

**Escuela de Negocios**

**Universidad Siglo 21**



**Especialización en Marketing y Dirección comercial**

**Plan de marketing para el posicionamiento de Casa Roller en Córdoba, para el periodo 2023 –  
2028.**

Serrano Esper Sofia

VFGI000012

DNI 38.730.071

Tutor: Ruiz Juan Ignacio

Córdoba, mayo de 2024

## *Resumen*

Esta investigación propone un plan de marketing diseñado específicamente para Casa Roller, surgiendo de la observación de un notable crecimiento en la empresa, caracterizado por la ejecución de acciones de marketing aisladas y la falta de una guía estratégica. El objetivo primordial es establecer una imagen de marca distintiva que posicione a Casa Roller como la primera elección para los consumidores en la compra de cortinas. Para lograr este propósito, se implementarán estrategias de posicionamiento aprovechando las fortalezas de la empresa y abordando proactivamente las oportunidades identificadas en el mercado. Además, el plan busca optimizar la eficiencia en la utilización de los recursos, mediante la asignación estratégica de presupuestos y tácticas focalizadas, para lograr un uso más efectivo de los recursos disponibles y contribuir al crecimiento sostenible de Casa Roller.

Palabras clave: Posicionamiento, plan de marketing, mezcla de mercadotecnia, estrategias, segmentación, clientes, satisfacción, eficiencia.

## *Abstract*

This research proposes a marketing plan specifically designed for Casa Roller, stemming from the observation of significant growth in the company, characterized by the execution of isolated marketing actions and the absence of a strategic guide. The primary objective is to establish a distinctive brand image positioning Casa Roller as the first choice for consumers in the purchase of curtains. To achieve this goal, positioning strategies will be implemented, leveraging the company's strengths and proactively addressing identified market opportunities. Furthermore, the plan aims to optimize efficiency in resource utilization through strategic budget allocation and focused tactics, aiming for a more effective use of available resources and contributing to the sustainable growth of Casa Roller.

Key Words: Positioning, marketing plan, marketing mix, strategies, segmentation, customers, satisfaction, efficiency.

*Índice*

Resumen	1
Índice	3
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
Tema	7
Problema	8
Pregunta central	8
Preguntas específicas	9
Objetivos	9
Objetivo principal	9
Objetivos específicos	9
Justificación	10
Importancia y Viabilidad de la implementación	10
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>12</b>
1. Marketing	12
2. Mezcla de marketing	14
3. Posicionamiento	17
4. Estrategia de diferenciación y posicionamiento.	19
5. Plan de marketing	20
<b>METODOLOGIA</b>	<b>22</b>
<b>DIAGNÓSTICO Y RESULTADOS</b>	<b>28</b>
Análisis Macroentorno	28
Análisis microentorno	32
Aplicación metodológica	38
Conclusión diagnóstica	55
<b>PLAN DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>59</b>
<b>DISCUSIÓN</b>	<b>72</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>75</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>78</b>

## INTRODUCCIÓN

La dinámica actual de sociedad de consumo experimenta una constante evolución, que genera nuevos segmentos de mercados, necesidades cambiantes y una competencia cada vez más intensa. En este contexto, la planificación estratégica del marketing se vuelve fundamental para lograr el posicionamiento deseado de una marca, permitiéndole crear puntos de diferenciación respecto de la competencia, conectar efectivamente con los consumidores y liderar el mercado. Esto se logra mediante el desarrollo de estrategias que fomenten y fortalezcan la relación con los consumidores, generando valor y confianza en la marca.

En paralelo, los avances tecnológicos han transformado la forma en que las empresas se comunican y comercializan sus productos. El marketing digital se ha convertido en un pilar fundamental para lograr el posicionamiento deseado de la imagen de marca, adaptándose a la creciente demanda de intercambio de bienes y servicios a través de medios digitales. Si bien los medios tradicionales de marketing siguen siendo importantes, el marketing digital ha adquirido mayor relevancia en la actualidad debido a su capacidad para alcanzar audiencias más amplias y adaptarse a un entorno digital en constante evolución. Además, su agilidad y eficiencia en la evaluación y medición de resultados brindan una ventaja significativa en la toma de decisiones estratégicas. La habilidad de una marca para posicionarse en la mente del consumidor actualmente se extiende más allá de los puntos de venta físicos, abarcando un extenso y cambiante entorno digital.

Este proceso planificación para el posicionamiento y diferenciación no solo es fundamental, sino también estratégico en el contexto del marketing contemporáneo. El éxito alcanzado por diversas organizaciones líderes en nuestro país, como Mercado Libre, YPF, Despegar.com y Banco Galicia, sirve como un testimonio de la efectividad de estrategias de marketing pródicamente concebidas y ejecutadas. Estas empresas han logrado incrementar significativamente sus volúmenes

de ventas y consolidar su presencia en el mercado mediante enfoques innovadores y una planificación estratégica.

En este contexto de estrategias de marketing, emerge Casa Roller, una empresa con una década de experiencia en el sector de venta de cortinas. Se especializa ofrecer una amplia gama de productos que abarcan cortinas roller en formatos simple y doble, disponibles tanto en versiones manual como motorizadas, así como bandas verticales. Además, la empresa se distingue por proporcionar un servicio de asesoramiento personalizado con vendedores capacitados y técnicos a domicilio para la instalación de sus productos.

Cabe destacar que Casa Roller fue fundada por dos hermanos de apellido Mottino, la sede central está ubicada en la ciudad de Córdoba y la empresa ha extendido su presencia a través de sucursales distribuidas en ciudades importantes como Buenos Aires, Rosario y Neuquén.

Actualmente, la mayor parte de sus ventas se realizan por internet y su estrategia publicitaria se enfoca principalmente en medios digitales. Casa Roller aspira a un crecimiento exponencial en el mercado igual que las empresas líderes mencionadas previamente. Sin embargo, es relevante señalar que, la empresa no cuenta con un plan de marketing que respalde su progreso.

Este proyecto surge de la observación directa de empresas como Casa Roller, las cuales, a pesar de contar con experiencia en el sector, enfrentan desafíos en su crecimiento debido a la carencia de un plan de marketing. Es considerado fundamental desarrollar un plan de marketing que incorpore elementos vanguardistas, como estrategias de mezcla de marketing, para lograr el posicionamiento de Casa Roller para alcanzar el liderazgo en el mercado y competir efectivamente frente a las principales empresas competidoras.

La relevancia de esta propuesta radica en su capacidad para potenciar y aumentar las ventas de Casa Roller a través de un posicionamiento como empresa líder en el mercado. El objetivo

primordial es lograr que Casa Roller se posicione de manera destacada en la mente de los consumidores como un referente en su nicho de mercado. Esto generará un incremento en las ventas y también fortalecerá la lealtad de los clientes actuales y atraerá a nuevos.

Los beneficiarios directos de esta planificación son, en primer lugar, la propia empresa, que experimentará un crecimiento en sus ingresos y una mejora en su posición competitiva. Además, los clientes actuales se beneficiarán al tener acceso a productos y servicios de alta calidad respaldados por una marca de confianza con una gran trayectoria. Los clientes potenciales también se verán beneficiados al descubrir una gran opción en el mercado.

Además de los beneficiarios directos, existen beneficiarios indirectos. La competencia en el mercado deberá adaptarse y mejorar sus propias estrategias para competir con la evolución de Casa Roller. Esto puede generar una dinámica más saludable y competitiva en la industria en su conjunto, lo que finalmente beneficia a los consumidores al ofrecerles una variedad de opciones y productos de mayor calidad.

El presente trabajo se organiza en capítulos, al comienzo en la introducción se presenta al objeto de estudio que es la empresa Casa Roller, junto con el tema a tratar que específicamente es la planificación de las acciones de la empresa en el marco del marketing, antecedentes de otros trabajos académicos en la misma materia, con sus hallazgos y conclusiones. Además, en la introducción se plantea el problema de investigación con las preguntas que dan lugar a los objetivos que persigue el proyecto, sumado a esto se presenta la justificación, importancia y viabilidad de implementación del trabajo.

A continuación, en el marco teórico, se abordan las diferentes teorías de autores que dan sustento al proyecto, en el mismo se explican los conceptos y la relación que guardan con la empresa objeto de estudio. Luego en el marco metodológico se profundiza sobre el tipo de estudio, la

metodología y las técnicas e instrumentos de investigación. Seguidamente, se expresan los resultados del análisis de dicha investigación con los hallazgos obtenidos.

Consecuentemente en la propuesta se detallan las distintas etapas del plan de marketing teniendo en cuenta los resultados obtenidos del análisis previo. Posteriormente, en la conclusión, se ofrecen sugerencias y recomendaciones para la efectiva implementación de las acciones planificadas y evaluación de los resultados esperados, además, se retoman los objetivos propuestos y se evalúa la correcta ejecución de los mismos, culminando el trabajo con las referencias bibliográficas y anexos.

### *Tema*

Este trabajo se enmarca dentro de la disciplina general del Marketing, cuyo propósito es comprender los deseos y necesidades de los consumidores para desarrollar estrategias que satisfagan dichas demandas mediante la oferta de servicios, productos o experiencias. Como señala Kotler (2012) el objetivo fundamental del marketing consiste en influir en las decisiones de compra de los individuos, generando así beneficios para la empresa. Con la intención de abordar la carencia de un plan de marketing en Casa Roller, se elabora un plan estratégico que contempla las necesidades y deseos de los consumidores, empleando estrategias de segmentación, posicionamiento e imagen de marca. Este plan se orienta a incrementar la visibilidad de Casa Roller en el mercado y, por ende, estimular el crecimiento de las ventas de la empresa.

Dentro de la literatura que aborda las temáticas pertinentes a este trabajo, los textos y autores más destacados a los cuales se consulta como guía son, Philip Kotler y Gray Armstrong con su libro “Marketing” (2012) en el cual se abordan temas relevantes como la planificación estratégica de marketing, segmentación del mercado, formulación de estrategias, gestión de productos y marcas además de la promoción y distribución; el texto “Posicionamiento” (1981) de Al Ries y Jack Trout, permite conocer de manera más profunda cómo posicionar de manera efectiva un producto o marca en la mente de los consumidores, también será de importancia el autor Michael Porter con su

modelo de las cinco fuerzas competitivas del libro “Estrategia Competitiva” (1982), por nombrar algunos de ellos, adicionalmente, serán varios autores los que contribuirán al respaldo de este trabajo en la elaboración del plan de marketig de la empresa.

### *Problema*

La empresa Casa Roller ha experimentado un crecimiento significativo desde el comienzo de su actividad comercial. En sus inicios la empresa operaba exclusivamente en internet sin contar con locales comerciales físicos. Sin embargo, en la actualidad, Casa Roller ha expandido su presencia y cuenta con cuatro locales distribuidos en todo el país.

A pesar de este crecimiento en infraestructura, la falta de una planificación en las acciones de marketing ha dado como resultado un desempeño por debajo de las expectativas en los resultados de las campañas publicitarias realizadas en los últimos meses. Según datos proporcionados por los gerentes comerciales, el crecimiento real de la empresa ha sido del 15% en comparación con el año anterior. No obstante, las proyecciones internas estimaban un crecimiento del 30% para el año 2022.

Dado el entorno empresarial altamente dinámico en el que opera, caracterizado por cambios constantes y una competencia cada vez más intensa, esta falta de estrategias bien definidas plantea una serie de interrogantes críticos. Estos incluyen la capacidad de la empresa para mantener su éxito actual, aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento y mantener su competitividad en un mercado en constante evolución.

Por lo tanto, la ausencia de un plan estratégico integral en el ámbito del marketing se convierte en un desafío fundamental que necesita ser abordado, para proponer soluciones y recomendaciones concretas que permitan a Casa Roller lograr el posicionamiento desarrollando y ejecutando un plan de marketing para el período entre 2023 y 2028.

### *Pregunta central*

¿Cómo puede contribuir el plan de marketing al posicionamiento exitoso de Casa Roller como la elección preferente en el mercado para el periodo 2023-2028?

### *Preguntas específicas*

- ¿Cómo se percibe actualmente la imagen de Casa Roller en la mente de los consumidores y cuáles son los atributos más valorados de la marca en relación con la competencia?

- ¿Quiénes son los principales competidores de Casa Roller, que estrategias de marketing aplican y cuáles son las prácticas exitosas que se pueden adaptar para mejorar la posición de Casa Roller en el mercado?

