de tipografía corporativa junto con el logotipo.....	23
Ilustración 13 Tipografía de edición Montserrat	24
Ilustración 14 Descripción de los colores corporativos.....	25
Ilustración 15 Aplicación en formato de papel.....	25
Ilustración 16 Aplicación en formato de tarjeta	25
Ilustración 17 Ejemplo de carteles	28
Ilustración 18 Fotografía de Marta Ochoa Castillo	29
Ilustración 19 Fotografía de Carlota Pérez de Castro.....	30
Ilustración 20 Fotografía de Héctor Bellerín	31
Ilustración 21 Ejemplo de diseño de post.....	33
Ilustración 22 Diseño de Stories interactivos	34
Ilustración 23 Diseño de packaging.....	36
Ilustración 24 Calendario de acciones de comunicación.....	39

TABLAS

Tabla 1 Comparativa de precios entre El Niño y sus competidores directos	16
Tabla 2 Comparativa de precios entre El Niño y sus competidores indirectos	19

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Motivaciones

Con el dilema de que hacer al acabar la carrera, y tras estos cuatro años estudiando el Grado de Marketing e Investigación de Mercados, me he dado cuenta de que realmente la parte del marketing que más me gusta es la parte orientada a conectar con los consumidores, y, sobre todo; hacerlo de una manera creativa, y generando emociones.

Desde pequeña, siempre me ha acompañado la disciplina del arte, con 6 años empecé bailando en el Conservatorio de Danza de Zaragoza; mis pasatiempos favoritos son quedar con mi mejor amiga Beatriz y crear proyectos vinculados a la moda, los cuales ambas, sabemos que nunca saldrán a la luz; así como, pintar, bailar, o visitar exposiciones de arte; y actualmente resido en Madrid realizando un curso de diseño gráfico.

Es por eso, que tras darme cuenta de que se puede unir los hobbies a tu carrera profesional, he querido culminar este grado haciendo de mi Trabajo de Fin de Grado un proyecto más personal, mezclando mi pasión por la creatividad, la moda y mis actuales estudios.

He rescatado una marca de mi memoria, El Niño, la cual vestíamos y veíamos todos los jóvenes, para orientarla a la tendencia de moda actual y que conecte de nuevo con sus antiguos consumidores; para ello, se llevará a cabo un rebranding.

Hoy en día nos estamos dando cuenta, que, sobre todo, en el sector de la moda, están volviendo las antiguas tendencias, específicamente estamos en un boom de los 2000, llamado estética K2Y.

Así surgió la idea de este trabajo. Con El Niño, quiero jugar con la nostalgia de los jóvenes de hoy en día y con la tendencia de traer la moda del pasado, para el resurgimiento de la marca y su reposicionamiento.

1.2 Objetivos y metodología

El objetivo principal del TFG es realizar un rebranding de la marca. Para lograrlo, se han establecido cinco objetivos específicos:

1. Presentar los conceptos que explican la Identidad Corporativa
2. Resaltar la relevancia del propósito
3. Mostrar los valores asociados al origen de El Niño.
4. Redescribir, si es necesario; su misión, visión, y propósito.

5. Reflexionar sobre la Identidad Visual de la marca y mostrar las propuestas para su modernización.
6. Jugar con el factor emocional para conectar con los consumidores.
7. Comunicar de manera efectiva la nueva imagen de marca.

Para lograr estos objetivos se han utilizado fuentes de investigación primarias; realizando una entrevista en profundidad a Andoni Galdeano, propietario, y diseñador gráfico de la marca, así como; secundarias, utilizando la bibliografía que se muestra en el último capítulo de este trabajo.

Además, se han utilizado los siguientes programas del paquete Adobe: Photoshop, Illustrator, e InDesign. Éstos han servido para plantear la Identidad Visual de El Niño, así como, elaborar todos los visuales y diseños llevados a cabo.

1.3 Estructura del trabajo

En cuanto a la estructura del trabajo, el documento se encuentra dividido en siete capítulos.

Comenzando por este primero, se presentan las motivaciones y la metodología utilizada para su realización, así como los principales objetivos del rebranding. Tras este, se introduce en el capítulo dos, el marco teórico con el estudio de la identidad corporativa, y el análisis de sus atributos centrándonos sobre todo en el propósito. Así mismo, se habla de la importancia de un buen branding y la necesidad del rebranding para que una marca siga funcionando.

En el tercer capítulo se presentará la marca y se analizará su identidad corporativa, a través de la cual, se realizará el reposicionamiento de El Niño, mostrándose en el cuarto capítulo. En este, también se analiza a los consumidores y se plantea su nueva identidad visual.

Posteriormente en el quinto capítulo se muestra el plan de comunicación, junto los objetivos, estrategias de realización y acciones a llevar a cabo. Por último, se presentará el calendario de acciones, desarrollando un control de su eficacia y contribución a nuestro objetivo, así como una estimación del presupuesto que conllevará llevarlas a cabo.

El trabajo finaliza con un capitulo seis de conclusiones obtenidas, así como limitaciones encontradas a lo largo de la realización de este trabajo.

Capítulo II: MARCO TEÓRICO

En este apartado se va a desarrollar la identidad corporativa de las organizaciones. Se hará hincapié en el propósito; debido a que es la tendencia en la que más están trabajando las organizaciones (Corporate Excellence, 2022).

Además, se indicará como a través de la identidad visual las marcas pueden proyectar esa personalidad corporativa y comunicárselo a sus consumidores mediante el branding y las acciones de comunicación.

2.1 Identidad corporativa

La identidad corporativa viene siendo el ser de la empresa, su esencia (Villafañe, 2011) y analizar tanto sus atributos de carácter permanente como los cambiantes, es importante para estudiarla. Sus tres rasgos estructurales son la historia de la organización, la estrategia empresarial, y la cultura corporativa. La historia de la organización, desde su fundación hasta el presente, es la que constituye la identidad conseguida a lo largo del tiempo, y entenderla ayuda a seguir avanzando en ella. Los líderes fundadores, sus éxitos, fracasos, así como, las transformaciones introducidas en el mercado están dentro de este rasgo. Por otro lado, la estrategia empresarial adoptada por la organización cubre las necesidades corporativas, y a su vez, está formada por varios atributos clave que la definen: propósito, visión, misión y proyecto empresarial (por qué, para qué, y como). El propósito es la razón de ser de la empresa, “el beneficio que aportas al mundo” (Rappaport, 2016), el impacto que generas en la sociedad. Deloitte define en La Empresa Social en acción: la paradoja como camino hacia adelante (2020) a una empresa con propósito, como aquella organización que no solo habla de sí misma, sino que integra el significado en todos los aspectos del trabajo de todos los días y que tiene claro por qué existe.

La visión es lo que la empresa quiere lograr con el propósito (Rappaport, 2016), lo que quieren ser; según Karl Albrecht (1996), la imagen que la gente puede ver con sus propios ojos y describir; una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el futuro, expresando su meta. En cuanto a la misión, tercer atributo fundamental de la estrategia empresarial es la declaración explícita del modo en la que la empresa pretende satisfacer su visión (Villafañe, 2011), para llevarla a cabo, se desarrolla la estrategia operativa de la organización, denominada proyecto empresarial. Éste viene definido por: la filosofía corporativa, siendo esta *los work values* asumidos por la organización; las orientaciones

estratégicas, los principios de acción (hacia el servicio, hacia la tecnología, innovación...); y las políticas de gestión, que plasman la filosofía y las orientaciones en cada uno de los procedimientos de las distintas áreas funcionales (financiera, productiva, comercial...) o formales (de comunicación e imagen).

Por último, encontramos el tercer rasgo fundamental de la identidad corporativa, la cultura corporativa, integrada por valores, creencias y normas que son interiorizadas y compartidas por los miembros de una organización, hasta el punto de ser transmitidas a quienes se incorporen posteriormente (Peters & Waterman, 1982; Schein, 1990).

2.2 Importancia del propósito

El propósito se ha presentado como uno de los atributos esenciales dentro de la estrategia empresarial, y se ha convertido en la tendencia más relevante en el mapa de prioridades empresariales, según recoge *Approaching the Future 2022. Tendencias en reputación y gestión de intangibles*.

Approaching the Future se consolida como una herramienta imprescindible para conocer las principales tendencias globales en reputación y gestión de intangibles, y el propósito ha sido tendencia a estudiar en todas sus ediciones, desde la primera en 2016. Éste empezó siendo una respuesta a la necesidad de buscar modelos de negocio más conscientes, pasando a ser el marco estratégico que aseguraba coherencia, autenticidad e integridad a la organización en 2021, y se ha convertido a el pilar clave en la transformación de las organizaciones en 2022

A continuación, se encuentran algunos datos que muestran los avances de esta tendencia de 2022 respecto al 2021, resaltando la importancia que ha adquirido en este último año.

El propósito se encuentra en ambos períodos en el primer nivel de relevancia entre las tendencias, sin embargo, en 2022 ha subido 4 puestos en el Ranking de tendencias globales, así como 3 puestos respecto a los aspectos en los que más están trabajando las organizaciones; posicionándose en ambas, en el Top 1 (*Ver figura 1 y 2*).



Figura 1 Ranking de relevancia 2022; Fuente: *Approaching the future 2022*



Figura 2 Ranking 2022 de las tendencias en las que más están trabajando las organizaciones; Fuente: *Approaching the future 2022*

Mientras que, en 2021, un 35,7 % de entidades estaban avanzando en su propósito, en 2022 esta cifra alcanza el 48,2 %, por lo que vemos que las organizaciones están trabajando en él.

Por otro lado, *Approaching de future 2022*, encontró como principal hallazgo el reto de demostrar el impacto del propósito en el negocio. Con este fin se ha desarrollado el estudio Purpose Strength Project, evidencias empíricas sobre la implantación del propósito corporativo que muestra, tras 4 años evaluando a más de 50 empresas de 11 países, los resultados de la implantación del propósito corporativo. Y han desarrollado el Purpose Strength Index®, indicador validado para medir la consistencia de la implantación.

Este estudio encontró un fuerte impacto del propósito en el compromiso y en la unidad, ya que se mejora el compromiso individual de los empleados y se crea un sentido compartido por una meta común. Además, el outcome más relevante es el comportamiento extra-rol; tanto los directivos como los empleados afirman que, debido al compromiso tras la implementación del propósito, los comportamientos van más allá de lo exigible. Y se observa cómo se multiplican por dos los comportamientos extra-rol cuando la consistencia de la implementación del propósito se ha desarrollado en sus tres dimensiones: comportamiento, interiorización y contribución.