- ¿Cómo diseñar y estructurar el plan de marketing para Casa Roller, considerando los hallazgos anteriores, para lograr un posicionamiento efectivo en el mercado durante el período 2023 – 2028?

### *Objetivos*

#### *Objetivo principal*

Diseñar un plan de marketing para Casa Roller para posicionar efectivamente la marca como la elección preferente en el mercado durante el periodo 2023-2028.

#### *Objetivos específicos*

-Evaluar percepción actual de la imagen de Casa Roller en la mente de los consumidores para identificar atributos clave de la marca en comparación con la competencia. Se espera obtener al menos 30 respuestas válidas en 1 mes para guiar la estrategia de posicionamiento.

-Identificar a los principales competidores de Casa Roller, analizando estrategias de marketing que aplican y destacando prácticas exitosas que puedan ser adaptadas para mejorar la posición de la empresa en el mercado, completar el análisis competitivo en 2 meses.

- Desarrollar un plan de marketing detallado con al menos 5 tácticas clave en colaboración con el equipo de marketing de Casa Roller. Finalizar el plan en 3 meses para lograr un posicionamiento efectivo hasta 2028.

### *Justificación*

El presente Plan de Marketing adquiere relevancia para Casa Roller debido a que es un instrumento que no ha sido considerado previamente. Su importancia radica en la oportunidad que representa para la empresa, al ofrecer un instrumento integral que busca abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan en el contexto donde opera.

En primer lugar, este plan ofrece soluciones eficaces y sostenibles a los desafíos que enfrenta Casa Roller. La falta de una planificación estratégica de marketing ha dejado a la empresa en desventaja en un mercado cada vez más competitivo y en constante evolución. La implementación de este plan brinda la posibilidad de desarrollar estrategias efectivas que no solo contribuyan a mantener el éxito actual de la empresa, sino que también allanen el camino para un crecimiento continuo y sostenible en el futuro.

Adicionalmente, es importante destacar que las estrategias delineadas en este plan estarán adaptadas al entorno específico en el que opera Casa Roller. Esto quiere decir que se tendrán en cuenta las particularidades del mercado como las tendencias de consumo, la competencia y otros factores claves que influyen en el rendimiento de la empresa. Este enfoque asegura que las estrategias propuestas sean relevantes y efectivas en el contexto real de la empresa, lo que aumenta significativamente las posibilidades de éxito y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno empresarial.

### *Importancia y Viabilidad de la implementación*

Resulta apropiado desarrollar esta planificación con el propósito de establecer un orden, alinear los objetivos y orientar las acciones relacionadas con el marketing. Esta perspectiva se

fundamenta en la importancia de contar con una dirección clara, planteando metas a corto, mediano y largo plazo, con una estructura organizada para alcanzar los resultados deseados.

Se reconoce que la implementación del Plan de Marketing es esencial por los siguientes motivos. En primer lugar, el objetivo más importante es construir una imagen de marca fuerte para fortalecer la identidad de Casa Roller en el mercado y mejorar la percepción de la misma entre los consumidores. La optimización de recursos permitirá a Casa Roller utilizar de manera más eficiente el presupuesto destinado al área de marketing. El fortalecimiento de la relación con los clientes es un factor clave para garantizar ingresos sostenibles y recomendaciones positivas. En este contexto, si bien la captación de nuevos clientes es importante, no se debe subestimar el valor igualmente crítico de retención y fidelización de los clientes preexistentes.

Desde una perspectiva de viabilidad, se puede afirmar que la realización de este estudio es completamente factible, ya que Casa Roller se compromete a proporcionar el acceso necesario a los datos pertinentes y a las fuentes de información relevantes para llevar a cabo un análisis y diagnóstico de la situación de la empresa. Esta colaboración por parte de la empresa garantiza la disponibilidad de datos críticos para la investigación.

En lo que respecta a la viabilidad temporal, se ha asignado un marco de tiempo adecuado y realista para la realización del proyecto. Se ha considerado un calendario que permite la elaboración de todas las etapas del plan de marketing dentro de los plazos establecidos por la universidad. Esta planificación temporal asegura que el proyecto pueda llevarse a cabo de manera eficiente, con un enfoque en la calidad de la ejecución.

Además, en términos de recursos, se cuenta con la disponibilidad necesaria para respaldar el armado del plan de marketing. Esto incluye recursos financieros, así como la capacidad técnica y experiencia necesaria.



## MARCO TEÓRICO

Participar en la economía actual implica descubrir maneras de destacar del mercado común para atender de manera más efectiva las demandas de los clientes que las compañías competidoras. Todas las entidades con y sin fines de lucro según Ferrell y Hartline (2012) necesitan una planificación meticulosa y una estrategia de marketing bien elaborada para funcionar de manera eficiente. Sin estos esfuerzos, estas organizaciones carecerían de la capacidad para cumplir con las expectativas de los clientes y las necesidades de otros grupos de interés.

Para satisfacer las expectativas de los consumidores y comprender mejor las necesidades de sus clientes, las empresas deben diseñar ofertas de marketing efectivas que generen relaciones valiosas y sostenibles. La gestión del marketing debe ser integral y estar respaldada por instrumentos de inteligencia de marketing, sistemas de información y métodos de investigación de mercado, además, se deben utilizar herramientas de apoyo a la toma de decisiones, como la planificación estratégica. En este contexto empresarial, resulta imperativo formular y ejecutar estrategias de marketing clave para sobresalir en un ambiente caracterizado por una alta incertidumbre y una competencia intensa (Peñaloza y López Díaz, 2011, p. 5).

### *1. Marketing*

En primer lugar, con el fin de establecer el contexto adecuado, se hace referencia al significado de Marketing, hay tantas definiciones como autores que tratan el tema. Según la American Marketing Association el marketing es “la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general.” (AMA, 2023, Definición de Marketing, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/> consultado el 14/09/2023)

Una definición más completa es la que propone Vallet-Bellmunt (2015) refiriéndose al marketing como una perspectiva o enfoque de gestión empresarial que sostiene que el logro de los

objetivos organizacionales radica en comprender las necesidades y deseos del mercado objetivo a través del análisis y en adaptarse para diseñar una oferta que sea preferida por el mercado, superando a la competencia en términos de calidad y eficiencia.

Siguiendo la perspectiva de la gestión de empresas, el proceso en el campo del marketing, según Kotler y Armstrong (2012), implican una serie de pasos esenciales, en primer lugar, se debe comprender profundamente el mercado y las necesidades y deseos de los clientes. A partir de esta comprensión, se diseña una estrategia de marketing centrada en los clientes. Esta estrategia se implementa a través de un programa de marketing que ofrece un valor superior a los clientes. Además, se busca construir relaciones rentables y brindar experiencias satisfactorias a los clientes, generando así lealtad.

En términos generales el marketing se clasifica en dos categorías, el marketing estratégico que implica analizar y evaluar los diversos aspectos del mercado en el que operan tanto individuos como organizaciones. Su objetivo es identificar oportunidades para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes de manera más eficaz que la competencia, con un enfoque a medio y largo plazo. Y, por otro lado, el marketing operativo se deriva del marketing estratégico y se refiere a la implementación de acciones específicas que han sido previamente definidas para alcanzar los objetivos establecidos. Este enfoque se centra en el corto plazo y se ocupa de decisiones prácticas del cómo, cuándo, dónde y quién ejecutará las estrategias previamente diseñadas en el marketing estratégico (Red Summa, 2019, p. 5)

Según Kotler y Keller (2012), el marketing sigue un proceso lógico en la práctica. Este proceso implica identificar y analizar oportunidades de negocio, seleccionar mercados objetivo, desarrollar estrategias, establecer programas y gestionar las actividades de marketing en consecuencia.

Siguiendo la perspectiva de gestión empresarial Kotler y Armstrong (2012) argumentan que un componente fundamental de toda organización se encuentra en la planeación estratégica que abarca el proceso de establecer y mantener una alineación estratégica entre los objetivos de la empresa, sus capacidades y las cambiantes oportunidades.

Para que una organización alcance sus metas, es esencial contar con una estrategia que funcione como guía. Según la perspectiva de Ferrell y Hartline (2012) esta estrategia abarca distintos niveles en la organización. En los niveles más altos, se enfoca en temas amplios como la misión, visión y metas corporativas, la administración de unidades estratégicas de negocio y las decisiones sobre recursos y políticas. A niveles medios, la atención se centra en aspectos relacionados con productos o mercados específicos. En niveles inferiores, la planificación se vuelve más táctica, concentrándose en planes concretos para conectar productos y mercados de manera efectiva y cumplir tanto los objetivos de la organización como los de los clientes. La planeación es un proceso que está en constante evolución por lo que no tiene un punto de inicio definido o punto final.

La meta fundamental de la planificación, según Bain (2011), no consiste en predecir o crear planes, sino en mejorar la capacidad de una organización para comprender su posición en el entorno, interpretar y adaptarse a las nuevas realidades, y fortalecer su habilidad para implementar y mantener cambios. En este contexto, planificar se convierte en un proceso de aprendizaje que impulsa la capacidad reflexiva, la revisión de los modelos mentales sobre el entorno y la organización, y la mejora de los procesos para tomar decisiones estratégicas.

Como mencionan Kotler y Armstrong (2012) con la estrategia de marketing la empresa busca crear valor para los clientes y establecer relaciones rentables. Esto implica decisiones sobre qué clientes atender (mediante segmentación y selección de mercado objetivo) y cómo hacerlo (mediante diferenciación y posicionamiento).

## 2. Mezcla de marketing

La planeación del marketing se divide en dos partes: la estratégica, que implica el pensamiento analítico y la formulación de planes, como se mencionó anteriormente, y la operativa, que se encarga de la ejecución. Esta última se materializa a través de la mezcla de marketing, la cual, según Kotler (2012), comprende estrategias y programas diseñados para respaldar las tácticas relacionadas con el producto, el precio, la distribución y las comunicaciones de marketing.

En los años sesenta, el Dr. Jerome McCarthy introdujo el concepto de las 4 P en el ámbito del marketing. Este concepto se ha convertido en una herramienta fundamental en la formulación de objetivos dentro de las estrategias de marketing. Las 4 P se pueden describir como un conjunto de tácticas integradas en la estrategia de marketing que ayudan a la empresa a generar un valor añadido para su público objetivo. Esto, a su vez, conduce a tomar decisiones más informadas en lo que respecta a la imagen del producto y su promoción (Soledispa, et al, 2020, p. 311).

A su vez, Kotler y Armstrong definieron que la mezcla de marketing “consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P” (Kotler y Armstrong, 2012, p.51).

*Producto:* En primer lugar, según Kotler (2012) es cualquier cosa que puede ser adquirido para satisfacer un deseo o necesidad mediante el intercambio con dos partes. Al profundizar en el producto, según Santesmases Mestre, et al (2014), se pueden encontrar cuatro niveles del mismo, producto genérico, el producto esperado, el producto aumentado y el producto potencial. Producto genérico es el básico, producto por sí solo, el producto esperado es el valor o expectativa mínima del cliente, el producto aumentado es la propuesta que excede las expectativas del cliente, por último, el producto potencial se refiere a todo lo que tiene la posibilidad real de captar y retener clientes.

*Precio:* En segundo lugar, el precio, es el monto de dinero recibido por un producto o servicio que los clientes entregan a cambio de adquirir o utilizar dicho producto o servicio. Kotler (2012). La determinación de precios puede llevarse a cabo mediante diversos métodos, como indica Vallet-Bellmunt (2015). Estos incluyen el enfoque basado en costos, que incorpora los costos junto con un margen, el margen en el precio y un objetivo de beneficio. También se emplea el enfoque basado en la demanda, que implica análisis marginalistas y la percepción del valor por parte del cliente. Por último, existe el método basado en la competencia, que abarca licitaciones o propuestas selladas, así como un enfoque a partir del nivel actual de precios en el mercado.

*Plaza:* En tercer lugar, la plaza o también llamado canales de distribución, Kotler (2012) menciona que es un grupo de organizaciones interconectadas que colaboran para que un producto o servicio esté accesible y disponible para ser utilizado o consumido por parte del consumidor o el usuario empresarial.

Para que un bien o servicio elaborado llegue del productor al consumidor, debe atravesar un medio específico conocido como canal de ventas. La palabra "canal" implica una ruta o camino a través del cual los productos fluyen desde su origen hasta su consumo o uso final. El punto inicial de este canal es el productor, mientras que el punto de destino es el consumidor. Los intermediarios son las personas u organizaciones que se encuentran entre el productor y el consumidor. En este contexto, el canal de distribución está formado por todas las personas u organizaciones que facilitan el movimiento del producto elaborado hasta llegar a las manos del consumidor o usuario final. Los intermediarios son entidades que no están vinculadas directamente con el productor. (Santesmases Mestre et al., 2014 p. 231).