Además, este informe recoge los beneficios derivados del propósito corporativo extraídos de diversos estudios como el aumento de la reputación corporativa (Ocean Tomo, 2017), el aumento del engagement, la satisfacción y el compromiso de los empleados (Allan et al., 2019), la capacidad de atraer, motivar y fidelizar talento (Deloitte, 2018), y la gestión del cambio y de la innovación en la organización (Harvard Business Review, 2015).

2.3 Branding e identidad visual corporativa

Una vez definida la personalidad de la organización es fundamental saber proyectarla al público. Esto se hace a través del branding “Acciones alineadas al posicionamiento, propósito y valores de una marca. Su objetivo es despertar sensaciones y crear conexiones conscientes e inconscientes” (Schüler, 2021). La escuela de diseño de Barcelona lo define como “El proceso de crear una relación o conexión entre el producto de una empresa y la percepción emocional del cliente, con el objetivo de generar segregación entre la competencia y fidelizarlo” (Elisava, 2021)

El branding es la herramienta que se utiliza para comunicar la identidad corporativa, y desarrollar una adaptación visual que consiga llegar al público. Esta adaptación visual se denominará identidad visual corporativa y consiste en “la construcción de varios elementos gráficos y visuales para comunicar el concepto de una marca, sus valores y el posicionamiento en el mercado hacia su público” (Pérez, 2020). Esta identidad visual corporativa recoge los elementos visuales de la marca (el logotipo, la tipografía, la paleta de colores...), y se debe apoyar con otras acciones de branding para resaltar los valores de la marca. De ese modo, se fortalece la identidad de sus productos, generando credibilidad y confianza para diferenciarse de la competencia.

Por otro lado, (Barrenechea, 2016) resalta que para crecer y ser relevante como marca, se debe evolucionar al ritmo que los consumidores y la sociedad lo hacen. Por eso, algunas organizaciones apuestan por un rebranding.

En el rebranding se identifican aquellos aspectos que necesitan una reorientación trabajando sobre la personalidad corporativa existente. Ignacio Jaén (2020) destaca tres aspectos en los que hay que trabajar:

- redefinición de **la identidad corporativa**, estudiando si aquellos atributos que componen la identidad, comentados en el apartado anterior, siguen siendo los mismos o es necesario una readaptación de estos, realizando un reposicionamiento.

- redefinición de **la identidad visual**, una vez clara la identidad corporativa es importante saber cómo proyectarla llevando a cabo una adaptación visual.
- y, por último, la **proyección de la nueva marca** apoyando los cambios con la comunicación a los clientes.

Tatiana 2021, destaca la importancia de crear una identidad de marca consistente para garantizar que los valores, las imágenes y los mensajes se comuniquen en todos los canales. Esta consistencia puede aumentar los ingresos en un 33 % (Forero, 2021).

Por todo lo anterior, es importante definir una buena identidad visual corporativa que comunique el propósito y valores de la marca, para despertar sentimiento y crear una conexión con el público. Identidad visual que debe ser coherente con el resto de los elementos de comunicación de la empresa para transmitir una imagen sólida en la mente de los consumidores.

Capítulo III: IDENTIDAD DE EL NIÑO

Este capítulo incluye la presentación de la marca junto con un análisis de los atributos que determinan su identidad corporativa.

Para apoyar la información y estudiar la identidad corporativa de El Niño se ha realizado una entrevista en profundidad a Andoni Galdeano; creador y propietario de la marca, así como, actual encargado del diseño gráfico de esta. En el *apartado 1* de *anexos* se encuentra el guion de la entrevista, junto con los códigos utilizados, la transcripción y la matriz de resultados. Con esta entrevista se buscó recuperar los orígenes de la marca, así como identificar los atributos esenciales de su identidad corporativa.

3.1 Historia

El Niño nace a principios del siglo 20 de la escena surfera de Tarifa, España. Se extendió en el mercado de ropa cómoda y casual, y gracias a estar en el lugar y momento adecuado consiguió encajar en la cultura y estética *lifestyle* del momento.

Andoni Galdeano es, y era ya con 19 años, un amante de los deportes de deslizamiento, de la pintura, y diseñador gráfico de marcas como New Balance y O'Neill, entre otras. Tras trabajar para múltiples de ellas decidió crear la suya propia junto con Herbert Newman. Ambos forman parte de la primera generación de windsurfistas profesionales de España, que, compartiendo el interés común por este deporte, y alejándose de su ciudad y familia, se reencontraron con la libertad del mar y se embarcaron a perseguir esta ola perfecta que resultó en El Niño.

"Herbert se aventuró conmigo en esta apuesta, así que nos asociamos y abrimos nuestra primera tienda de EL NIÑO en Tarifa. Y desde allí al mundo." - Andoni Galdeano (El Niño Tarifa, s.f.)

Andoni rescató un muñeco que tenía guardado desde los 90, el cual afirma, que vendió y recuperó dos veces confiando en lo bueno que era.

"Yo creo que nuestra marca triunfa porque tiene un logotipo muy bueno" (L52, 53)

Además, explica que: su color blanco, representa la espuma del mar; su posición, la iniciativa de levantarse, de protestar o de decir "yo hago lo que quiero". Aquí hace referencia a su filosofía de marca de buscar tu estilo y encontrar tu libertad. Andoni resume la marca en libertad total, y personal de cada uno.

“Es un poco como lo que yo he hecho en la vida, que he hecho lo que he querido. Hago lo mismo que cuando tenía 17 años, estar todo el día en la playa; surfeando; navegando, con la moto de agua, cogiendo olas, eh..., entonces, no sé, haz lo que quieras, sabes, te quiero decir, porque se puede” (L70-75)

Hicieron un par de sudaderas y realizaron el experimento de dejarlas en una caja de cartón en el suelo de una pequeña tienda de un amigo en Tarifa, resultó ser un éxito. Al principio la marca se llamaba chocolatito, y pesé al éxito que tuvo, Andoni decidió cambiarle el nombre.

“Estábamos vendiendo muy bien con ese nombre, pero sentía que tenía el tiempo más contado. Cambiar el nombre fue clave. Eran unos años que solo se hablaba un par de inviernos de los temporales del niño, de las olas grandes. Y la relación de aquel muñeco, que es como como una ola o el agua enfadada por decirlo de alguna manera, con el nombre de “el niño”; tempestad tan importante que hay del niño y de la niña; que viene de Sudamérica; y que ocurre cada cierto año; y que genera unas olas increíbles para surfear, ahí cambió la historia” (L241-246)

Tras esperar a que Tarifa fuera más adulto y él también, dio el paso de abrir su tienda. Debido al éxito acabaron vendiendo en 37 puntos de España por medio de siete franquicias, además de expandirse a nivel internacional vendiendo productos en Italia y Portugal (Tena, 2006).

“Estábamos en el sitio y en el momento; Tarifa evolucionó; yo le vi el potencial económico, y abrí una tienda” (L248-254) *“en nuestra tienda en Tarifa cerrábamos la puerta para que no entrara nadie más”* (L149, 150)

El éxito de la marca se vio favorecido por la aparición de esta en televisión, en Antena 3. Fue a través de un reloj de mesa, de madera con la forma del logo del niño.

“Además, a la vez lo metimos en televisión con Antena 3, todo eso fue muy rápido, yo no sé si tú recuerdas que había un reloj en una mesa de un programa de estos de la noche. Era un reloj que era el muñeco del niño de madera, con el borde y todo y dentro tenía las aguja.” (L256-259)

Actualmente 20 años después la marca sigue comercializándose en el Corte Inglés, pero centrada sólo en artículos de niños. Andoni sigue colaborando en la marca en cuestiones de marketing, así como de diseñador gráfico, además afirma creer en el potencial que tiene la marca para volver a resurgir.

“Yo sé que tenemos un potencial de volver a eso, pero depende de mí hasta cierto punto” (L154)

3.2 Identidad Corporativa

A continuación, se va a analizar la estrategia y la cultura empresarial de El Niño; en ambas nos enfocaremos, sobre todo, en la visión de Andoni para lograr el objetivo de relanzar la marca con la esencial inicial que tanto le hizo triunfar.

Para la estrategia empresarial se han identificado y definido la visión, misión, propósito, y proyecto empresarial. Empezando por el propósito, Andoni hace mucho hincapié en la libertad, en las posibilidades que tenemos en la vida, y de cómo tenemos que construir nuestro propio camino:

“levantarse de protestar o decir yo hago lo que quiero; más o menos, que es un poco la filosofía de marca, vive tu vida, se vive una vez, y haz lo que te parezca que tienes que hacer, no lo estipulado por todo el mundo.” (L60-63)

“todas las cosas que puedes hacer con tu vida” (L108-110)

“libertad total. Pero no sé, una libertad muy personal de cada uno” (L73-75)

Por lo que el **propósito** queda definido por lo siguiente: *Crear una marca de ropa que te aporte la libertad de ser quien quieras ser.*

En cuanto a la **visión**, ésta no quedó definida en la entrevista, pero tras el análisis de las fuentes primarias y secundarias utilizadas, el fin de la empresa sería *ser la marca de ropa que promueva el movimiento de liberación del niño interior de sus consumidores.*

El Niño lo logrará mediante la **misión**, que como se puede ver, Andoni tiene la creencia de que la pasión por vivir la vida que tú quieras lo es todo, por lo que se centra en ofrecer ropa cómoda, “de casa” que haga sentir cómodo y que se identifique con el estilo de vida que tú quieras.

“ropa de casa, la ropa cómoda ..., ha sido digamos lifestyle” (L112-115)

Por lo que la misión queda así definida: *El niño se esfuerza por ser la marca lifestyle construida sobre la pasión de vivir tu propia vida, ofreciendo productos de moda cómodos, y dando la oportunidad de aportarles tu propia personalidad.*

A continuación, se hablará de la estrategia operativa para llevar a cabo esa misión, lo que llamamos **proyecto empresarial**.

El Niño se creó dentro de la escena del surf y del *lifestyle*, realmente el creador era el target, por lo que entendía que es lo que el consumidor quería.

“Una marca más cercana al surf, a lo que yo hago” (L126)

Andoni sigue participando para que esta imagen se transmita a los consumidores; encargándose del diseño gráfico, así como, de la realización de material visual; fotos y videos realizados con gente de Tarifa para no perder esa esencia.

“yo sigo dibujando, no he dejado de dibujar nunca, y con el tema de la fotografía, la imagen y todo eso pues sigo colaborando muchísimo en la marca, y así reflejar mi idea.” (L193-196)

Por otro lado, la comercialización de los productos, tal y como hemos visto en el apartado anterior, comenzó en su tienda de Tarifa y conforme fueron creciendo; que, como ha destacado, la aparición en televisión les ayudó, abrieron más tiendas y empezaron a vender en el Corte Inglés. Andoni afirma que la imagen de la marca sigue funcionando, y sus productos siguen encontrándose en el Corte Inglés 20 años después, recalando la *mochilería* como producto estrella.