*Promoción:* En último lugar, se aborda el aspecto de promoción, haciendo referencia al concepto de la mezcla promocional de acuerdo con Kotler (2012) la combinación de estrategias de promoción que utiliza la empresa con el fin de comunicar de manera efectiva el valor que ofrece al cliente y para

establecer conexiones duraderas con este último. Como menciona Vallet-Bellmunt (2015) las cinco herramientas del marketing mix para la comunicación comercial son: la publicidad, las promociones de ventas, las relaciones públicas, la venta personal y el marketing directo.

Alonso (2019) comenta que en los años setenta, se realizó una actualización del modelo y Booms & Bitner introdujeron tres nuevas dimensiones a las cuatro P originales:

- **Personas:** El equipo de colaboradores de la empresa desempeña un papel fundamental en el proceso de venta, incluso si no tienen contacto directo con los clientes.
- **Procesos:** La creación de procesos de venta bien definidos en relación a la forma en que se entrega el producto o servicio.
- **Evidencia física (Physical evidence):** Refiriéndose a la presencia de elementos tangibles en los procesos de marketing, se destaca que siempre existe una influencia tangible en lo que se ofrece, ya sea al vender un producto o un servicio.

### 3. *Posicionamiento*

“Es la manera en que la mente del cliente potencial percibe un producto, marca o empresa en relación a la competencia” (Al Ries & Trout, 1981, p.23). Es decir que el objetivo del posicionamiento es establecer una imagen clara y distintiva en la mente del consumidor para diferenciar fácilmente la marca de la competencia con la propia y percibir esta última como la mejor opción. Para lograr esto, los autores enfatizan en la importancia de identificar un atributo o beneficio único que diferencie a la marca de la competencia y comunicarlo de manera clara y consistente en todas las comunicaciones de marketing.

#### *Etapas y errores del posicionamiento*

El posicionamiento según García et al. (2017) se divide en tres etapas: actual, deseado e ideal. En la etapa actual, se determina la posición actual del servicio comparado con la competencia,

considerando las preferencias de los consumidores y variables relevantes. La fase ideal considera lo que los consumidores desean en términos del servicio y cómo la empresa aspira a ser percibida. La etapa deseada establece cómo posicionar el producto para alcanzar la situación ideal, guiando el desarrollo del Marketing mix.

Tomar decisiones sobre el posicionamiento implica varios pasos esenciales, de acuerdo con Kotler y Keller (2012) en primer lugar, es necesario establecer un contexto claro identificando el mercado objetivo y la competencia relevante. En segundo lugar, se deben identificar los puntos en los que la marca debe estar a la par con la competencia y dónde debe destacarse de manera única y diferenciada. Finalmente, se debe crear un "mantra" de marca que resuma de manera concisa y significativa tanto el posicionamiento como la esencia distintiva de la marca. Estos pasos son fundamentales para establecer una posición sólida y única en la mente del consumidor.

Sin embargo durante la elaboración de la estrategia de posicionamiento, es común cometer errores que afectan la percepción del consumidor, según Kotler y Keller (2012) estos errores incluyen el sobreposicionamiento, donde la imagen de la marca parece demasiado limitada; el subposicionamiento, que crea una idea vaga y falta de diferenciación de la marca; el posicionamiento dudoso, que resulta en promesas poco creíbles; y el posicionamiento confuso, donde la marca no define claramente su identidad o cambia frecuentemente.

Para corregir estos errores, las empresas pueden redefinir sus estrategias de posicionamiento, destacando lo que las hace únicas en comparación con la competencia. Utilizando técnicas de marketing, las empresas pueden influir en la percepción que los clientes tienen de ellas, lo que es esencial en el proceso de posicionamiento.

Una herramienta efectiva para visualizar las percepciones de los consumidores sobre productos alternativos es mediante un mapa de posicionamiento, también llamado mapa perceptual. De acuerdo con la perspectiva de Kotler (2012) este mapa utiliza dos atributos para cada dimensión

analizada. A través de estas representaciones gráficas, se puede evaluar la posición actual y las percepciones de los atributos, lo que permite tomar medidas o implementar estrategias de marketing para modificarlos según sea necesario.

En relación con lo anterior, para que la percepción de los consumidores sobre la empresa sea positiva es fundamental considerar la ventaja competitiva de la misma, según Ferrell et al. (2012) una ventaja competitiva se refiere a aquello que una empresa hace mejor que sus competidores, permitiéndole sobresalir en la satisfacción de las necesidades de los clientes o en el establecimiento de relaciones mutuamente beneficiosas con grupos de interés clave. Estas ventajas son esenciales, ya que definen la dirección estratégica del programa de marketing completo. Cuando estas ventajas se alinean con las oportunidades del mercado, la empresa puede proporcionar a los clientes una razón convincente para elegir sus productos. Sin una ventaja competitiva, es probable que la empresa y sus productos se diluyan en un mercado saturado de ofertas genéricas.

En cuanto a Casa Roller, el objetivo de la empresa es ser recordada como la primera opción del mercado para satisfacer la necesidad de cortinas. Santesmases Mestre et al. (2014) señalan que, en un entorno altamente competitivo, es fundamental destacar y potenciar los atributos de marca para crear una ventaja competitiva esta es la superioridad de los productos propios en comparación con los de la competencia, esta superioridad puede manifestarse por una mayor calidad, precios más bajos, métodos de distribuciones eficientes, imagen de marca, tecnología avanzada o un talentoso equipo humano.

En esta planificación se intentará detectar aquellos atributos que conforman la ventaja competitiva de Casa Roller y mediante la mezcla de marketing encontrar las herramientas para crear una estrategia y llegar a ser la opción número uno en la mente de los consumidores.

#### *4. Estrategia de diferenciación y posicionamiento.*

Kotler y Keller (2012) destacan que la diferenciación más clara y generalmente la más persuasiva para los clientes se fundamenta en las características inherentes del producto o servicio, además la diferenciación se puede lograr por medio de los empleados, con personas capacitadas que brinden un servicio superior al cliente, diferenciación por medio del canal logrando una cobertura eficiente y un desempeño eficaz de sus canales de distribución, diferenciación por medio de la imagen, logrando una imagen convincente y poderosa. Y la diferenciación por medio de los servicios, con un sistema de gestión más rápido y eficiente que brinde soluciones más efectivas a los clientes.

#### *5. Plan de marketing*

Para las empresas que buscan un posicionamiento efectivo uno de los mayores desafíos es el constante e infinito cambio, los clientes evolucionan, los competidores se transforman y hasta la propia estructura de marketing sufre cambios, las estrategias que resultan altamente efectivas en el presente no serán efectivas en el futuro, Ferrell y Hartline (2012). Es por este motivo que resulta fundamental la creación de un plan de marketing y la constante revisión del mismo.

Vallet-Bellmunt (2015) argumenta que el enfoque estratégico se materializa mediante la creación de un plan de marketing el cual se presenta como un informe conciso y práctico que facilita de manera efectiva la implementación de decisiones de marketing y la gestión eficiente de los recursos financieros. En este documento, se resumirán tanto los aspectos estratégicos como los operativos del marketing.

La planificación desempeña dos funciones clave en las organizaciones: una defensiva y otra proactiva. En su función defensiva, busca mitigar el riesgo al reducir la incertidumbre en torno a las operaciones y establecer las posibles consecuencias de acciones administrativas específicas. Por otro

lado, en su función proactiva, tiene como objetivo mejorar el éxito global de la organización (Quevedo-Vazquez, 2019, p. 108).

Además, es relevante destacar que “la finalidad del proceso de planeación comercial estratégica es el desarrollo de un plan de mercadotecnia para alcanzar los objetivos a largo plazo” (Santesmases Mestre et al., 2014, p. 347) Este plan debe establecer una estrategia adaptada a las condiciones previstas en el entorno empresarial y de mercado, considerando la interrelación con todas las áreas pertinentes de la organización.

Un plan de marketing adecuadamente empleado permite a la empresa establezca su posición en el mercado de manera eficaz. Sainz de Vicuña (2010) afirma que es beneficioso para la empresa tener un plan siempre y cuando haya flexibilidad para adaptar la estrategia a medida que se produzcan cambios en el mercado.

Varios estudios recientes resaltan la importancia fundamental de la planificación en marketing. Por ejemplo, Gutiérrez San Segundo (2020) desarrolló un plan de marketing para Walmart Argentina E-commerce, logrando un aumento del 15% en las ventas online. Vidan Sheffeler (2023) implementó un Plan de Comunicación Integral de Marketing para posicionar un destino turístico, mejorando su competitividad. Salas (2016) destacó cómo un plan estratégico para Anaflex mejoró su percepción y posicionamiento como líder del mercado. Sánchez (2014) demostró la importancia del plan de marketing para Víctor Sánchez cortinas y accesorios, centrado en la comunicación de la marca. Soria (2012) resaltó cómo Lizan Design compitió en el mercado de cortinas en Quito, logrando una participación del 5% en su primer año mediante el uso del Marketing Mix.

Adicionalmente, Estrada et al. (2017) argumenta que los beneficios que la organización busca alcanzar mediante la ejecución del plan de marketing incluyen aumento de las ventas y las ganancias,

la expansión de la cuota de mercado, la mejora de la posición del producto en el mercado, la entrada en nuevos mercados y el aumento de la satisfacción del cliente.

## **METODOLOGIA**

Este TFG es una investigación descriptiva y exploratoria ya que según Hernández Sampieri (2014), el enfoque descriptivo se utiliza para describir sistemáticamente un fenómeno, identificar y definir relaciones o patrones presentes, y analizar situaciones o eventos en su contexto real, este enfoque permitirá evaluar la percepción de la marca por parte de los consumidores. Por otro lado, el enfoque exploratorio ayuda a comprender temas poco explorados, para definir problemas y establecer prioridades para futuras investigaciones, este enfoque será crucial para analizar las estrategias de marketing de la competencia.

La metodología del TFG es mixta, la elección de esta metodología se justifica al integrar aspectos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión completa del fenómeno investigado, al combinar métodos cualitativos, que permiten explorar a fondo percepciones y experiencias, con métodos cuantitativos, que ofrecen datos numéricos y patrones estadísticos, se logra una perspectiva holística y enriquecedora del problema.

Se utilizarán en primer instancia fuentes primarias, los datos serán obtenidos mediante cuestionarios semiestructurados dirigida a los clientes y no clientes, para evaluar la percepción de la marca Casa Roller, identificando los atributos más valorados por los consumidores, evaluar la satisfacción de los clientes con los productos y servicios que ofrece Casa Roller y obtener información sobre la experiencia del cliente, se espera realizar 30 cuestionarios a clientes y no clientes de la empresa. Además de entrevistas a la alta gerencia de la empresa para indagar sobre la visión y objetivos a largo plazo, explorar la percepción que la alta gerencia tiene sobre la identidad de marca de Casa Roller y los valores que desean comunicar a los clientes, también para conocer la percepción sobre la competencia y como visualizan el posicionamiento de la empresa en el mercado, se realizarán entrevistas a Gabriel Mottino, socio fundador, María Eugenia Weihmuller, gerente comercial e Ishtar Pisano, gerente de ventas, también mediante la observación directa a los

competidores se quiere indagar sobre la presentación los productos, las estrategias de precios, de promoción, de logística, la experiencia de los clientes y los canales de comunicación. Las fuentes de datos secundarias que se utilizarán son base de datos de la empresa y de internet, bibliotecas digitales, archivos en línea y medios sociales.

La elección de los instrumentos de recopilación de datos se basa en la adecuación a los objetivos de la investigación, los cuestionarios semiestructurados permiten cierta libertad en las respuestas, permitiendo explorar percepciones de manera más profunda que los cuestionarios cerrados. Por otro lado, las entrevistas posibilitan la obtención de información cualitativa más rica al permitir una interacción más directa y la posibilidad de indagar sobre aspectos específicos.

Además, de acuerdo con Hernández Sampieri (2014) la observación directa es valiosa para capturar comportamientos reales y estrategias implementadas por la competencia en situaciones del mundo real. Esta técnica proporciona datos concretos y no influenciados por la percepción del entrevistado, lo que garantiza la objetividad de la información recopilada. Con la aplicación de esta metodología se espera obtener una comprensión de como los consumidores perciben la marca Casa Roller e identificar los atributos más valorados en comparación con la competencia. Investigar y analizar las estrategias de marketing de los principales competidores y destacar las prácticas exitosas que puedan adaptarse para mejorar la posición de la empresa en el mercado. Por último, con todos los resultados obtenidos se desarrollará el plan de marketing para el posicionamiento de Casa Roller.