“sigue teniendo una buena imagen en la calle, la gente no sabe dónde está o lo que ha pasado, pero bueno estamos ahí y estamos en El Corte Inglés sobre todo con las mochileras o sea que eso es muy importante” (L268-271).

Una vez estudiada la estrategia de la empresa, es importante identificar los valores y creencias interiorizadas de la organización, que definen la **cultura empresarial**.

A El Niño le caracteriza su carácter de rebeldía e inconformismo frente los marcos establecidos; carácter que la empresa quiere comunicar con su logo:

“una posición de levantarse de protestar o decir yo hago lo que quiero; más o menos, que es un poco la filosofía de marca, vive tu vida, se vive una vez, y haz lo que te parezca que tienes que hacer, no lo estipulado por todo el mundo.” (L60-63)

“la relación de aquel muñeco, que es como como una ola o el agua enfadada” (L235-236)

Asimismo, destaca la inquietud y las ganas de conocer y descubrir su propio camino:

“por salir de su país a conocer una cosa que ahora es muy conocida, el surf. Fue este estilo de vida que llevábamos nosotros; que eso entre comillas, nos lo inventamos

*nosotros saliendo de casa con la inquietud que teníamos ¿y esa parte es muy bonita no?
él me voy a ver qué hay detrás.” (l372-375)*

En cuanto a los valores, vemos como la marca hace una constante referencia al poder de la liberación y libertad, definiéndose como filosofía de marca, además de ser el propósito de esta: *Crear una marca de ropa que te aporte la libertad de ser quien quieras ser.*

La energía y el deporte son otros de los valores principales, y, sobre todo, aquellos que conectan con la naturaleza. La propia marca esta creada por un amante de los deportes de deslizamiento, y destinada, a la gente que lleva ese estilo de vida.

“Una marca más cercana al surf, a lo que yo hago ¿Sabes? más cercana a esto, a donde yo estoy: Fuerteventura, Tarifa, Ericeira; los sitios donde he vivido. Yo creo que decirte esos 3 nombres dice un poco de alguien que vive en esos sitios.” (L126-129)

Por último, respecto al activismo de la marca, El Niño se encuentra muy comprometida con la sostenibilidad del planeta, estableciendo prácticas de sostenibilidad para tener el menor impacto posible.

En El Niño compartimos la pasión por el mar y el respeto por el medio ambiente.

La libertad que buscamos, la encontramos en el agua y en la conexión con la naturaleza donde nos sentimos completos. (El Niño Tarifa, s.f.)

En el desarrollo de sus productos, el 82% son de algodón orgánico, que se cultiva utilizando métodos y materiales responsables con el medio ambiente. Además, atienden a minimizar el uso del carbono, usan materiales reciclados en sus colecciones de baño, y la mayor parte de su producción se realiza con soluciones de ahorro de agua (El Niño Tarifa, s.f.)

Esta tendencia de sostenibilidad ya se atendía al inicio de la marca cuando no se hablaba apenas de ello. Andoni nos cuenta como usaban materiales reciclados para construir sus tiendas y nos menciona a lo largo de la entrevista como ellos respetaban a la ecología, antes de convertirse en una corriente de las marcas actuales.

“Lo hacíamos con materiales como maderas recicladas, con suelos de containers, con hierro oxidados...” (L199-201)

“él hablaba del reciclaje y todo esto de los pallets, ¡Yo casi me moría de risa! porque nosotros llevamos haciendo eso ya muchísimos años claro, pero bueno, ahora está de moda entonces..., yo creo en la ecología normal” (L208-216)

A parte de sostenibilidad también atienen a la inclusión social marcando sus prendas con ColorADD, un lenguaje único, universal e inclusivo, que, estando desarrollado a través de símbolos gráficos, permiten la plena integración de 350 millones de personas que no pueden identificar el color: los daltónicos.

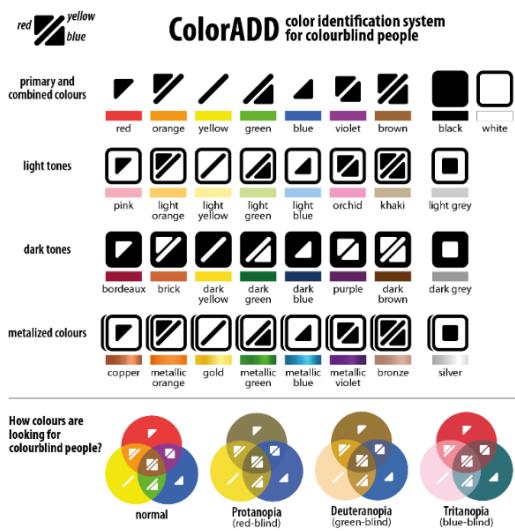


Ilustración 1 Código de identificación de colores ColorADD / fuente: Wikipedia



Etiqueta en el interior del escote, para que siempre puedas ver de qué color es la prenda, incluso cuando está guardada

Etiqueta interior, informativa, con explicación del código.

Ilustración 2 Código ColorADD en los productos de El Niño / fuente: Página web de El Niño

Todos estos valores, así como, el carácter y naturaleza de la marca, se hacen de notar en su blog donde continuamente abarcan temas asociados a planes de ocio, deporte, bienestar, energía, viajes, naturaleza... Viendo como estos valores no se han establecido solo en el interior de la marca, sino que es el eje de comunicación para sus consumidores (El Niño Tarifa, s.f.)

Capítulo IV: REPOSICIONAMIENTO

En este capítulo se realiza el reposicionamiento de El Niño. Antes de mostrar los valores y atributos que se van a destacar, es necesario estudiar el marco donde se quiere posicionar. Analizaremos a sus competidores diferenciando entre dos categorías, que atienden a diferentes indicadores. Se encontrarán los **competidores directos** atendiendo a estilo y precio, así como, **competidores indirectos**, de los cuales se difiere en el precio, pero poseen una filosofía e imagen de marca, a las que se quiere aspirar.

Esta Análisis nos permitirá identificar cuáles son las fuentes de ventaja competitiva, y por lo tanto los aspectos más relevantes para el posicionamiento de la marca. Una vez identificados, se determinará la identidad visual corporativa, determinando los elementos que la forman, y las modificaciones respecto a la identidad corporativa anterior.

4.1 Competencia

Como competidores directos se encuentran *Scuffers* y *Eme*, ambas surgidas de la pasión de jóvenes por la moda y el estilo de vida *lifestyle*.

- **Scuffers**

Nació en 2018 por dos chicos jóvenes de Madrid, que gracias a su ambición y creatividad han hecho de Scuffers una de las marcas de referencia para los jóvenes. Sus **valores** son la libertad, diversidad y aceptación propia. Algo que dejan ver en los diseños de sus productos.

“Nos pasamos la vida tratando de entrar en los estereotipos de la sociedad, cuando lo más divertido es alejarse de ellos, ahí es cuando realmente encajas, cuando no respondes a nada más que a ti mismo. (Scuffers, s.f.)”



HÉROE CUELLO REDONDO
59,00 euros



SUDADERA CON CAPUCHA Y
CREMALLERA BURDEOS DOBLE LOGO
72,00 euros



PANTALÓN CARGO VERDE
69,00 EUR



Ilustración 3 Productos de la competencia "Scuffers"

- **Eme**

Nació por un grupo de 5 amigos, que ellos afirman haberse juntado por casualidad. Lo que empezó siendo un entretenimiento, ha pasado a ser otra de las marcas *lifestyle* más referentes en España. El **propósito** de la marca es contar una historia con cada prenda, y que esa historia le llegue al consumidor para que luego este le dé el significado que quiera.

“En Eme creemos que la fuerza está en la narrativa.

Queremos contaros historias y darle un significado a cada prenda. (Eme Studios, s.f.)”

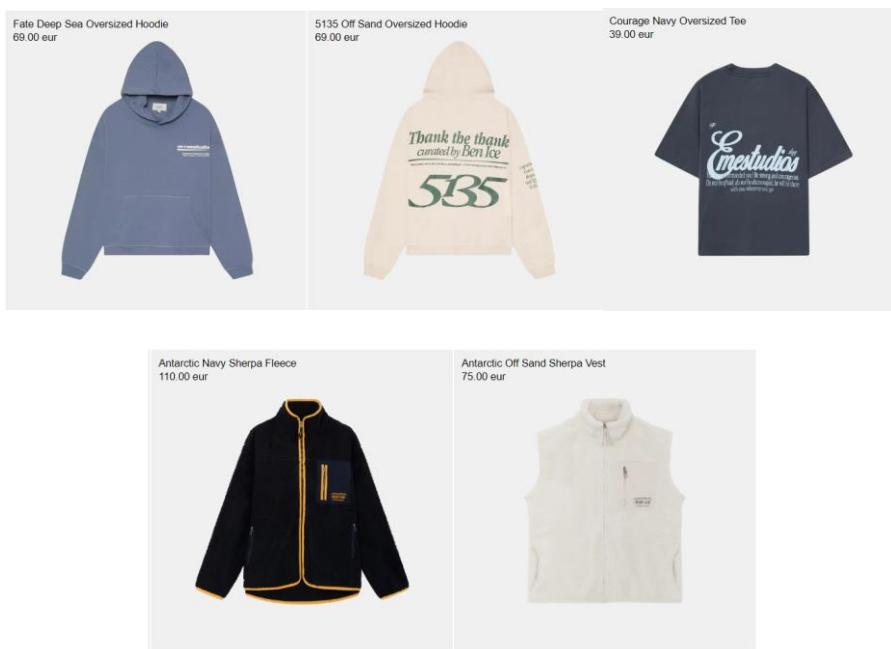


Ilustración 4 Productos de la competencia "Eme"

Ambos competidores cuentan con **productos** muy similares a los comercializados por “El Niño”, incluyendo sudaderas, camisetas y pantalones de chándal en su cartera de productos, entre otros, todos ellos, diseñados con grandes visuales de su nombre de marca, o logo.

Sin embargo, al ser marcas “nuevas”, con poca trayectoria, no han conseguido crear una imagen contundente en la mente de los consumidores, o una filosofía y valores de marca, que les haga diferenciarse en el sector *lifestyle*.

Por otra parte, a diferencia de nuestra oferta de productos estos dos competidores comercializan sus productos únicamente online sin existencia de tienda física. Además, ambos tienen una categoría de accesorios, donde estos comercializan gorras, calcetines., productos muy acertados ya que, por su alta demanda, favorece a la imagen y notoriedad de marca.