La población estará constituida por consumidores de productos similares a los que ofrece Casa Roller, el criterio de inclusión serán personas que hayan interactuado recientemente con productos relacionados con la marca, se empleará un muestreo aleatorio para seleccionar una muestra representativa de como mínimo 30 encuestados, se realizará un análisis competitivo para identificar competidores clave y directos de Casa Roller, el tamaño de la muestra será de los 5 competidores más relevantes. La selección de una población adecuada garantiza que los resultados sean aplicables

al grupo de interés, mientras que una muestra representativa proporciona datos que pueden generalizarse con cierto grado de confianza a la población más amplia.

Se utilizará el método de análisis de contenido para examinar las respuestas de las entrevistas, identificar temas y patrones relacionados con la percepción de la marca y las estrategias de marketing de la competencia. Adicionalmente, se empleará el software estadístico gratuito de Google Forms para realizar y analizar los datos del cuestionario, incluyendo análisis descriptivo y pruebas estadísticas para comparar los atributos más valorados de Casa Roller con los de la competencia.

Análisis cualitativo para la observación directa de la competencia, que consiste en clasificar las observaciones en categorías significativas, como estrategias de precios, promociones y comportamiento del consumidor. Luego, se buscan patrones recurrentes en estas prácticas y se considera el contexto para entender las razones detrás de ciertos comportamientos. Además, se comparan las estrategias observadas con las acciones documentadas previamente para evaluar su originalidad y efectividad.

Por último, se realizará el diseño del plan de marketing, es importante destacar que la metodología empleada se basa en el plan de marketing propuesto por Santasmases Mestre et al., 2014 en el capítulo 13, la elección del mismo se justifica debido a la relevancia, aceptación y aplicabilidad de su enfoque ya que proporciona una estructura consistente y completa para el desarrollo del plan de marketing.

### *Contenido del Plan de Marketing*

El plan de marketing comienza con el análisis de la situación actual, definiendo la empresa su misión, su historia, sus preferencias actuales, los recursos, factores del entorno y las ventajas competitivas que posea, también se define el producto o servicio que vende y el mercado al que apunta.

Posteriormente, se analiza el mercado su tamaño, su potencial, la estructura de consumo y la capacidad de compra de las personas que lo integran. También se examinan los diferentes segmentos que lo conforman, entender cómo evoluciona la demanda, identificar los factores que la afectan y estudiar el comportamiento de los compradores.

Luego se realiza el análisis del entorno, para analizar si los cambios del entorno representan amenazas u oportunidades para la propia empresa, permitiendo así anticiparse para responder a las amenazas y aprovechar las oportunidades. A este análisis se lo conoce como FODA, Hill (2015), menciona que la evaluación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas tiene como objetivo fundamental identificar estrategias que posibiliten aprovechar las oportunidades externas, mitigar las amenazas, desarrollar y salvaguardar las fortalezas de la empresa, así como eliminar sus debilidades.

A continuación, se realiza el análisis de la competencia y del sector, para identificar los competidores actuales y potenciales, cuáles son sus objetivos y sus puntos débiles y fuertes de cada uno de ellos. También se debe realizar una comparación de la eficiencia de la organización con estándares externos, conocido como benchmarking, este proceso debe identificar áreas de innovación y mejora, facilitando así cambios efectivos en la organización. Dentro del análisis del sector se deben evaluar aspectos como la localización, estructura, orientación del sector y las barreras de entrada.

Continuando con el análisis interno de los recursos y capacidades, aquí se deben contemplar factores de producción, financiamiento, mercadotecnia y generales de la organización. Con el análisis de los recursos y capacidades se podrá determinar los puntos fuertes y débiles de la empresa. Para el análisis del macroentorno, se emplea principalmente la herramienta PESTEL, que es una metodología estructurada para evaluar los factores externos que pueden afectar a una organización. Desarrollada por Kotler (2012), esta herramienta aborda seis dimensiones clave: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales. Al examinar estas categorías, las

empresas pueden comprender mejor el entorno en el que operan, identificar posibles desafíos y oportunidades, y adaptar sus estrategias de manera más informada a las condiciones del mercado y la sociedad en constante cambio.

Como herramienta complementaria para el análisis del macroentorno, se recurre a las "Cinco Fuerzas de Porter", una metodología desarrollada por Porter (1982). Este marco conceptual busca comprender la dinámica competitiva de una industria al examinar cinco fuerzas principales que influyen en su estructura y rentabilidad. Estas fuerzas son: el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, la amenaza de nuevos competidores en el mercado y la intensidad de la rivalidad entre competidores existentes.

Una vez realizado el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se prosigue con la definición de los objetivos, los cuales pueden ser para innovar, obtener una ventaja competitiva, incrementar la participación de mercado, mejorar la rentabilidad. Los objetivos, sin importar cuáles se elijan, deben estar claramente definidos con medidas cuantitativas, referirse a un momento y lugar específicos, ser realistas y coherentes entre sí.

El paso siguiente es el desarrollo de las acciones estratégicas, que tratan de desarrollar ventajas competitivas que aseguren el logro de tales objetivos. La mezcla de marketing es parte del plan estratégico, donde se combinará de forma correcta los componentes del mismo, producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

Prosiguiendo con los tipos de estrategia para alcanzar los objetivos, si estos son de crecimiento o expansión las estrategias pueden ser: estrategia de penetración de mercado, para incrementar la participación en los mercados donde opera la empresa con los actuales productos, estrategia de desarrollo del mercado, para encontrar nuevas aplicaciones del producto que atraiga a nuevos segmentos diferentes a los actuales, estrategia de desarrollo del producto, lanzando un nuevo

producto o innovando con mejoras uno existente, estrategia de diversificación, sucede cuando la empresa desarrolla al mismo tiempo nuevos productos y nuevos mercados.

Las estrategias en función de la ventaja competitiva pueden ser: estrategias de costos, estrategias de diferenciación y de enfoque. Y las estrategias en función de la actuación de la empresa frente a la competencia son: estrategia de líder, de retador, de seguidor y de especialista.

Seguidamente, se realiza la evaluación de la estrategia comercial, con criterios de adecuación, validez, posibilidad, consistencia, vulnerabilidad y resultados potenciales. A continuación, se realiza la organización e implementación de la estrategia comercial. Asignando cada una de las acciones específicas a los integrantes de la organización, estos asumen distintos roles para alcanzar los objetivos específicos.

Por último, se realiza el control de la estrategia comercial, para asegurar el cumplimiento del plan y comprobar que se alcancen los objetivos. Esto se realiza midiendo los resultados de las acciones ejecutadas, diagnosticando el grado de cumplimiento de los objetivos y tomando medidas correctivas en caso de ser necesario. Los tipos de control son: control del plan anual, de la rentabilidad, de la eficacia y control estratégico (auditoría comercial).

El plan de marketing propuesto por Santesmases Mestre (2014) se adopta como referencia fundamental para la elaboración del plan de marketing de la empresa Casa Roller. Se ha seleccionado este plan debido a su nivel de detalle y al enfoque estratégico que ofrece para lograr los objetivos planteados. La minuciosidad con la que está estructurado brinda una guía para la implementación de estrategias y tácticas específicas. Esta elección se basa en la confianza en que dicho plan proporciona las pautas necesarias para orientar la empresa hacia el cumplimiento efectivo de sus metas y la consecución de los resultados deseados.

## Cronograma

Tabla N° 1: Cronograma de trabajo

Actividades	Meses			
	1	2	3	4
Realización de cuestionarios y entrevistas				
Conclusiones diagnósticas				
Diseño e implementación del plan				
Conclusiones finales				

## DIAGNÓSTICO Y RESULTADOS

### *Análisis Macroentorno*

Para llevar a cabo el diagnóstico de la empresa Casa Roller, es necesario realizar un exhaustivo estudio del macroentorno. En este contexto, se implementa la técnica PESTEL, una herramienta analítica que aborda los factores claves del entorno externo que impactan directamente en la organización. Este enfoque se estructura en seis categorías: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales.

En primer lugar, se analiza el componente Político, el cual hace referencia a las políticas gubernamentales, englobando políticas fiscales y la estabilidad gubernamental. En el caso de Casa Roller, las decisiones políticas ejercen un impacto significativo, especialmente debido a los cambios constantes en las regulaciones relacionadas con la importación de insumos utilizados en la fabricación de cortinas. Estos cambios inciden directamente en los costos de producción, generando la necesidad de realizar ajustes quincenales en los precios dirigidos al consumidor final.

En el transcurso del año 2023, un año marcado por eventos electorales, se observa una influencia evidente en la empresa. Esta observación se basa en la disminución registrada en el

porcentaje de ventas durante el mes de octubre de 2023 en comparación con el mismo mes del año anterior. Este fenómeno puede atribuirse a la inestabilidad política, la cual genera incertidumbre en la empresa al carecer de una dirección clara para la toma de decisiones estratégicas. Esta situación podría propiciar la disminución del consumo y, como consecuencia, una reducción en el poder adquisitivo de los consumidores, afectando de manera adversa los niveles de consumo en el mercado.

Cabe aclarar que, al momento de la elaboración de este TFG, se tienen conocimiento de los resultados de las elecciones presidenciales, siendo el partido libertario el ganador. No obstante, aún no ha asumido oficialmente el poder. Se tiene constancia de que las decisiones relacionadas con el libre comercio e importación podrían resultar beneficiosas para el sector en el cual la empresa está inserta.

En segundo lugar, se profundiza en los aspectos Económicos, abordando la inflación como uno de los factores preeminentes, desempeña un papel crítico en el entorno en el que opera la empresa Casa Roller. Para el mes de octubre de 2023, la variación interanual total nacional del índice de precios al consumidor asciende a un significativo 142,7%, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Esta cifra refleja un nivel de inflación considerable, que afecta directamente tanto a los consumidores como a las operaciones comerciales de la empresa.

En el contexto específico de la división de equipamiento para el hogar, en la cual se encuentra inserta Casa Roller, la variación mensual del índice de precios al consumidor alcanza un notable 10,7% en octubre de 2023. Esta elevada tasa de crecimiento de los precios en este sector particular sugiere una presión adicional sobre los costos de producción y, consecuentemente, sobre los precios finales de los productos ofrecidos por la empresa.

La inflación impacta de diversas maneras en Casa Roller. En primer lugar, la constante y elevada variación de los precios de los insumos utilizados en la fabricación de cortinas afecta

directamente los costos de producción. La empresa se enfrenta a desafíos para gestionar eficientemente estos costos en un entorno donde la volatilidad de los precios es la norma.

Además, la inflación puede tener consecuencias en el comportamiento del consumidor. La incertidumbre económica derivada de la inflación genera una disminución del poder adquisitivo de los clientes, llevando a una reducción en la demanda de productos, especialmente aquellos considerados no esenciales, como las cortinas ofrecidas por Casa Roller.

La tasa de interés, un componente crítico en el entorno económico, desempeña un papel destacado y su aumento, que se ha experimentado recientemente, añade una capa adicional de complejidad a la gestión financiera de la empresa. Las tasas más elevadas impactan no solo en los costos de financiamiento para la empresa, actualmente situada en un 133% según datos del Banco de la Nación Argentina (BNA, 2023), sino que también inciden en el comportamiento del consumidor, especialmente en la adquisición de productos de larga duración como los ofrecidos por Casa Roller.

Asimismo, el aumento del tipo de cambio, especialmente en la relación peso a dólar, tiene consecuencias significativas en la dinámica operativa de Casa Roller. Esta variación incide directamente en los costos vinculados a la importación de insumos, generando una presión adicional sobre los márgenes de ganancia. La volatilidad en el tipo de cambio implica que la empresa debe realizar ajustes continuos en los precios de sus productos para hacer frente a las fluctuaciones del mercado cambiario. La devaluación que ha experimentado el tipo de cambio en dólares oficiales en Argentina entre noviembre de 2022 y noviembre de 2023 es del 217%, según los datos proporcionados por el Banco de la Nación Argentina.

En conjunto, estos factores económicos se traducen en una presión continua sobre los costos de producción y, por ende, en la necesidad de la empresa de adaptarse de manera ágil a las condiciones económicas cambiantes para mantener su viabilidad financiera y competitividad en el mercado.

En tercer lugar, se aborda el aspecto social, destacando como factor principal la pobreza. En el primer semestre del 2023, el porcentaje de pobreza alcanza un 40,1%, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Este elevado índice de pobreza incide de manera negativa en la empresa, afectando su rentabilidad debido a los sueldos deprimidos y la disminución del poder adquisitivo de una parte significativa de la población, lo cual guarda correlación con el bajo consumo.

Otro aspecto social crucial es el desempleo, el cual se sitúa en el 6,2% para el segundo trimestre del 2023, según informes del INDEC. Esta tasa de desempleo tiene un impacto directo en el poder adquisitivo de la población, generando una menor capacidad de gasto. Aunque el desempleo es bajo, este porcentaje no se compensa con la incidencia de la pobreza.

Como cuarto factor, el tecnológico, puede ejercer una influencia positiva significativa en la operación de la empresa, especialmente a través de la implementación de tecnologías de vanguardia en la automatización de procesos relacionados con la producción de cortinas. La adopción de estas tecnologías avanzadas tiene el potencial de transformar la eficiencia operativa al agilizar y optimizar los procedimientos de manufactura. Un ejemplo concreto sería la incorporación de maquinaria automatizada en el proceso de confección de cortinas, lo cual no solo mejora la calidad del producto, sino que también conlleva a una reducción de los costos laborales.

La prevalencia de la robotización en la atención al cliente, representada por respuestas automáticas y asistentes virtuales en forma de chatbots y carritos de compras en las páginas web, constituye una práctica común en el entorno industrial donde se desenvuelve la empresa. Esta tendencia, ampliamente adoptada por numerosas organizaciones del mismo sector, se caracteriza por la automatización de procesos de interacción con el cliente, a menudo a expensas de la atención personalizada y la conexión humana.

Asimismo, los sistemas de gestión empresarial (ERP, por sus siglas en inglés) disponibles en el mercado representan una herramienta tecnológica importante para la optimización de los procesos internos de la empresa. Estos sistemas integrales permiten una gestión más eficiente y coordinada de diversas funciones, desde la cadena de suministro hasta la contabilidad, facilitando la toma de decisiones informadas y mejorando la productividad general.

En quinto lugar, se aborda el componente Ecológico considerando el creciente énfasis en la conciencia ambiental y las cada vez más elevadas expectativas de sostenibilidad en el mercado actual. La gestión eficaz de los residuos y la implementación de prácticas que mejoren la eficiencia energética en la confección de las cortinas pueden contribuir significativamente a la sostenibilidad ambiental y también representan oportunidades clave para mejorar la eficiencia operativa de Casa Roller.

Además, desde una perspectiva ambiental, Casa Roller proporciona cortinas que contribuyen a la reducción de la carga térmica y energética en los espacios. Estas cortinas, diseñadas con materiales eficientes desde el punto de vista energético y tecnologías avanzadas, tienen el potencial de minimizar la transferencia de calor, optimizando así la eficiencia energética de las construcciones.

Como sexto y último aspecto, se aborda el aspecto Legal en el análisis PESTEL, donde las normas laborales, los impuestos y los derechos del consumidor son elementos críticos que inciden directamente en la operación de Casa Roller. La empresa asegura el cumplimiento efectivo de estas cuestiones legales, manteniéndose actualizada y conforme con las regulaciones pertinentes. No existe una legislación específica para empresas de cortinas; aunque existen regulaciones particulares en cuanto a la construcción de oficinas, no hay disposiciones específicas que se apliquen a las empresas dedicadas a la fabricación o instalación de cortinas.

### *Análisis microentorno*

Para iniciar el análisis del microentorno, se recurre a la herramienta del FODA, la cual se fundamenta en la evaluación de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta Casa Roller. Esta técnica proporciona una visión detallada de los factores internos y externos que pueden influir directamente en el desempeño y la posición estratégica de la organización en su entorno inmediato.

Comenzando con las Fortalezas, que representan los atributos internos positivos de la empresa, en Casa Roller se destaca la fuerza de ventas, caracterizada por su atención, servicio y proximidad al cliente. Es una empresa que se distingue por no automatizar la atención al cliente, a diferencia de muchas otras en el mismo sector que han optado por esa práctica en la actualidad, la decisión de la empresa de resistirse a esta corriente y mantener un enfoque más humano y dedicado en su atención al cliente se presenta como un diferenciador significativo. Además, el área de postventa resalta por su eficiente servicio de resolución de problemas, consolidándose como una fortaleza distintiva.

La empresa exhibe otra fortaleza en las garantías ofrecidas en sus productos, las cuales abarcan un período de 5 años, fortaleciendo la confianza del cliente en la durabilidad y calidad de los productos. La constante capacitación en todas las áreas de la empresa también constituye una fortaleza, asegurando la actualización y mejora continua de las habilidades y conocimientos del personal.

Además, la implementación de un Customer Relationship Management (CRM) es una destacada fortaleza de Casa Roller, consolidando su capacidad para gestionar y optimizar las relaciones con los clientes.

La empresa ha identificado con precisión su principal punto fuerte, centrado en la venta y comercialización de cortinas. Esta estrategia se traduce en una especialización significativa, donde la

empresa ha optado por tercerizar otras actividades, como la confección y producción de cortinas, la logística asociada y la colocación de las mismas. Esta decisión estratégica se alinea con la concentración en su núcleo competente, permitiéndole optimizar recursos y energía en la excelencia de la comercialización, maximizando así su eficiencia operativa.

La presencia física de la empresa en cuatro locales comerciales ubicados estratégicamente en Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Rosario y Neuquén, es otra fortaleza destacable. Esta distribución permite una cobertura integral a nivel nacional mediante el servicio tercerizado de envíos, consolidando la accesibilidad de los productos de Casa Roller a clientes en todo el país.

Otra fortaleza es la amplia cobertura de equipos técnicos como un servicio tercerizado en diversas ciudades como Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Rosario, Neuquén, La Plata, Tucumán, Bariloche, Salta, San Luis, Mendoza, Bahía Blanca y Mar del Plata, lo que permite llevar a cabo la toma de medidas e instalación del producto de manera eficiente.

Las Oportunidades para Casa Roller se manifiestan en diversas áreas del entorno externo que pueden favorecer su desarrollo y éxito en el mercado. La creciente tendencia y preferencia de los consumidores por las compras en internet constituye una oportunidad estratégica, brindándole la posibilidad de expandir su presencia y captar a un público más amplio.

La exploración de nuevos canales de venta representa otra oportunidad clave. La empresa podría considerar asociaciones estratégicas, colaboraciones con otras empresas participación en eventos y ferias, lo que permitiría llegar a nuevos segmentos de clientes y diversificar su alcance en el mercado. La apertura y expansión de las fronteras de la empresa se perfilan como una gran oportunidad para su crecimiento potencial, permitiéndole establecer su presencia en mercados internacionales. La incursión en países extranjeros no solo brinda la posibilidad de ampliar la base de clientes, sino que también ofrece la oportunidad de diversificar los ingresos y mitigar posibles riesgos asociados con la dependencia de un solo mercado. La internacionalización de la empresa no

solo impulsa el alcance geográfico, sino que también facilita la adquisición de experiencia en entornos comerciales diversos, lo que puede fortalecer la competitividad global de la empresa

La tendencia social hacia la renovación constante de los espacios ofrece a Casa Roller la oportunidad de destacar sus productos como soluciones versátiles y de moda. Adaptar estrategias de marketing para alinearse con las expectativas cambiantes de los consumidores en cuanto a diseño y estilo puede ser beneficioso en este contexto.

Además, la identificación y exploración de nuevos segmentos de mercado representan otra oportunidad estratégica, como el segmento corporativo y de empresas constructoras. Casa Roller podría ajustar sus productos y servicios para satisfacer las necesidades específicas de diferentes grupos demográficos o nichos, ampliando así su base de clientes.

En cuanto a las debilidades, estas representan aspectos internos que pueden restringir el rendimiento y la competitividad de la empresa. En el caso de Casa Roller, se identifican diversas debilidades que merecen consideración detallada.

La acotada cartera de productos limita la capacidad de la empresa para satisfacer las diversas necesidades y preferencias del mercado, lo que podría resultar en la pérdida de oportunidades de ventas y en la reducción de la participación en el mercado. Asimismo, la falta de opciones de financiación atractivas, como cuotas sin interés, debido a que la empresa por el rubro en la cual esta inserta excluye su participación en el programa AHORA 12 de cuotas sin intereses que puede afectar la accesibilidad de los productos para un segmento significativo de clientes, impactando negativamente en las decisiones de compra.

La elevada tasa de errores en el proceso de fabricación tiene implicaciones tanto en la calidad de los productos como en la satisfacción del cliente. El reproceso de estas fallas no solo implica costos adicionales, sino que también puede afectar la reputación de la empresa. Además, costos

unitarios elevados pueden comprometer la rentabilidad de Casa Roller, disminuyendo la competitividad de sus productos en comparación con otras opciones en el mercado.

La crisis de crecimiento indica desafíos relacionados con la expansión de la empresa, ya sea en la gestión de recursos, la infraestructura o la adaptación a un aumento en la demanda. La resolución de esta crisis es crucial para garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo.

Las Amenazas son elementos externos que pueden presentar desafíos o riesgos para la empresa. En el caso específico de Casa Roller, se identifican varios factores que se describen a continuación.

La existencia de barreras para la importación de insumos se posiciona como una amenaza significativa. La imposición de restricciones o la dificultad en la importación de materiales podría impactar directamente en la cadena de suministro de Casa Roller, afectando tanto los costos como la disponibilidad de los insumos necesarios para la fabricación de cortinas.

La inestabilidad económica a nivel nacional emerge como otra amenaza crucial. Las condiciones económicas fluctuantes, caracterizadas por factores como la inflación y la volatilidad en el tipo de cambio, pueden generar incertidumbre en el entorno empresarial de Casa Roller. Este escenario puede afectar la planificación financiera y la capacidad de la empresa para mantener precios competitivos, así como para operar de manera eficiente.

La presencia de una intensa competencia en el mercado constituye una amenaza adicional. En un entorno donde los competidores son fuertes y numerosos, Casa Roller podría enfrentar presiones en los márgenes de ganancia y necesitar estrategias efectivas de diferenciación para destacar en el mercado.

Por último, la posibilidad de que nuevas empresas repliquen el modelo de negocio de Casa Roller representa otra amenaza a considerar. Si estas nuevas entradas al mercado logran imitar con éxito las propuestas de la empresa, podrían atraer a parte del segmento de clientes de Casa Roller.

El análisis del microentorno de la empresa se completa con la aplicación de la herramienta de las 5 fuerzas competitivas de Porter (1982), la cual ayuda a entender la competencia dentro de una industria para evaluar la rentabilidad de la misma.

El poder de negociación de los compradores en el mercado de cortinas puede ser moderado. Los clientes pueden comparar precios y buscar alternativas, aunque la especialización, el producto customizado, la calidad del servicio de Casa Roller y servicio técnico para la instalación de las cortinas, pueden mantener la lealtad del cliente. Los principales clientes de la empresa son consumidores finales, y grandes empresas como contratistas, constructoras, fábricas de aberturas, arquitectos y decoradores de interiores. Sin embargo, la disminución en el poder adquisitivo de los consumidores debido a la inflación puede afectar este poder de negociación.

El poder de negociación de los proveedores es alto, ya que depende de proveedores exclusivos, siendo la fábrica Rollplat la principal fuente de suministro de sus productos, esta relación exclusiva implica que Rollplat tiene un impacto directo en la fijación de precios y condiciones comerciales. Casa Roller cuenta con la posibilidad de cambiar de proveedor, lo cual podría ser una estrategia viable para mitigar el poder de negociación de Rollplat. Al explorar opciones alternativas, Casa Roller podría buscar proveedores, como Riel Americano que ofrezcan condiciones más favorables en términos de costos, calidad o flexibilidad en la negociación.

La amenaza de productos o servicios sustitutos es moderada ya que si bien hay diversas opciones y productos en el mercado que suplantán a los ofrecidos por la empresa, la especialización y la personalización de los productos de Casa Roller pueden reducir la amenaza de sustitución. Un ejemplo de productos sustitutos podría ser representado por las cortinas tradicionales o persianas.

Empresas tales como Arredo y Decorato podrían suministrar estos sustitutos, mientras que, para el sustituto de persianas, se podrían considerar fábricas de aberturas como DVR y Leiva.