Marcas/Productos	Camisetas	Sudaderas	Chaquetas/abrigos	Sweatpants
EL NIÑO	30,00€	80,00€	50,00€ -70,00€	50,00€
SCUFFERS	40,00€	70,00€	80,00€ - 180,00€	50, 00€
EME	40,00€	70,00€	75,00€ - 110,00€	---

Tabla 1 Comparativa de precios entre El Niño y sus competidores directos

El rango de **precios** entre las distintas empresas es bastante similar, aunque podemos encontrar alguna diferencia. Por ejemplo, podemos ver diferencias de precios en el apartado chaquetas y abrigos, ya que en “El Niño” tiene precios más económicos (50€-70€) en esta categoría, en cambio en “Scuffers” y “Eme” tienen prendas de precios más elevados.

En cuanto a los competidores indirectos se encuentran Stussy y Patagonia, creados en similares marcos sociales.

- **Stussy**

Shawn Stussy, fanático del surf, creó Stussy a principios de los 80 y hoy sigue siendo una de las marcas *streetwear* de referencia. Se creó como una marca de filosofía juvenil, inconformista y revolucionaria, creada por surferos para surferos. (Gonzalez, 2020).

Además, la marca surge del amor por el *grafitti*; de donde surge su logo, resultando ser el nombre con el que él firmaba en las calles.

Sin quererlo se convirtió en una marca que vestía las calles, y que todo tipo de tribus urbanas interesados en la cultura callejera: punks, skaters, DJs, raperos...; aspiraba a llevar.

“Todo el mundo lo llama ropa de surf, o ropa urbana, o surf urbano. Todo son nombres. Yo no nombro y no lo hago a propósito. Simplemente hago ropa básica que un niño de 10 años puede usar y mi papá puede usar” (Stussy, 1992)

Esta marca ha conseguido persistir en el tiempo, y adquirir prestigio y respeto por parte de los consumidores. Entre sus valores destacan, la autenticidad, el respeto por la cultura *underground*, la adaptación y la coherencia a sus orígenes y filosofía.

La marca se comprometió a producir ropa relevante, de buena calidad y a un precio razonable. Está disponible únicamente en tiendas muy selectas de todo el mundo y en cantidades limitadas.

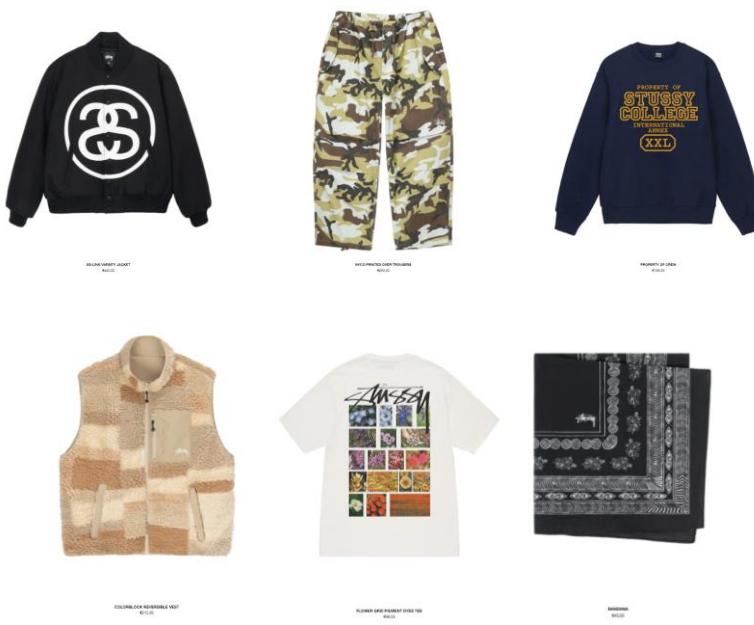


Ilustración 5 Productos de la competencia: "Stussy"

Esta marca satisface la misma necesidad, pero mediante otra estrategia operativa. Creando una imagen de marca exclusiva, dados sus precios y su venta limitada, tanto de producto, como de tiendas. Sus tiendas físicas figuran como tienda de “lujo” haciendo hincapié en el aforo de la tienda y la prohibición de realizar fotografías en el interior de esta.

- **Patagonia**

Patagonia nace de una pequeña empresa dedicada a fabricar herramientas para escaladores. Explican en su página web que se enfocan en fabricar ropa para escalar, esquiar, hacer snowboard, surfear, ... Todos aquellos deportes que ellos definen como silenciosos, sin requerir de un motor, que no se premian con los vítores de una multitud, y donde la recompensa adopta las formas del esfuerzo y los momentos de conexión con la naturaleza.

Sus valores se reflejan en la sociedad de surfistas y escaladores, y el estilo minimalista, por lo que para el diseño de sus productos siguen una tendencia hacia la simplicidad y la utilidad.

Afirman que para limitar los impactos ecológicos se centran en elaborar productos duraderos y que se puedan reciclar.

“Hacer el mejor producto importa para salvar el planeta” (Patagonia, s.f.)

Además, Patagonia ha elegido pagar el impuesto verde, entregando un 1% a el planeta, como apoyo grupos ambientales sin fines de lucro.

“Para nosotros, el amor por esos lugares salvajes y hermosos exige una participación en la lucha por salvarlos y ayudar a revertir el acelerado declive de la salud de nuestro planeta” (Patagonia, s.f.)

De Patagonia destaca el enorme respeto hacia la naturaleza y atención a la sostenibilidad. Además de su amor hacia el deporte, sobre todo *outdoor*, y su filosofía de minimalismo y simplicidad. Además, afirman desafiar lo convencional, desarrollando nuevas formas de hacer las cosas, destacando que es la razón de su éxito y diversión como marca (Patagonia, s.f.); concepto que se asimila al carácter revelador del niño.

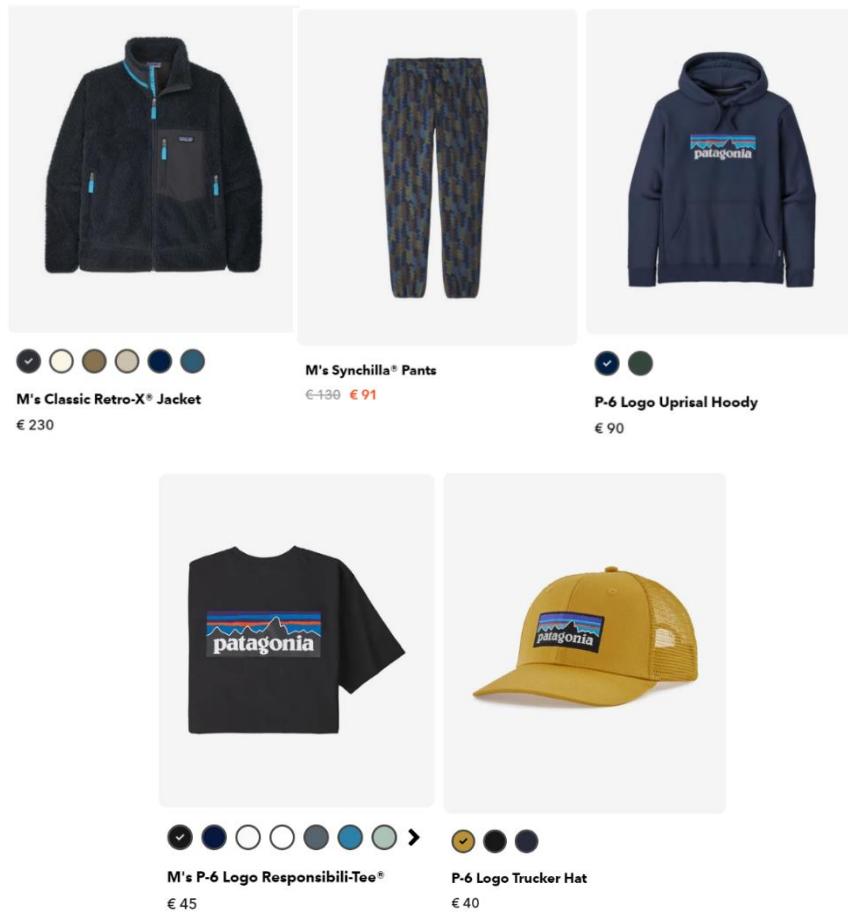


Ilustración 6 Productos de la competencia "Patagonia"

Marcas /Productos	Camisetas	Sudaderas	Chaquetas/ abrigos	Sweatpants
EL NIÑO	30,00€	80,00€	50,00€ – 70,00€	50,00€
STUSSY	50,00€	135,00€	400,00€ - 500,00€	120, 00€
PATAGONIA	45€	90,00€	230,00€ - 270,00€	90,00€- 130,00€

Tabla 2 Comparativa de precios entre El Niño y sus competidores indirectos

Vemos como en este caso, el rango de **precios** difiere bastante con respecto a nuestros competidores indirectos. Se puede ver en la categoría de sweatpants, ya que "El Niño" tiene precios más económicos (50€). Así mismo en la categoría chaquetas, en "Patagonia" rondan los 230,00€ - 270,00€, y en "Stussy" llegan a ascender a 400,00€-500,00€, cuando

en “El Niño” podemos encontrar precios de un intervalo que no superan los 50,00€ - 70,00€.

Una vez estudiados nuestros consumidores, pasamos a analizar nuestras ventajas y desventajas competitivas respecto a cada grupo. Observamos que nuestra ventaja competitiva con respecto a nuestros competidores directos es que, dentro del mismo rango de precios, jugamos con mucha ventaja en cuanto a la filosofía, historia de marca y valores que promovemos. Lo que nos aporta más valor añadido como marca.

En cambio, respecto a nuestros competidores indirectos, estos cuentan con una historia y filosofía de marca muy consolidada, pero nuestra ventaja surge de los precios. Ellos tienen un rango de precios muy elevados que no resultan asequibles para todo el mundo. Lo que nos lleva a pensar en los esfuerzos que podríamos realizar para posicionarnos como competidores más directos de este grupo, con la ventaja de ofrecer los productos de manera más económica.

4.2 Replanteamiento de IC

Una vez definida la identidad corporativa de El Niño, en este apartado se va a presentar el replanteamiento de la empresa, a partir del cual se trabajará la identidad visual.

Tras todos los *inshigt* de la entrevista, se ha identificado que el objetivo de la marca sigue siendo el mismo; transmitir a sus consumidores ese poder de liberación y de tomar las riendas de su propia vida, guiándose por el propósito de ser quien quieras ser.

Sin embargo, se ha dejado de atender al que era su público objetivo potencial, y donde resalta la tendencia del sector *lifestyle*; los jóvenes. De esta forma se han quedado muy atrás en esta estética, y en satisfacer las necesidades y los productos que estos buscan.

“y por eso nos quedado solo con niño” (L148 y 149)

Este rebranding reorientará la marca para recuperar a ese público objetivo, además se intensificar el reflejo del propósito y valores de marca. Se hará jugando con la nostalgia de la infancia, haciendo constante referencia al valor soñador y la ambición de cuando eres niño. Por lo que nuestro público objetivo serán los jóvenes entre 20 y 30 años, y se les hará partícipes de este movimiento de revelación, incitándoles a que saquen a su niño interior.

Para hablar de nuestra estrategia operativa, volvemos al análisis de los competidores donde identificamos las ventajas y desventajas competitivas. Observamos que, con

nuestros precios asequibles, y nuestro gran valor de marca, se cuenta con ventajas competitivas frente a ambos grupos. Sin embargo, atendiendo a las desventajas, se debe recuperar la notoriedad de marca, para llegar a posicionarnos en la mente de los consumidores mejor que la competencia. Como aspectos a destacar y considerar de la competencia, aparecen la simplicidad y durabilidad, de Patagonia, así como, autenticidad e historia, de Stussy.

Por otro lado, aunque no se vaya a entrar en el diseño de los productos, se tendrá que llevar a cabo una modernización para que este al día de las necesidades de estos consumidores. Sin embargo, dado la corriente de la moda Y2K, donde se está modernizando la estética de los años 2000, no es problema suficiente (*ver ilustraciones 7,8 y 9*). Se plantea empezar con una colección capsula, donde aparezcan nuevos diseños de productos, pero no dejar de producir los productos tan característicos de la marca. Además, se quiere añadir la categoría de accesorios, desventaja frente a todos los competidores.



Ilustración 7 A la izquierda Paula Acedo vistiendo una camiseta de la marca/ via:

<https://www.instagram.com/p/CiIMA2po-2Q> ; a la derecha Estilista Lucci García incluyendo la marca en una editorial para Metal Magazine/ via: https://www.instagram.com/p/CQ_zlITDU_J/?igshid=YmMyMTA2M2Y%3D

4.3 Identidad Visual

A continuación, se van a mostrar los elementos esenciales de la identidad visual del niño. Se indicará el isotipo, el logotipo y el isologotipo. Así mismo, se presentan los colores corporativos de la marca y la tipografía a utilizar, tanto la corporativa (utilizada en el logotipo), como de edición (a utilizar en la comunicación y soportes). Esto constituirá el manual de identidad visual, esencial de seguir y respetar, para conseguir una buena imagen de marca.

- **Isotipo**

Como hemos visto Andoni pone mucho énfasis con que El Niño triunfó por el símbolo, por lo que se ha rediseñado de una manera muy sutil.

“lo vendí dos veces (se ríe), (Jolín) y lo recuperé dos veces (se ríe) creyendo en el dibujo” (L45,46) “yo creo que nuestra marca triunfa porque tiene un logotipo muy bueno y tiene un nombre muy bueno, y lo demás vino después” (L52,53)

“salida con aquel dibujo fue clave.” (L244,245)

Además, al estar recuperando a ese público objetivo, es fundamental facilitar el reconocimiento de la marca, por lo que modificarlo mucho no sería coherente con nuestros objetivos.

Para respaldar e incitar a nuestros consumidores a sacar ese niño curioso y rebelde, se ha cambiado la mirada del muñeco enfadado hacia ellos para hacerles partícipes de este movimiento. Esto nos aporta esa conexión con ellos.



Ilustración 8 Antiguo isotipo de El Niño



Ilustración 9 Nuevo isotipo de El Niño

- **Logotipo**

Aunque el isotipo vaya separado del logotipo, como explica Andoni:

“yo nunca junte las letras al muñeco, es rara la camiseta que estén juntos, ..., pero si tú lo separas, no sabes quién es “el niño” ni quien es el muñeco.” (L276-282)

se ha rediseñado la tipografía del nombre de la marca, en caso de que se haga uso de ésta en los productos o en la imagen de marca.

Se ha querido utilizar una tipografía simple, para que tenga una buena visibilidad, aporte simplicidad y vaya acorde con los valores de la marca. Se hizo una primera selección de seis tipografías, esta se hizo acorde con la curvatura e inclinación del muñeco; por lo que se eligió el estilo Italic y Bold en todas ellas. Al final se decantó por la Gluten Medium vía *Google Fonts*.

EL NIÑO

Ilustración 10 Diseño de la tipografía corporativa preliminar

Al ser una tipografía muy “negrita” por naturaleza con el estilo Medium adoptaba la anchura suficiente. Se realizaron dos cambios: al no tener estilo Italic, se inclinó con la herramienta *Illustrator*; y la tilde de la ñ se sustituyó por un vector, diseñado a partir transformar la “i”, girándola 45°, ofreciendo así, una estética más proporcional y que funciona mejor con el diseño del muñeco y de la tipografía. Además, en la Ilustración 12, se podrá ver como se acopla, y le da más sentido al muñeco, simbolizando la superficie de la que éste se levanta.

EL NIÑO

Ilustración 11 Diseño de la tipografía corporativa definitiva

El **isologotipo**, formado por el muñeco junto la tipografía corporativa se muestra en la siguiente ilustración:



Ilustración 12 Diseño de tipografía corporativa junto con el símbolo

○ Tipografía

Como hemos especificado anteriormente la tipografía corporativa utilizada será la Gluten, ya que funciona con la curvatura y forma del isotipo.

La tipografía de edición, la utilizada en sus aplicaciones corporativas, comunicación, y soportes de la marca; será la Montserrat (*Google Fonts*). Se trata de una tipología moderna que cuenta con todas las variables tipográficas y gran legibilidad.



Ilustración 13 Tipografía de edición Montserrat

○ Colores

En cuanto a los colores corporativos, se quiere seguir utilizando el blanco y el negro, además del naranja. Andoni destaca la importancia de que un logosímbolo funcione a dos colores: a blanco y negro, para luego tener libertad total de incrementar color, ya sea a nivel publicitario o de productos. El naranja era un color que también se utilizaba mucho y se añadirá a la paleta de colores corporativos.

“yo soy el primero que le digo que tiene que funcionar a un color y a dos colores; es clave, y que le metas colores con el tiempo es otro tema. sobre todo, nos centramos mucho en el naranja por tener un color diferente; entonces blanco negro y naranja era una muy buena combinación” (L321-326)



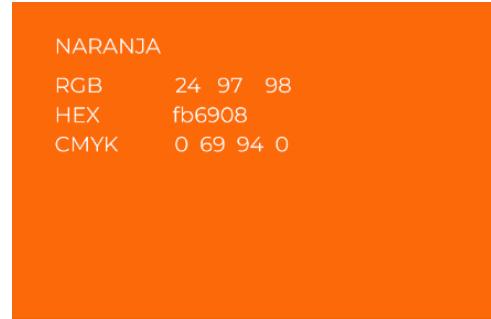
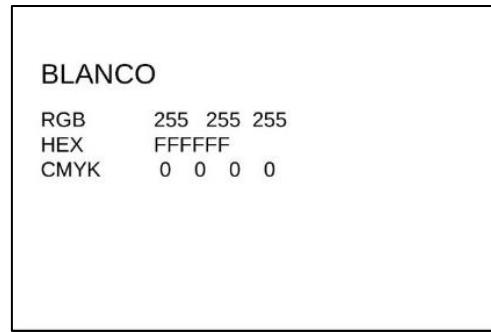


Ilustración 14 Descripción de los colores corporativos

○ Algunas aplicaciones

A continuación, se muestran algunas aplicaciones offline de la Identidad Visual de El Niño.



Ilustración 15 Aplicación en formato de papel



Ilustración 16 Aplicación en formato de tarjeta

Capítulo V: Plan de Comunicación

5.1 Objetivos de comunicación

Nuestras acciones para comunicar el rebranding se enfocarán hacia el cumplimiento de un solo objetivo: que el 30% de nuestro público objetivo, los jóvenes, conozca la verdadera identidad de El Niño y lo reposicione como posible competencia **actual** de las marcas *lifestyle*. Para lograrlo se quiere generar ruido y conversación, se creará un movimiento incitando a nuestro público objetivo a formar parte de este, incluso si al principio no saben de qué se trata.

Se empleará la técnica de marketing de guerrilla personalizando nuestros mensajes y haciendo uso de un factor emocional, que, con mucha creatividad, conectará con ellos y logrará comunicar la imagen corporativa. Gracias a esta técnica se conseguirá llegar a una audiencia más alta, con mayor posibilidad de llegar a nuestro público objetivo, y con un mínimo coste. Sobre todo, queremos crear contenido viral y generar la difusión del boca a boca sin parecer pura publicidad.

Utilizaremos las redes sociales para elevar la audiencia y favorecer la difusión. Será también por donde realizaremos las campañas de comunicación, lanzaremos las novedades, y por donde se interactuará con los consumidores siguiendo la conversación que se estará generando. Además, se realizará una acción principal para dar a conocer el propósito de la marca, una acción de branded content que constará de una serie de entrevistas que serán el hilo de nuestro mensaje.

5.2 Estrategia de penetración

Para lograr nuestro objetivo se va a llevar a cabo una estrategia **mixta** basada en llegar a jóvenes entre 20 y 30 años que conocían y/o vestían de la marca niño. Por un lado, se hará directamente mediante nuestra comunicación, mediante un proceso de desvelación donde se irá destapando la vuelta de El Niño. Esto provocará una mayor expectación e interacción de los consumidores con nuestra marca, que favorecerá al reposicionamiento. Contamos con la ventaja de que El Niño ha sido una marca muy reconocida además de identificable por su símbolo, por lo que con un pequeño incentivo se puede generar una gran repercusión.

Por otra parte, también haremos uso de personas influyentes ligadas a los valores de El Niño para promocionar más nuestro movimiento y mensaje, además de favorecer la imagen de marca.

5.3 Estrategia creativa

La estrategia creativa tiene que ver con el hilo argumental que se va a utilizar para materializar lo que queremos transmitir, la idea a contar y que ayudará a conocer nuestra imagen de marca.

Como hemos especificado se va a llevar a cabo un proceso de desvelación el cual sobre todo provocará intriga y expectación para conectar con los consumidores. Con esto también se transmitirá los valores y el carácter rebelde y travieso de El Niño. Una vez generado un poco de ruido, y posicionado de nuevo la marca en la mente de los consumidores, las acciones de comunicación irán dirigidas a transmitir el propósito de la marca, *sé quién quieras ser*, a través de una acción principal.