La amenaza de nuevos competidores es alta, debido a la creciente entrada de nuevas empresas en el sector, ofreciendo productos similares, lo cual añade presión y mayor competencia al entorno comercial de la empresa. Las empresas que podrían emerger como competidores incluyen a las grandes casas de decoración como Bacano, Palermo Desing y BoConcept, así como las compañías que fabrican muebles como Squadra, Central Home e Inndors. El diferenciador clave para Casa Roller es su presencia estratégica con locales comerciales distribuidos en diversas ciudades. Además, la trayectoria de 10 años en el mercado es otro diferenciador significativo, la confianza y la lealtad de los clientes, desarrolladas a lo largo de esta década, se convierten en un activo valioso que puede ser utilizado para enfrentar la competencia de nuevos participantes.

La rivalidad entre los competidores existentes es elevada, destacándose nombres como Roller Show, Roller Company, Roller Market, Hunter Douglas, Drevo, entre otros, dentro del análisis competitivo posteriormente detallado, se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de estas empresas, las cuales emergen como una fuerza significativa. La presencia de numerosos competidores en el mercado de cortinas y productos para el hogar intensifica la competencia, generando presiones en los márgenes de ganancia y requiriendo estrategias efectivas de diferenciación para destacar en el mercado.

### *Aplicación metodológica*

A continuación, se presentan los resultados derivados de la implementación de las herramientas metodológicas empleadas para la recopilación de datos y el procesamiento de la información. Estos resultados proporcionan una visión detallada de los hallazgos obtenidos a lo largo del proceso de investigación.

### *Resultados y conclusiones de los cuestionarios realizados*

En una primera fase, se exponen los resultados derivados de los cuestionarios aplicados a una muestra de 30 participantes, compuesta tanto por clientes como por aquellos que aún no han comprado en Casa Roller. A continuación, se detallarán y analizarán los datos recopilados, proporcionando una comprensión más profunda de la percepción, preferencias y experiencias tanto de clientes existentes como de potenciales consumidores.

En relación al rango etario de los encuestados de Casa Roller, se evidencia una diversidad en la edad de la muestra. Un 34,8% de los participantes se encuentra dentro de la franja de 25 a 34 años. Posteriormente, se identifica un porcentaje menor, un 17,4%, en el rango de 35 a 44 años. Los porcentajes restantes se distribuyen de la siguiente manera: un 26,1% para el grupo de 45 a 54 años, otro 17,4% para el rango de 55 a 64 años, siendo el menor porcentaje, con un 4,3%, correspondiente al grupo de 65 años o más. Este análisis proporciona una representación detallada de la distribución etaria de los participantes.

En relación al factor de género, es notable destacar que las respuestas provenientes de individuos identificados como pertenecientes al género femenino predominan, alcanzando un porcentaje del 65,2%. Este fenómeno se manifiesta no solo en la muestra total, sino también refleja la tendencia observada en las transacciones comerciales de la empresa. En este contexto, las mujeres constituyen el grupo mayoritario de compradores, destacando y consolidando este patrón de comportamiento en la base de clientes de Casa Roller.

Un dato relevante es que el 91,3% de los encuestados ha realizado compras en Casa Roller en los últimos 12 meses. No obstante, aquellos que no han realizado compras, expresan que factores como el precio y la variedad de productos influyeron en su decisión de no compra.

En relación a los atributos más relevantes al seleccionar productos similares a los que ofrece Casa Roller, se evidencia que la calidad del producto ocupa el primer lugar en preferencia, seguida por la atención al cliente. Posteriormente, el tiempo de entrega y el precio se posicionan en tercer y

cuarto lugar, respectivamente. Finalmente, se observa que la variedad de productos, el diseño y las opciones de personalización se sitúan en las últimas posiciones de relevancia. Este ordenamiento proporciona una visión clara de que las prioridades de los consumidores al considerar productos de características similares a los ofrecidos por Casa Roller son la atención, calidad y precio.

Los resultados evidencian un elevado nivel de satisfacción con la atención al cliente, con un 94,7% de los encuestados expresando un grado muy alto de conformidad, mientras que solo el 5,3% indicó estar algo conforme. No se registraron respuestas que reflejaran una percepción regular o de insatisfacción con el servicio de atención.

En lo que respecta a la calidad del producto, el 78,3% la califica como excelente, mientras que el 17,4% la clasifica como buena. Se ha identificado un 4,3% de respuestas que indican una percepción regular de la calidad, sin observarse ninguna evaluación negativa con respecto a la calidad del producto. Estos hallazgos subrayan la positiva percepción de los encuestados hacia la atención al cliente y a la calidad de los productos de Casa Roller. Es importante señalar que la empresa ofrece dos categorías de calidad de productos: una de nivel superior y otra intermedia. Las percepciones de calidad regular mencionadas hacen referencia específica a la línea de productos intermedia de la empresa.

Al explorar la disposición de los encuestados para recomendar Casa Roller a familiares o amigos, se observa que un significativo 94,7% expresó su intención de hacerlo, mientras que un 5,3% respondió con un "tal vez". Este resultado subraya la clara inclinación de la mayoría de los participantes hacia la recomendación activa de los productos o servicios de Casa Roller dentro de su círculo social. Esta situación presenta una oportunidad estratégica para enfatizar la importancia del marketing de boca en boca, ya que se ha demostrado que las recomendaciones personales tienen una mayor probabilidad de convertirse en acciones de compra efectivas. Este hallazgo sugiere que

cultivar y aprovechar este canal de recomendación podría tener un impacto positivo en las tasas de conversión y en la expansión de la base de clientes.

En la sección en la que se solicitó a los participantes describir brevemente su experiencia con Casa Roller, se destacaron aspectos comunes que arrojan luz sobre las percepciones generalizadas. Entre estos, se menciona frecuentemente la experiencia de compra en línea, el asesoramiento satisfactorio proporcionado por los vendedores, la buena calidad de los productos, así como la facilidad y rapidez del proceso de compra.

Cabe destacar que, en medio de las respuestas positivas, se identificó una observación específica en la cual un participante manifestó que no se cumplieron los plazos pactados por el servicio de postventa. Este comentario sugiere una experiencia menos favorable en términos de cumplimiento de plazos por parte de la empresa. Esta observación crítica puede proporcionar una valiosa perspectiva sobre áreas de mejora específicas dentro del proceso de postventa, destacando la importancia de revisar y optimizar estos aspectos para mejorar la experiencia del cliente de manera integral.

Las sugerencias para mejorar los productos y servicios de Casa Roller se centran principalmente en la celeridad y optimización de los tiempos relacionados con la confección y el servicio postventa. Además, se destaca la necesidad de mejorar el empaque de las cortinas para el despacho. También se señala una observación técnica específica con respecto a los productos, indicando que las tapas de los zócalos deberían ir adheridas para evitar que se desprendan constantemente.

En conclusión, los resultados derivados de la aplicación de los cuestionarios ofrecen una panorámica detallada de la percepción y experiencias de los participantes en relación con Casa Roller. La diversidad en el rango etario, con un enfoque destacado en el grupo de 25 a 34 años, y la

predominancia de respuestas de sexo femenino sugieren patrones significativos en el perfil demográfico de los clientes.

La alta tasa de compras en los últimos 12 meses revela una buena interacción con la marca, aunque se identifican desafíos potenciales relacionados con la retención de aquellos que no realizaron compras, donde el precio y la variedad de productos surgen como factores influyentes. La jerarquía de preferencias al elegir productos similares destaca la importancia de la calidad del producto y la atención al cliente, subrayando la relevancia de estos aspectos en la toma de decisiones del consumidor. La elevada satisfacción con la atención al cliente y la buena calidad del producto refuerza la positiva percepción de la marca por parte de los clientes existentes.

La disposición a recomendar Casa Roller, con un significativo 94,7%, resalta el potencial del marketing de boca en boca como una estrategia efectiva, brindando una oportunidad estratégica para ampliar la base de clientes. Las experiencias compartidas por los participantes, marcadas por la compra en línea, el asesoramiento satisfactorio y la alta calidad de los productos, proporcionan percepciones valiosas, aunque la crítica sobre los plazos del servicio de postventa destaca un área clave de mejora. Las sugerencias para mejorar, centradas en la celeridad y optimización de los tiempos de confección y postventa, así como la atención al empaque de las cortinas, ofrecen orientación específica para perfeccionar la experiencia del cliente. La observación técnica sobre las tapas de los zócalos también presenta una oportunidad para realizar ajustes específicos en los productos.

Para obtener información adicional sobre los resultados de los cuestionarios, se recomienda revisar el anexo 2.

*Análisis de la competencia directa de Casa Roller*

Para el análisis de la competencia, se identificaron como competidores a diversas empresas, entre las que se incluyen Roller Show, Roller Market, Riel Americano, Drevo, Art Windows, Hunter Douglas, Roller Company, Bellizi, Tuiss, Dino Conte, Roller Si, Mele Roller, empresas no identificadas en Mercado Libre, entre otras. De esta lista, se seleccionaron las cinco competencias más directas que encabezan la lista, las cuales fueron objeto de una observación directa. A continuación, se procederá a aplicar el análisis cualitativo correspondiente.

Roller Show cuenta con tres locales comerciales situados en Buenos Aires, Córdoba y Villa Carlos Paz. Presenta una estructura y forma de trabajo similar a la de Casa Roller, con vendedores presenciales en locales comerciales, y su principal fuerza de ventas, al igual que Casa Roller, es la modalidad online. El logotipo tiene un fondo negro con "ROLLER SHOW" escrito en blanco, y su eslogan es "Tus próximas cortinas". En su página web, se destaca la estrategia promocional de "2x1 llevá 2 cortinas al precio de una". En el margen derecho, se encuentra una casilla para completar los datos y obtener una cotización instantánea. Además, se presentan comentarios satisfactorios de clientes en Google, aunque no se visualizan catálogos de productos y/o telas.

En cuanto a sus redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok), se observan estrategias promocionales como el "2x1" y un descuento del 50% en las cortinas. Hay publicaciones con fotos de cortinas colocadas y trabajos realizados, así como comentarios de clientes satisfechos. A través de las imágenes compartidas, se evidencia una amplia cartera de productos, incluyendo sistemas roller, cortinas de bandas verticales, modelo eclipse, cortinas tradicionales y motorizadas. En la sección de clasificación en Facebook, se destacan con 5 estrellas y 7.178 opiniones, y la cantidad de seguidores en su página de Instagram asciende a 220.000.

Respecto a las opiniones en Google, la empresa cuenta con un total de 106 para la sucursal de Villa Carlos Paz, 802 para el establecimiento ubicado en Córdoba Capital y 1.135 para la sucursal

situada en Buenos Aires. Con una calificación promedio de 4,5 estrellas en los tres locales comerciales.

Roller Market es una empresa de comercio electrónico, siendo su principal punto de venta su página web a través de un carrito de compras. Aunque posee un único establecimiento comercial en Buenos Aires, el cual cuenta con 125 opiniones en Google y una calificación de 4,4 estrellas. Su cartera de productos abarca sistemas roller, cortinas americanas, modelo eclipse y cortinas tradicionales. Su estrategia promocional incluye un descuento del 50% en todas las cortinas y la opción de pagar en 18 cuotas sin interés. Su logotipo presenta un fondo negro con las letras "ROLLER MARKET" escritas en blanco, similar al de la empresa previamente analizada.

En sus redes sociales, especialmente en Facebook, se pueden visualizar varias publicaciones con fotos de cortinas colocadas y detalles sobre cada tipo de cortina ofrecida. También comparten información sobre el proceso de compra en el carrito de compras de su página web. En Instagram y TikTok, la empresa utiliza a una joven como imagen, quien, a través de videos publicitarios, comunica las diferentes promociones, beneficios de cada tipo de cortina e información institucional. Esta estrategia de generar contenido en video destaca como un elemento distintivo que genera una mayor interacción, con comentarios, likes, visualizaciones y la cantidad de seguidores 106.000 actualmente, en sus redes sociales. Esta práctica se destaca como una de las estrategias más efectivas de la empresa.

Riel Americano es una fábrica de cortinas, la cual trabaja mediante distribuidores de la marca. Por ejemplo, algunos de los representantes de la marca en Buenos Aires son: Tapicenter, Bari Decoraciones, Bilma Decoraciones, Stylo Urbano, Cortinas Alberto, entre otros. Operan desde su fábrica, que también funciona como establecimiento comercial en Buenos Aires. En la plataforma Google, han recibido un total de 256 comentarios, siendo los más recientes provenientes de clientes insatisfechos, con una calificación promedio de 4,1 estrellas. En su página web se exhiben los

productos que fabrican, se proporciona información sobre la ubicación de los distribuidores y se presenta información institucional, no mencionan la garantía que tienen sus productos.