5.4 Acciones de comunicación

El plan de comunicación se realizará en cuatro semanas, en un proceso evolutivo desde mayor misterio a menor. Durante las cuatro semanas hasta su lanzamiento, el símbolo aparecerá en modo “incógnito” en todas las herramientas y soportes. Las acciones y herramientas que se van a utilizar, junto con el calendario de acciones, serán las siguientes:

5.4.1 Marketing de guerrilla

Con el Marketing de guerrilla nos centraremos en la práctica de recursos y técnicas basadas en la imaginación y el ingenio. Por un lado, se personalizarán los mensajes para, con mucha creatividad, conectar con los jóvenes entre 20 y 30 años que conocen la marca. Serán mensajes provocativos e ingeniosos que hagan pensar y hablar. La disposición de los mismos se realizará en espacios públicos de mucho tránsito de Madrid, la ciudad elegida para realizar esta acción, por lo que para la difusión de los mensajes se utilizará la publicidad exterior. Así se conseguirá aumentar la visibilidad a bajo coste, y posicionar la marca ante la competencia con la posibilidad de convertirse en contenido viral. A continuación, se muestran ejemplos de diseño de los carteles, así como el tipo de mensaje a utilizar. Todos ellos se han diseñado con los colores corporativos, la tipografía de edición, *Montserrat*, y el símbolo con un diseño pixelado como elemento corporativo. En el *apartado 2.1 de Anexos* se muestran todos los diseños de mensajes, carteles, así como los mockups.



Ilustración 17 Ejemplo de carteles

5.4.2 Marketing de Contenidos: Entrevistas

Como hemos especificado, este es el hilo del mensaje con el que, sobre todo, se transmitirá el propósito de la marca.

Consistirá en una serie de entrevistas a personas que han llegado a triunfar por ser quienes quisieron ser, apoyando su visión en sectores del arte, moda y deporte. El objetivo es llegar y hacer reflexionar a nuestros consumidores.

En la entrevista se hará referencia a la importancia de tomar las riendas de tu vida, y de tomarnos la libertad de conocer lo que cada uno llevamos dentro. Se hará referencia a la infancia para saber si donde están ahora era un sueño para ellos, haciendo que los consumidores se pregunten lo mismo y se dejen llevar por los pensamientos que esto les genere. Además, llevaran algo de El Niño respetando el estilo de cada uno de ellos, para reflejar y apoyar la misión de marca de aportar la personalidad que tú quieras a las prendas.

A continuación, se encuentran una serie de posibles perfiles de diversos sectores, para llevar a cabo estas entrevistas. Han sido elegidas no sólo por ser personas influyentes en su sector, sino también, por sus proyectos personales, estilo y valores ligados a la marca. Aunque esta acción favorece a la visibilidad de la marca, no es el objetivo principal, siendo este, transmitir la imagen y el propósito.

Marta Ochoa

Arquitecta, artista visual, escenógrafa y directora de arte en Madrid. Marta Ochoa estudió arquitectura en la Universidad Politécnica de Madrid, actualmente es la *co-founder* de Casa Antillón Creo, colectivo de arte y arquitectura que, de empezar siendo una sencilla exposición con amigos, acabó formando una comunidad y residencia para artistas.

Ha llegado a participar como dibujante 3d y directora de Arte en el departamento de arte de Netflix, así como, en marzo de 2022 ejercer como profesora del IED, Instituto de Diseño de Madrid, impartiendo la asignatura de Dirección de Arte en el Máster de Dirección Creativa Para Retail.

Marta Ochoa destaca por tener un estilo muy propio y participar continuamente en la escena del Arte de Madrid. Ha colaborado con revistas españolas como DUST, Voguespain, AD Spain (Architectural Digest España) y METAL *magazine* como editora, o directora de arte. Además de diseñar los visuales escenográficos y portadas de artistas españoles como Mori, Rusowsky Judeline, Irene Garray y Natalia Lacunza.

En el experimento de *La Escalera* realizado en noviembre de 2022 por Estrella de Galicia, donde se ponía a prueba el pensamiento crítico que tenemos las personas, Marta Ochoa afirmó lo siguiente: “*estoy aprendiendo a decir que no, o sea si fuera por mis padres habría hecho ya una oposición*” (Cervezas1096, 2022) . Lo que reafirmó ser perfecta para participar en el movimiento El Niño. Muestra como ha tomado las riendas de su carrera profesional por encima de los estigmas y de lo impuesto por la sociedad. En el apartado de *Anexos 2.2.1* se muestra su estilo de trabajo.



Ilustración 18 Fotografía de Marta Ochoa Castillo

Carlota Pérez de Castro

Artista visual en Madrid que une la pintura, moda y performance en sus obras. Estudió diseño de interiores y diseño de moda de IADE, Escuela de Diseño de Madrid. Así como un máster de arte contemporáneo a nivel práctico en todas las disciplinas en el círculo de bellas artes (SUR).

Su primera exposición la realizó en el Palacio de Cibeles, convirtiéndose en la artista más joven que ha pasado por este espacio, con tan solo 20 años (Castresana, 2019). Desde ahí no ha parado de exponer y compartir sus obras en diferentes galerías, espacios, y museos de Madrid, como la galería de Jorge Alcolea en abril de 2021, y el Salon Du Connaisseur en octubre de 2019. También ha expuesto en otras ciudades como, por ejemplo, en la fundación de Joan Miró en septiembre de 2021 en Barcelona. Así mismo llegó a colaborar con Stradivarius en su proyecto “*Stradivarius meet Art*” donde se apoyaba a artistas emergentes. Por último, destacar que ha fundado su marca de moda “*Batulele*”.

Destaca de sus obras el trabajo de diferentes texturas y profundidades donde retrata distintos modelos de *performances* experimentando a través del cuerpo y la pintura.

Recrea retratos, sensaciones y emociones, con los que trata de conocerse y de explorarse a sí misma “*En ellos descubro realmente quién soy y lo que busco en mi vida. Cuando veo el resultado final entiendo realmente qué hay dentro de mí.*” (Magazine, s.f.)

Además, Carlota tiene una gran conexión con la naturaleza y el medioambiente, lo que se refleja en la utilización de paisajes y entornos naturales, además de emplear materiales reciclados en sus obras, tales como libros, maquillaje, maderas, plásticos...

El afán de experimentar con la pintura y la conexión con la naturaleza para conocerse a sí misma, son valores que hacen que Carlota encaje en este proyecto. En el apartado de *Anexos 2.2.2* se muestran obras de Carlota.



Ilustración 19 Fotografía de Carlota Pérez de Castro

Hector Bellerín

Bellerín comenzó su carrera futbolística con ocho años en el equipo prebenjamín del F. C. Barcelona, en 2003. Tras pasar por el Arsenal F.C. y posteriormente formar parte del Real Betis, ha vuelto a ser fichado por el Barcelona.

Pero aparte de su carrera como futbolista, es un personaje reconocido en el mundo de la moda tras; ser nombrado el futbolista con más estilo del mundo, título otorgado por la edición británica de Vogue (Pithers, 2019); reconocido hombre del año, por GQ España en 2022 (Vera, 2022); y llegar a desfilar para Louis Vuitton en 2019, o colaborar con marcas como Puma o H&M.

Sin embargo, el valor diferenciador de Bellerín con respecto a otros deportistas, es que hace uso de su imagen pública como medio de concienciación de aspectos que él considera importantes y que promueven un mundo más ecológico y sostenible, además de la inclusión social.

“Un futbolista no es un médico o un bombero o un policía. Pero el fútbol te da una plataforma. Cómo utilices esa plataforma tiene un efecto super grande en la sociedad, a veces inconsciente. No solo es ser un buen ejemplo para las nuevas generaciones, es utilizar tu plataforma para cosas que te preocupen” (Bellerín, Héctor Bellerín: "Hace dos años que no compro ropa. Es un modelo que no es sostenible. No tiene sentido producir cosas que ya existen. Me encanta Wallapop" , 2022)

El mismo señala su carácter disruptivo y revelador con la sociedad y el mundo que le rodea:

“Cuando estás en un grupo te mimetizas con el ambiente. No es una crítica, sino una realidad. Yo he querido salir de la imagen del futbolista prototípico y romper el molde” (Bellerín, Héctor Bellerín: "Hace dos años que no compro ropa. Es un modelo que no es sostenible. No tiene sentido producir cosas que ya existen. Me encanta Wallapop" , 2022)

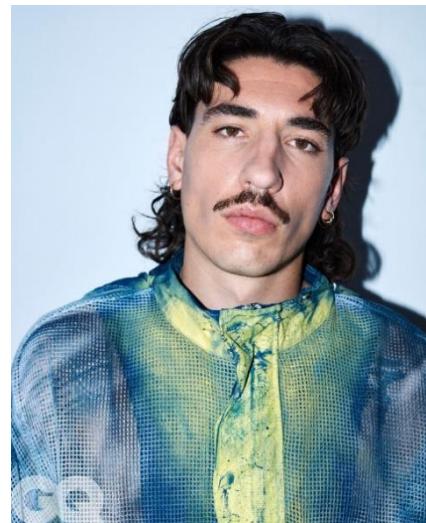


Ilustración 20 Fotografía de Héctor Bellerín

Además, Hector Bellerín en la entrevista realizada para GQ, por Zak Maoui, en febrero de 2021, “*Héctor Bellerín on the subtle art of developing a personal style*”¹ explica que su gusto por la moda tuvo que ser reenfocado hacia una dirección sostenible para que fuera compatible con sus valores. Lo informado y concienciado que está con el daño que la industria de la moda produce en el planeta, explica su preferencia por la longevidad y la circularidad. Así mismo, realiza generosas donaciones para la plantación de árboles y es accionista del Forest Green Rovers, un club de fútbol que promueve la sostenibilidad y el veganismo, destacando que: “*Sustainability is part of who I am*”

Hector Bellerín apuesta por la revelación personal, además de compartir su amor y respeto con el medio ambiente, lo que hace muy interesante su punto de vista para el proyecto de El Niño. Afirma además que lo que más le gusta de la moda son las colaboraciones.

“*Lo que más me gusta de hacer moda es el proceso de colaboración*” (Bellerín, Héctor Bellerín: “Hace dos años que no compro ropa. Es un modelo que no es sostenible. No tiene sentido producir cosas que ya existen. Me encanta Wallapop” , 2022)

Otros posibles perfiles, podrían ser; **Kyne**, Pau Artés, cantante de R&B; **Arenow**, Arnau Navarro, bailarín de dancehall; y **Jorge Brazález**, ganador de la quinta edición de *master chef* y propietario del restaurante ROTO

5.4.3 Social Media

También se utilizará el **branded content** para crear contenido vinculado a la marca, que transmita y refleje nuestros valores. Además, se hará uso de las Redes Sociales para apoyar y dar visibilidad a nuestras acciones principales, seguir la conversación que se está produciendo, acompañando al enigma en soportes digitales, y como plataforma para comunicar, lanzar información, e interactuar con los consumidores mostrándoles nuestra imagen de marca.