Son fabricantes de cortinas roller, americanas, venecianas, paneles orientales, plisadas, bandas verticales, eclipse, de riel europeo, riel americano, riel de aluminio, barrales, también fabrican toldos para el exterior, y automatismos para diferentes tipos de cortinas, entre otras, con una variedad muy grande de telas. Entre sus fortalezas se destaca la variedad en su cartera de productos y la presencia internacional en 9 países: Bolivia, Brasil, Chile, Ecuador, Guatemala, Panamá, Paraguay, Perú y Uruguay. Su debilidad es que, en la representación por parte de terceros, se puede perder la esencia y valores de la marca.

En su página de Facebook se visualizan 9.000 seguidores, no tienen habilitado el espacio de opiniones y hay pocas publicaciones, con una frecuencia menor de 1 por mes. En su página de Instagram tienen las mismas publicaciones que en Facebook con la misma frecuencia y la cantidad de seguidores es de 31,000. No se visualizan publicaciones con precios o promociones ya que la venta la realizan las empresas que distribuyen sus productos. La empresa no dispone una cuenta de Tik Tok.

Drevo es una empresa de reciente creación, con menos de un año de existencia, que opera mediante dos locales comerciales ubicados en Buenos Aires y Villa Carlos Paz. Inicialmente establecida como una fábrica de muebles, la empresa posteriormente incorporó la producción y comercialización de cortinas.

En la plataforma de Google, la empresa cuenta con 24 comentarios y una calificación promedio de 4,7 estrellas para su local en Buenos Aires, mientras que el establecimiento de Villa Carlos Paz registra 8 comentarios con una calificación promedio de 4,9 estrellas.

En su sitio web, se presenta un formulario diseñado para solicitar cotizaciones. La página exhibe la gama de productos manufacturados por la marca, abarcando sistemas simples, dobles y motorizados de cortinas Roller. Además, se ofrece un catálogo de colores e imágenes que ilustran la instalación de las cortinas, sus productos tienen 5 años de garantía.

En sus plataformas de redes sociales, se aprecian diversas publicaciones semanales que exhiben los productos, las telas y los accesorios. En Facebook, Drevo acumula 36 opiniones con una calificación promedio de 5 estrellas. En Instagram, la empresa cuenta con un total de 2,585 seguidores, y las publicaciones son compartidas con la plataforma de Facebook. No se visualizan estrategias promocionales con precios, descuentos o promociones. La empresa no tiene cuenta en la red social Tik Tok.

ArtWindows se constituye como una fábrica especializada en la confección de cortinas Roller. Inicialmente, la empresa operaba como proveedora para otras entidades dedicadas a la comercialización, y en el año 2022, incursionaron en la venta directa al consumidor final. Para respaldar esta estrategia, inauguraron un local comercial en Buenos Aires. En la plataforma de Google, dicho establecimiento cuenta con 329 comentarios y una calificación promedio de 4,5 estrellas.

En su sitio web, se destaca la presencia de un cotizador en línea, así como la exhibición de los productos y telas disponibles. Además, se presenta una estrategia promocional que ofrece un descuento del 20% para pagos en efectivo, junto con información acerca de la garantía de dos años que respalda sus productos y detalles institucionales.

En la página de Facebook de ArtWindows, la empresa cuenta con un total de 5,400 seguidores. La sección de opiniones refleja un promedio de calificación de 3,4 estrellas, respaldado por 36 opiniones. Las publicaciones en esta plataforma son semanales e incluyen imágenes de cortinas instaladas, información sobre sus productos y contenido institucional.

Asimismo, en la red social Instagram, ArtWindows cuenta con 11,000 seguidores, y las publicaciones son idénticas a las compartidas en Facebook. La empresa también tiene presencia en TikTok, con seis videos exclusivos que no han sido compartidos en otras redes sociales.

En el análisis de las empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de cortinas, se destacan diversas fortalezas y debilidades que definen su posicionamiento en el mercado.

Roller Show exhibe una presencia física en tres ubicaciones estratégicas y emplea tanto vendedores presenciales como estrategias de ventas online. Su página web presenta una estrategia promocional efectiva, aunque la ausencia de catálogos visuales de productos y telas puede limitar la experiencia del cliente. En redes sociales, especialmente en Instagram y Facebook, utiliza estrategias promocionales exitosas y genera interacción con una amplia base de seguidores.

Roller Market, enfocada en el comercio electrónico, se destaca por su estrategia de descuentos y opciones de pago atractivas. La presentación de contenido a través de una persona en videos publicitarios en plataformas como Instagram y TikTok genera una mayor interacción y engagement. Sin embargo, la falta de una presencia física puede ser percibida como una debilidad para algunos consumidores.

Riel Americano sobresale por su enfoque en la fabricación y distribución a través de terceros, lo que le proporciona una presencia internacional en varios países. Aunque ha recibido críticas recientes en Google, la diversidad de su cartera de productos es una fortaleza. Su debilidad radica en el riesgo de perder la esencia de la marca a través de terceros.

Drevo, a pesar de su corto tiempo en el mercado, ha establecido una presencia física en dos ubicaciones y destaca por ofrecer una garantía de 5 años en sus productos. La falta de estrategias promocionales explícitas en redes sociales puede ser una oportunidad de mejora para aumentar su visibilidad.

ArtWindows, con su incursión en la venta directa al consumidor final, se destaca por estrategias promocionales y una garantía de dos años en sus productos. Sin embargo, la calificación promedio en la sección de opiniones de Facebook podría indicar áreas de mejora en la satisfacción del cliente.

A continuación, se llevará a cabo un análisis de contenido de las entrevistas realizadas a los gerentes de Casa Roller con el propósito de identificar temas y patrones recurrentes. Este proceso se centra en examinar y categorizar de manera sistemática el contenido de las respuestas proporcionadas por los entrevistados con el fin de extraer información significativa y comprender a fondo las percepciones y estrategias clave que los gerentes han compartido durante las entrevistas.

*Entrevista con Gabriel Mottino, socio fundador de Casa Roller*

Gabriel Mottino, en la entrevista, destacó varios factores distintivos de su empresa. Se resaltó la atención cálida y dedicada hacia los clientes, lo cual fue la génesis del eslogan "Consciencia de Servicio". El énfasis se puso en el equipo humano, caracterizado por la calidad de las personas, la confianza, y la orientación hacia la atención y el servicio al cliente.

Con la evolución del mercado hacia la robotización, evidenciada especialmente previo a la pandemia, donde las empresas migraron a la venta en internet a través de la web y WhatsApp, y de este modo se perdió la atención personalizada. En este contexto, la empresa de Mottino experimentó un crecimiento al ofrecer una experiencia centrada en la calidez humana, diferenciándose de la corriente robótica y de las respuestas automáticas de los ecommerce convencionales.

El establecimiento de locales comerciales físicos se reveló crucial como puntos de seguridad y conexión con el cliente. Actualmente, la empresa ostenta la mayor cobertura nacional en venta directa. Las valoraciones de los clientes posicionan a la empresa como la mejor calificada en

términos cualitativos y cuantitativos. La cobertura nacional, la atención cálida y la rapidez de respuesta se destacan como factores clave.

En cuanto al segmento de clientes, se focalizan en familias en proceso de construcción o en la etapa final de obra. “El principal competidor interno” (sic) identificado es el mal desempeño del vendedor al no lograr conectar con el cliente y transmitir los valores, la calidad y la garantía del producto, por encima de la competencia externa, representada por actores como Roller Compay, Roller Market, Roller Show, Hunter Douglas y aquellos no identificados que provienen de Mercado Libre.

La estrategia de posicionamiento actual se inició con publicidad paga en Google AdWords, luego se incorporó el posicionamiento orgánico con SEO, se creó una web para este propósito y se sumó la publicidad paga en redes sociales, aprovechando el auge de plataformas como Facebook e Instagram. La empresa ha optado por minimizar la publicidad en medios tradicionales debido a la dificultad de medir objetivamente los resultados.

En cuanto a la innovación de productos y servicios para mantenerse al tanto de las tendencias del mercado, se señala como un punto débil debido a las restricciones económicas y al desafío del desabastecimiento de mercadería, junto a las limitaciones a la importación. La empresa ha priorizado concentrarse en los productos más vendidos dada la realidad del país, aunque se reconoce la importancia de diversificar la oferta como objetivo futuro.

La interacción de Casa Roller, tanto en línea como de manera presencial, busca llevar la atención cálida y práctica distintiva de la empresa a ambas modalidades. La colaboración con técnicos tercerizados ha presentado desafíos, especialmente en términos de representación y compromiso, lo cual se identifica como una dificultad a abordar con aquellos técnicos que no cumplen adecuadamente con dicha responsabilidad.

La recepción y gestión de la retroalimentación de los clientes en Casa Roller se centra en comentarios sobre la atención y el producto, así como en la identificación de cualquier inconveniente. Gabriel Mottino destaca que, en lugar de recibir sugerencias formales, la empresa aborda opiniones negativas a través de un proceso de postventa. La estrategia actual se enfoca en resolver problemas y transformar las opiniones negativas en experiencias positivas, reconociendo que una opinión negativa resuelta constituye una valoración doblemente positiva.

En cuanto a las campañas de marketing exitosas, se destaca la efectividad de la publicidad en Google, especialmente en campañas de red de búsqueda, y el éxito en las campañas de remarketing. Las estrategias en Facebook e Instagram también han sido exitosas, aunque se reconoce la constante variabilidad del algoritmo en estas plataformas y la necesidad de mantener una presencia activa y atractiva para llegar a nuevos públicos.

Las colaboraciones y asociaciones estratégicas son un objetivo para fortalecer la presencia de Casa Roller en el mercado, aunque hasta ahora han sido limitadas en número y efectividad. La empresa reconoce la importancia de trabajar proactivamente para conseguir colaboraciones significativas que contribuyan tanto al branding como a la adquisición de nuevos clientes.

Entre los desafíos más significativos, se destaca la necesidad de mantener el posicionamiento de marca, especialmente en redes sociales y diseño gráfico, y ampliar la oferta de productos, telas y colores en la medida que el contexto económico lo permita.

En cuanto al futuro de Casa Roller en los próximos 5 años, se exploran proyectos de expansión en Uruguay y España, así como la apertura de un nuevo local en el norte de Argentina. La incorporación de nuevas líneas de productos también está en consideración, aunque actualmente está en espera debido al contexto económico actual.

En términos de prácticas éticas, Casa Roller se posiciona como una cadena humana de procesos que prioriza la satisfacción del cliente, incluso ante problemas relacionados con importaciones o fallas de fabricación. Se destaca la importancia de cumplir con los compromisos y resolver problemas, generando así una reputación positiva.

En prácticas sostenibles y de economía circular, se menciona la entrega de recortes de tela a empresas locales en Mendoza y la consideración de proyectos ambientales, como la plantación de árboles.

Gabriel Mottino encuentra gratificación personal en la valoración del bienestar de los colaboradores intraempresa.

En la sección de información adicional, se destaca la necesidad de explorar nuevos medios de publicidad medibles y tangibles, como TikTok, además de la falta de estrategias definidas para conseguir nuevos seguidores en redes sociales y mejorar el diseño gráfico de la empresa. Menciona también que es fundamental considerar el desarrollo de acciones destinadas a fortalecer la percepción de marca y mejorar la comunicación con los clientes, siendo estos elementos fundamentales para el posicionamiento exitoso de la empresa en el mercado.

*Entrevista con María Eugenia Weihmuller, gerente comercial de Casa Roller*

La visión comercial de Casa Roller se centra en la "Consciencia de Servicio", priorizando la atención personalizada al cliente. La estrategia comercial se alinea con la visión general de la empresa mediante un enfoque destacado en publicidad y marketing, logrando resultados positivos en la posición del mercado y asegurando que el equipo comercial comparta la misma visión.

La gerencia comercial segmenta el mercado objetivo de Casa Roller en clientes minoristas y mayoristas, este último subdividido en countrys, obras, empresas constructoras y acuerdos corporativos con sindicatos. La colaboración entre la gerencia comercial y otros departamentos, incluyendo Marketing, Administración, Logística y la fábrica, se enfoca en mejorar la comunicación mediante reuniones semanales.