La red social que se ha elegido para llevar a cabo el contenido es Instagram. Esta decisión se ha basado, por un lado; por ser la red social más usada del mundo, después de WhatsApp, y la favorita de nuestro *target*. Según el informe Digital 2023, realizado por We Are Social, Instagram es la app favorita de las mujeres con edades comprendidas entre 16 y 24 años (23,1%), y de las de entre 25 y 34 años (17,6%), así como en el caso

¹ <https://www.gq-magazine.co.uk/fashion/article/hector-bellerin-style-grooming>

de los hombres de 16 a 24 años (21,3%), sin embargo, en el caso de la población masculina de entre 25-34 aparece Facebook como favorita (15,7%), aunque con una diferencia mínima de 1%. Por otro lado, gracias al informe de *Google Analytics* de El Niño, observamos que el 73,26% de las sesiones que proceden de medios sociales, vienen de Instagram. Por lo que es la Red Social potencial de la marca. Todo esto queda reflejado en el apartado de *anexos 2.3.1*.

El tipo de contenido se irá aumentando progresivamente conforme avance nuestro plan, aspecto que se explicará en el calendario de acciones. Además, en el *apartado 2.3.2* de *Anexos*, se muestran aplicaciones de los diseños, donde se pueden ver como se mostrarán. Así podemos destacar que:

1. Se compartirán en formato de *post* y *story* los mismos diseños utilizados para el marketing de guerrilla. (Ver en ilustración 17). Además, se diseñarán otro tipo de post que definan los valores y filosofía de marca como el mostrado en la siguiente ilustración:



Ilustración 21 Ejemplo de diseño de post

Además, Instagram ofrece múltiples herramientas para los *Stories*, con los cuales se puede conversar e interactuar de una manera más cercana. Se realizarán acertijos, y Q&A sobre la marca, que pregunten por los mensajes.

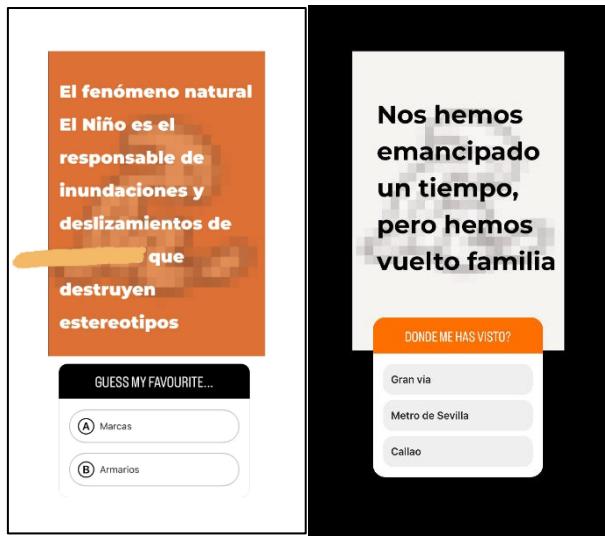


Ilustración 22 Diseño de Stories interactivos

2. Por otro lado, se ha tomado de referencia las creaciones de una agencia de publicidad de Madrid *Beast Friend* que reflejan cuestiones como ¿De dónde vienen? ¿Qué hacen? Y qué valores tienen, de una manera muy creativa.² Realizaremos el mismo estilo de contenido en formato de **Reels**, describiendo valores, historia o filosofía de la marca.

Ejemplo: **Inconformismo;** *De inconforme e -ismo.;*

1. m. Actitud o tendencia de la persona que no se conforma con lo establecido y lo rechaza.

Libertad; *Del lat. libertas,* *-ātis;*

1. f. Facultad natural que tiene el hombre de obrar de una manera o de otra, y de no obrar, por lo que es responsable de sus actos.

3. Con el mismo formato **Reels**, se quiere realizar una acción que llamaremos **micrófono descubierto**. Una iniciativa que se está llevando a cabo actualmente. Se trata de hacer una/varias preguntas a diferentes personas de la calle. Las preguntas irían ligadas a la marca, preguntando por sus valores, por la historia del nombre, del símbolo... Ejemplos:

○ ¿Conoces la marca el niño?

² <https://www.instagram.com/reel/CnPAjlojAHG/?igshid=YmMyMTA2M2Y=>

<https://www.instagram.com/reel/CnPASzQLNCM/?igshid=YmMyMTA2M2Y=>

- (Enseñarles el símbolo) ¿Reconoces esta marca?
- ¿La coletilla de la marca El Niño es *Streetwear* o *Sweetwear*? (*Sweatwear*)
- Dime tres cosas que podrían caracterizar a la marca El Niño
- ¿Sabes algo acerca del que fenómeno natural coincide nuestro nombre?
¿Crees que tiene algo que ver con el nombre de la marca?
- ¿En qué años surgió la marca?

La intención es generar contenido atractivo y divertido para nuestro Instagram, a la vez que se da a conocer más la marca y se promueve el boca a boca.

4. También se crearán piezas audiovisuales de pequeños **fragmentos** de las **entrevistas** que se irán compartiendo las semanas previas al lanzamiento para ir desvelando el mensaje e identidad y generar más expectación.
5. Por otro lado, se utilizará el **Marketing de Influencers**. Se realizarán colaboraciones con *influencers*, a los que se les mandará una caja con productos. La elección de estos perfiles se debe a que estas presentan una audiencia que se ajusta al segmento que nos dirigimos.

Para empezar, el tipo de influencers que se va a utilizar son los denominados: *micro-influencers*, que acumulan entre 5.000 y 100.000 seguidores. Contaremos con perfiles atractivos del mundo de la música y baile que nuestro público consume: bailarín Arenow (5.426), DJ Afri K (14,5 k), Kyne (37,3 k followers), Irene Garray (13,7k followers), Judeli.ne (28.7k followers) y Mori (15,4k followers). Además de, Sen senra (125k), Marina Reche (134 k) y Natalia Lacunza (455k), que pertenecerían al grupo de *Macro- influencers*, acumulando entre 10.000 y 500.000 seguidores. Ambos grupos son una buena elección ya que han ganado exposición por otros medios que no vienen de Instagram, sino de sus carreras artísticas, por lo que podríamos pedirle que lo realicen de manera altruista si sienten conexión con la marca, ya que, al no ser *influencer* su profesión, no faltaríamos el respeto a ella, y podrían aceptar acuerdos *win-win*.

Por otro lado, dentro del grupo de *macro- influencers*, incluiríamos a perfiles que han conseguido la profesionalización del sector, haciendo “*influencer*” su profesión. Como Ariadna Tapia (206 k followers), Carla Di Pinto (310 k followers), Paula Díez (206 k followers) y Alex Boisset (177k followers); perfiles que, además, destacan por su interés por el surf, la naturaleza, y la aventura.

Además, contaremos con *Mega-influencers* que acumulan más de 1 Millón de seguidores. Celebridades con exposición pública en distintos medios y países. Contando con Martinacariddi (2,7 M followers), Carla diaz (1,9 M followers) y Manu Ríos; actrices que han dado el *boom* este año por la nueva temporada de élite, y destacan por sus estilos característicos. Así mismo, podríamos intentarlo con Rosalía, Artista con 23,4 M followers, que muy recientemente ha mostrado interés por nuestra marca.³

Tanto a ellos como en el *packaging*, se especificará que no se podrá realizar el *unboxing* hasta que no salga a la luz el rebranding. Haciendo uso de esta herramienta se incrementará la expectación. Además, el uso de personas públicas mejorara la imagen de marca, ya que aportara credibilidad a los consumidores, y favorece a la visibilidad.



Ilustración 23 Diseño de packaging

El plan de comunicación durará cuatro semanas y finalizará con el lanzamiento del rebranding en la semana cuatro. En el apartado 5.7, se muestra un calendario con el orden y planificación de las acciones.

5.5 Control

A continuación, se explicarán como las acciones mostradas anteriormente, contribuirán a lograr nuestro objetivo del Plan de Comunicación, así como el presupuesto que estas conllevan.

Para repositionarse como posible competencia actual de las marcas, el primer paso es volver a hacerla visible. Con el marketing de guerrilla aseguramos aumentar la visibilidad

³ <https://www.instagram.com/p/CoLGs4pPYqF/>

de marca y la vuelta activa a la mente de los consumidores al hacerlo de una manera creativa, que dé que hablar, y pudiéndose viralizar. Pero el siguiente paso es que para que se posicione como posible competencia actual, la gente deberá de mostrar interés por la marca fomentando el tráfico hacia las redes y hacia la página web. Esto se podrá medir de una manera directa gracias las herramientas digitales que estas nos proporcionan. Al contar con perfil de empresa, se tendrá acceso a *Instagram Analytics*. Esta herramienta nos proporcionará información para realizar una comparativa desde que empezó nuestro plan sobre el aumento de tráfico, cuentas alcanzadas e información de la audiencia. Todo esto se muestra en la *Ilustracion 13 del apartado 2.4.1 Anexos*. En cuanto a la página web, contamos con la herramienta *Google Analytics*, que nos proporciona información sobre el comportamiento de los usuarios y control del tráfico a través del panel **audiencia**; además, la **adquisición**, nos ayudará a saber de dónde provienen nuestros usuarios, y comprobar el apoyo de las redes sociales; el **comportamiento**, saber en qué está realmente interesado nuestro *target*; igualmente, esta herramienta nos informará de las **conversiones**.

Por lo que, midiendo el alcance de la página dentro de nuestro *target*, se tiene una medida indirecta de la eficacia de las acciones. Y si esta fuera igual o superior al 30% podríamos afirmar que se había conseguido atraer la atención de los jóvenes con el reposicionamiento.

En cuanto a conocer la verdadera identidad, aparecen dificultades de medirla de una manera muy directa. Pero debido al carácter de nuestras acciones, en cuanto las personas interactúen con nosotros; ya sea mencionando, compartiendo nuestros mensajes, o dejando un “like”; significará que han leído el contenido. Al estar las entrevistas de Branded Content centradas en la identidad; habrán conectado con nosotros y entendido nuestro mensaje. Además, tanto con el micrófono descubierto, como las *Stories* interactivas, al preguntar sobre nuestra identidad, permiten medir si nuestro mensaje está llegando de manera efectiva o no, y en caso necesario establecer acciones correctivas. También a través del *engagement* generado se podrá medir indirectamente la eficacia de las acciones, considerando que la campaña ha sido un enorme éxito si se consigue que el 30% de los jóvenes interactúen.

Además, se podrá realizar una encuesta a una muestra representativa, para medir como han contribuido de manera individual, el marketing de guerrilla, las entrevistas y el

Branded Content. Se les preguntará qué han visto, y por donde han visto, nuestra campaña y qué les ha transmitido el mensaje de cada una de las acciones.

5.6 Presupuesto

En cuanto a nuestro presupuesto, la mayor parte va destinado al **marketing de guerrilla**, creatividad que se mostrara, a través de la publicidad exterior, en el metro de Madrid y en algunas de sus calles. El precio de este varía en función de sus dimensiones, formatos, y su duración en el tiempo. En cuanto a la publicidad en el **metro de Madrid**, la opción más económica trata de circuitos a medida, en formato de *Jet* y *mupis* (ver diseños de estos formatos, en ilustraciones 1 y 2, respectivamente) con precios cerrados de 4.400€ de alquiler, y 470€ de producción, por un número de 5 caras; como hasta 13.250€-18.800€ de alquiler y 610€- 1.040€ de producción, por un número de caras que asciendan a 10-30, respectivamente. Todo esto con duración de 28 días de campaña. No obstante, se podría personalizar tus propios circuitos, eligiendo las estaciones de metro específicas donde queremos que se encuentre nuestra publicidad, todo disponible en www.oblicua.es, página de donde se han extraído nuestras cifras. En cuanto a la publicidad en las **calles** de Madrid: en formato *mupis* supondría un coste de 690€/semana de alquiler, además de 60€/cartel de impresión, circuitos cerrados de 25 *mupis*, que esta página ofrece; y en formato de valla publicitaria, un precio cerrado de 2.050€ por una semana, o 2.890€ por catorce días, por cinco vallas, pudiendo ascender hasta un precio de 5.800€ por una semana y 8.930€ por catorce días, que supondría la disposición de veinte vallas; cifras que se pueden encontrar en la misma página.

Estudiadas las combinaciones y formatos, y evaluando la efectividad y economicidad; se ha decidido disponer durante los veintiocho días del plan, los *mupis* y *jet* en el metro, ya que es el lugar público más recurrido por nuestro público, los jóvenes; Además de disponer los veinticinco *mupis* en la calle de Madrid, durante dos semanas y 5 vallas publicitarias, cuando los anteriores sean retirados, durante los últimos 14 días del plan. Suponiendo un presupuesto de 24.820€ en total. En el *apartado 2.4.2 de Anexos*, se encuentra un desglose más detallado de nuestra estimación, e información de los precios de los diferentes soportes, por si se tuviese que reducir la cantidad destinada al marketing de guerrilla, por contar con un presupuesto más limitado.

En cuanto a las acciones de **Redes Sociales**, todas ellas serán realizadas por el *Community Manager* por lo que el precio estaría dentro del sueldo de éste, exceptuando el **Marketing de influencers** que supondría un presupuesto de 7.009,45€. Éste proviene de 1.000€ por

cada uno de los 7 *influencers profesionales*, considerando que los influencers no profesionales colaborarán de forma gratuita, como se explica en el apartado 4; y los 9,45€ restantes del *packaging*, calculando 1,35€ por caja, por los 17 perfiles a los que se les va a mandar.

5.7 Calendario de acciones

El plan de comunicación durará cuatro semanas y finalizará con el lanzamiento del rebranding en la semana cuatro. En la siguiente ilustración se presenta el calendario con el orden y planificación de las acciones.



Ilustración 24 Calendario de acciones de comunicación

Capítulo VI: CONCLUSIONES Y LIMITACIONES

En este último apartado presentaremos las conclusiones del TFG realizado, así como las limitaciones que han aparecido durante su elaboración.

Se puede apreciar que a través de este trabajo se ha conseguido alcanzar el objetivo general planteado, el cual era realizar un rebranding de El Niño óptimo, así como comunicarlo de una manera efectiva transmitiendo su identidad.

Así mismo, se han cumplido los diferentes objetivos específicos que se establecieron. Un estudio del marco teórico de la identidad corporativa de las empresas analizó los conceptos importantes a estudiar de El Niño, los cuales fueron proporcionados gracias la entrevista a Andoni Galdeano, propietario de la marca. Pudimos así, presentar los conceptos que describen su Identidad Corporativa y resaltar la relevancia de su propósito; que permitió redefinir y recuperar la esencia de El Niño. Con esto, se logró la modernización y reflexión sobre su nueva Identidad Visual.

Además, estudiar a sus competidores, ayudó a poner un punto de partida para el plan de comunicación. Plan que intenta transmitir la verdadera identidad de la empresa, y recuperar a su público objetivo, los jóvenes, jugando con la nostalgia y aportando valor emocional.

Para ello se ha propuesto realizar acciones de marketing de guerrilla y de marketing de contenidos con una elevada dosis de creatividad y que se apoyan en las redes sociales especialmente en Instagram para facilitar la difusión y generar viralidad. Destaca el papel de las entrevistas, para mostrar la identidad y llegar a los consumidores.

Durante la realización del trabajo ha aparecido un impedimento que ha supuesto una limitación: no se pudo contar con el Manual de Identidad Visual, por lo que puede que se haya perdido algún rasgo esencial de este. Sin embargo, al tratarse de un Rebranding, se han respetado las cuestiones básicas necesarias, y reenfocado otras, lo que, bajo nuestro juicio, hace que la identidad sea muy atractiva para los jóvenes. facilitando su éxito en el mercado.

Capítulo VIII: BIBLIOGRAFÍA

Albrecht, K. (1996). *La misión de la empresa*. Paidós.

Barrenechea, F. (2016, Marzo 10). *La evolución de la marca, mucho más que una identidad* . From Puro Marketing : <https://www.puromarketing.com/3/26611/evolucion-marca-mucho-mas-identidad>

Bellerín, H. (2021, Febrero 1). ;Héctor Bellerín on the subtle art of developing a personal style. (Z. Maoui, Interviewer). From GQ Magazine: <https://www.gq-magazine.co.uk/fashion/article/hector-bellerin-style-grooming>

Bellerín, H. (2022, Noviembre 17). Héctor Bellerín: "Hace dos años que no compro ropa. Es un modelo que no es sostenible. No tiene sentido producir cosas que ya existen. Me encanta Wallapop" . (N. Parrondo, Interviewer)

Castresana, J. (2019, 05 15). *Interior contra portada*. From <https://www.interiorcontraportada.com/carlota-perez-de-castro-la-artista-mas-joven-en-exponer-en-palacio-de-cibeles/>

Cervezas1096. (2022, Noviembre). *La escalera*. Cervezas1096. From <https://cervezas1096.es/>

Citysem. (s.f.). *¿Qué es el Branding?* Obtenido de Citysem Web site: <https://citysem.es/que-es/branding/>

Corporate Excellence. (2021). *Approaching the Future 2021. Tendencias en Reputación e Intangibles*. Obtenido de Corporate Excellence: <https://www.corporateexcellence.org/recurso/approaching-the-future-2021-tendencias-en/94214148-17a4-41a6-8827-d3300435c138>

Corporate Excellence. (2022). *Approaching The Future 2022, Tendencias en reputación y gestión de intangibles*.

Crisquolo, I. (1 de 11 de 2021). *Los 26 rebrandings más impactantes de 2021*. Obtenido de Domestika Web site: <https://www.domestika.org/es/blog/9151-los-26-rebrandings-mas-impactantes-de-2021>

Deloitte. (2020). *La Empresa Social en acción: la paradoja como camino hacia delante*.

El Niño Tarifa. (n.d.). From <https://www.elninotarifa.es/blogs/blog>

El Niño Tarifa. (n.d.). *El Niño Tarifa*. From <https://www.elninotarifa.es/pages/quienes-somos>

Elisava. (2021, 09 6). *¿Qué es el branding y cuál es su objetivo?* From Elisava web: <https://www.elisava.net/es/noticias/que-es-branding#:~:text=El%20branding%20tambi%C3%A9n%20conocido%20com,o,en%20sus%20decisiones%20de%20compra>.

Eme Studios. (n.d.). From <https://www.emestudios.co/>

Forero, T. (2021, Feb 18). *Conoce los 10 principales elementos del branding*. From Rock content Web site: <https://rockcontent.com/es/blog/elementos-del-branding/>

Gonzalez, I. (2020, 01 22). *Stüssy, fieles al surf*. From 25 gramos Web site: <https://25gramos.com/stussy-fieles-al-surf/>

Lleó, A., Chinchilla, N., Ruiz-Pérez, F., Rey, C., & Alloza, Á. (2022). *Purpose Strength Project®: evidencias empíricas sobre la implantación del propósito corporativo*.

Magazine, I. (n.d.). *Carlota Pérez de Castro, compartiendo el arte*. *Ikigai Magazine* . From Ikigai Magazine Web site: <https://www.ikigaimagazine.com/portfolio/carlota-perez-decastro-arte/>

MGlobal. (s.f.). *¿Cómo se define el branding de marca?* Obtenido de <https://mglobalmarketing.es/blog/como-se-define-el-branding-de-una-marca/>

Patagonia. (n.d.). *Patagonia Web Site*. From <https://patagonia-ar.com/pages/nuestros-valores>

Pérez, L. (2020, Feb 20). *Guía para construir la identidad visual de tu empresa con las mejores prácticas*. From Rock content blog: <https://rockcontent.com/es/blog/identidad-visual/>

Pithers, E. (2019, 03 10). *Why Héctor Bellerín Is Football's Most Stylish Player*. From Vogue British Magazine: <https://www.vogue.co.uk/article/hector-bellerin-2019-interview>

Schüler, L. (2021, 10 15). *Branding: qué es, consejos, mejores libros y cómo trabajar gestionando tu marca*. From <https://www.rdstation.com/es/blog/branding/>

Scuffers. (n.d.). From <https://www.scuffers.es/>

Stussy, S. (1992, junio 14). Signals. The New York Times. (W. Hochswender, Interviewer) From <https://www.nytimes.com/1992/06/14/style/signals-mean.html>

Sulz, P. (5 de Jul de 2019). *Branding: aprende cómo hacer una gestión de marca increíble*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/branding/>

Tena, P. (2006, 07 10). *La historia de 'El Niño' que conquistó la cima del surf*. From el Economista : <https://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/41081/07/06/La-historia-de-El-Nino-que-conquistó-la-cima-del-surf.html>

Vera, V. (2022, nov 18). *Todos los chicos que nos robaron el corazón en los Premios GQ Hombres del Año*. From Glamour : <https://www.glamour.es/galerias/premios-hombres-gq-del-ano>