La alineación de la estrategia comercial con otros aspectos de la empresa se logra mediante la colaboración estrecha con la dirección, estableciendo lineamientos que se ejecutan de manera coordinada. Para la expansión a nuevos mercados, se han implementado estrategias como la apertura en TikTok y YouTube, campañas publicitarias más fuertes, acuerdos con figuras destacadas como Marcelo Tinelli, y la meta futura de fortalecer el área de marketing para una rápida penetración en el mercado.

La efectividad de estas estrategias se mide a través de resultados con un CRM que utiliza etiquetas para rastrear el origen del cliente y los porcentajes de cierre de cada campaña. La gestión y mejora de las relaciones con los clientes involucra cuidar el desempeño del vendedor, resolver conflictos junto con el equipo de postventa y trabajar hacia la creación de un informe detallado sobre el comportamiento de cada área en la atención al cliente.

La retención de clientes existentes se aborda a través de prácticas de fidelización, donde los vendedores ofrecen descuentos y promociones adicionales para futuras compras, garantizando el cumplimiento de términos pactados y una colocación adecuada por parte de los técnicos.

En cuanto a las áreas de mejora, se destaca la profesionalización de la gestión del vendedor, la optimización de la gestión empresarial para una detección rápida de errores y la implementación de más capacitaciones para los vendedores, incluyendo la incorporación de un diseñador de interiores.

María Eugenia Weihmuller visualiza un futuro para Casa Roller de crecimiento significativo, tanto a nivel nacional como internacional, con un equipo altamente comprometido. Destaca el valor humano como el activo más importante de la empresa y proyecta un rol continuo en el crecimiento y fortalecimiento de Casa Roller en los próximos cinco años.

*Entrevista con Ishtar Pisano, gerente de ventas de Casa Roller*

En primer lugar, Ishtar Pisano destaca la asesoría como la principal estrategia de ventas de Casa Roller, describiendo un proceso que inicia con la consulta del cliente en la página web, seguido de un embudo de ventas a través del CRM y un seguimiento detallado en varias instancias.

Se identifican diferencias en las estrategias de venta entre clientes locales y online, así como entre segmentos mayoristas y minoristas. Pisano señala que la venta minorista tiende a ser menos personalizada y más sistemática, con respuestas prediseñadas y un enfoque de toma de pedidos.

La capacitación del equipo de ventas incluye formación sobre el sistema y los productos, seguido de un seguimiento detallado, concluyendo con comentarios positivos en redes sociales. La frecuencia de las capacitaciones se ajusta a los nuevos equipos particionados, aspirando a reuniones mensuales y seguimientos más cercanos.

Las objeciones comunes de los clientes se abordan mediante un manual de respuestas, fomentando la autogestión y el desarrollo de habilidades propias por parte de los vendedores.

El equipo de ventas colabora directamente con el departamento de marketing, destacando la importancia de la imagen personalizada de un representante que trabaja activamente en ventas y marketing.

El apoyo necesario para cumplir los objetivos del equipo de ventas se centra en la respuesta constante por parte de los referentes, dado a los cambios macroeconómicos, brindando acompañamiento, contención y asegurando la cantidad adecuada de contactos para cada vendedor.

La planificación y comunicación de objetivos de ventas se ajusta al valor del dólar y a cambios en los precios de los productos ya que los insumos de los mismos son importados.

Entre las dificultades y desafíos del área de ventas, se destaca la volatilidad económica en Argentina y los desafíos asociados con las importaciones.

Respecto al futuro, Ishtar Pisano ve a Casa Roller como una empresa en crecimiento, proyectándola en el exterior. A nivel personal, no tiene una visión clara de su posición en la empresa en 5 años, dado los cambios en su rol, pero visualiza un crecimiento sostenido para la compañía.

#### *Análisis de Contenido de las Entrevistas a los Gerentes de Casa Roller*

Entrevista con Gabriel Mottino, Socio Fundador de Casa Roller. Gabriel Mottino destaca la atención cálida y dedicada, fundamentada en la "Consciencia de Servicio", como distintivo clave de Casa Roller. La resistencia a la robotización y la apuesta por la experiencia humana han llevado a un crecimiento notable. La presencia física de locales comerciales refuerza la conexión con el cliente y contribuye a la cobertura nacional. La estrategia de posicionamiento, la innovación y la gestión de la retroalimentación se abordan con enfoques particulares. La empresa enfrenta desafíos, como la diversificación y la sostenibilidad, mientras se proyecta hacia la expansión internacional y se destaca por su ética empresarial.

Entrevista con María Eugenia Weihmuller, Gerente Comercial de Casa Roller. La visión comercial se centra en la "Consciencia de Servicio", priorizando la atención personalizada. La estrategia comercial, alineada con la visión general, destaca la importancia del marketing y la publicidad. La segmentación del mercado se divide entre minoristas, mayoristas y acuerdos corporativos. La colaboración interdepartamental y la alineación estratégica son prioritarias. La expansión a nuevos mercados se impulsa con estrategias multimedia y acuerdos destacados. La efectividad se mide a través de un CRM, y la retención se logra mediante prácticas de fidelización. Desafíos incluyen la profesionalización de vendedores y la optimización de procesos.

Entrevista con Ishtar Pisano, Gerente de Ventas de Casa Roller. Pisano destaca la asesoría como estrategia principal, detallando el proceso de ventas desde la consulta hasta el seguimiento en varias instancias. Se identifican diferencias en las estrategias de venta según canales y segmentos. La capacitación del equipo, adaptada a nuevos enfoques y equipos particionados, incluye seguimientos detallados. Las objeciones comunes se abordan con manuales y la promoción de la autogestión. La colaboración entre ventas y marketing es activa, y el apoyo se enfoca en respuestas constantes y el aseguramiento de contactos. Desafíos incluyen la volatilidad económica y los cambios macroeconómicos en Argentina.

Las entrevistas revelan la centralidad de la "Consciencia de Servicio" en la filosofía de Casa Roller, respaldada por estrategias comerciales específicas y un enfoque centrado en el cliente. La colaboración interdepartamental, la medición efectiva de estrategias y la adaptabilidad a desafíos económicos son aspectos destacados. La proyección de la empresa hacia la internacionalización, la ética empresarial y las prácticas sostenibles también emergen como elementos clave en la visión de Casa Roller para el futuro.

### *Conclusión diagnóstica*

El presente TFG aborda como problemática inicial la necesidad de desarrollar una planificación de las estrategias de marketing para lograr el liderazgo en el mercado. A pesar de que la empresa ha llevado a cabo acciones de marketing con resultados positivos, no se ha alcanzado el rendimiento deseado en esta área. Esta disparidad se atribuye a la carencia de una guía estratégica, como lo es un plan de marketing. La identificación de esta necesidad se constituye como el punto de partida para la concepción y desarrollo del presente plan.

Tras el análisis efectuado en el macroentorno, se deduce que la empresa opera en un entorno caracterizado por su complejidad, dinamismo y continua transformación, presentando una serie de desafíos y oportunidades evidentes. Desde una perspectiva política, la inestabilidad generada por eventos electorales incide en las ventas de manera fluctuante, con meses de impacto negativo y otros de impacto positivo. Las modificaciones en las regulaciones de importación repercuten en los costos de producción, si bien se anticipa que estas cambiarán positivamente para el sector en el cual la empresa está inmersa, en consonancia con las regulaciones propuestas por el nuevo gobierno del partido libertario, aún no asumido.

En el ámbito económico, la alta inflación, las tasas de interés elevadas y la devaluación del tipo de cambio ejercen presiones constantes sobre la capacidad financiera de la empresa para mantener su viabilidad. A pesar de estos desafíos, Casa Roller, con una trayectoria de 10 años en el mercado, ha logrado superar de manera positiva los obstáculos financieros y económicos.

Los factores sociales, como la pobreza y el desempleo, impactan en el poder adquisitivo y la demanda de productos no esenciales, como aquellos ofrecidos por la empresa. Estos aspectos sociales plantean un contexto adicional que la empresa debe tener en cuenta para adaptar estratégicamente su oferta a las condiciones cambiantes del mercado.

Del análisis efectuado en el microentorno, resaltan las fortalezas que posee la empresa, tales como la fuerza de ventas, las garantías de largo plazo sobre el producto y la presencia física en varias ciudades. Estos elementos constituyen puntos fuertes que pueden ser destacados para construir y fortalecer la imagen de Casa Roller. No obstante, se identifican como puntos débiles los costos unitarios elevados, la crisis de crecimiento que enfrenta la empresa y la insuficiencia de financiamiento, aspectos que requieren atención para mejorar los rendimientos y mantener el crecimiento sostenible.

Las amenazas a las que se enfrenta la empresa derivan de barreras para la importación, inestabilidad económica, competencia intensa y la posibilidad de nuevas entradas al mercado. Entre las oportunidades, destacan la expansión internacional, asociaciones estratégicas con otras empresas, la adaptación a la tendencia de renovación de espacios y la introducción de nuevos productos. Estas oportunidades se presentan como vías estratégicas para diversificar y fortalecer la posición de Casa Roller en el mercado, siendo esenciales para el desarrollo continuo de la empresa en el entorno dinámico y competitivo que se encuentra inserta.

A partir de la investigación realizada, surgen elementos de relevancia que requieren atención. En primer lugar, basándose en la información recopilada a través de los cuestionarios dirigidos tanto a clientes como a no clientes de la empresa, se destaca la preeminencia de mujeres entre los clientes, así como la diversidad en el rango etario, con una inclinación hacia la juventud. Esto indica la necesidad de orientar las estrategias hacia un segmento de público más joven.

En segundo lugar, los participantes resaltan que los atributos más valorados en una empresa similar a Casa Roller son la calidad de los productos y la atención al cliente. Además, existe una alta probabilidad de recomendación a amigos y familiares en caso de una experiencia positiva con la marca. Esto sugiere una oportunidad estratégica para hacer hincapié en el marketing de boca a boca,

dado que las recomendaciones personales poseen una mayor probabilidad de conversión y pueden contribuir de manera significativa a la expansión de la base de clientes.

Las recomendaciones proporcionadas por los participantes de los cuestionarios abarcan diversas áreas operativas, señalando aspectos específicos para mejorar la calidad general de la oferta de Casa Roller. Se subraya la importancia de acelerar y optimizar los procesos vinculados con la confección y el servicio postventa. Asimismo, se destaca la necesidad de mejorar el embalaje de las cortinas durante el despacho para asegurar su integridad. Aspectos que deben ser tratados por las áreas de fabricación operaciones y logística de la empresa.

En el análisis competitivo, se resalta la investigación de estrategias promocionales eficaces en redes sociales, tomando como referencia a competidores exitosos como Roller Market, quien ha demostrado una presencia destacada en diversas plataformas de redes sociales, empleando videos publicitarios en los cuales una persona joven presenta los productos y comenta sobre las promociones de la empresa. Este enfoque humaniza la marca al asignarle un rostro, generando empatía con el potencial cliente. Se presume que esta táctica podría incrementar la visibilidad de la marca y estimular la interacción con los clientes.

Las entrevistas realizadas a los directivos ponen de manifiesto la centralidad de la "Consciencia de Servicio" en la filosofía de Casa Roller, respaldada por estrategias comerciales específicas y un enfoque centrado en el cliente. Se destaca la colaboración interdepartamental, la efectiva medición de estrategias y la adaptabilidad a desafíos económicos como aspectos esenciales. Además, la proyección de la empresa hacia la internacionalización, la ética empresarial y las prácticas sostenibles emergen como elementos clave en la visión de Casa Roller para el futuro.

Es esencial priorizar la implementación de estrategias que potencien la imagen de la marca y optimicen la interacción con los clientes, aspectos cruciales para lograr que la empresa se posicione de manera efectiva en el mercado. En las entrevistas, se corrobora la existencia de la necesidad

identificada, la falta de planificación de marketing. Con una clara visión de expansión tanto a nivel nacional como internacional, la empresa reconoce la crucial importancia de respaldar este crecimiento mediante una planificación de marketing que abarque el periodo comprendido entre los años 2023 y 2028. En este sentido, la formulación y ejecución de un plan de marketing se presenta como una respuesta estratégica que no solo aborda la carencia identificada, sino que también se alinea con los valores fundamentales de la empresa, incluida la "Consciencia de Servicio", garantizando así un enfoque completo y efectivo en todas las áreas de su operación.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Plan de marketing para el posicionamiento de Casa Roller en Córdoba, para el periodo 2023 – 2028.

La elaboración del plan de marketing se inicia con el análisis de situación, que engloba la definición de la empresa, el mercado y el producto. Seguidamente, se procede a analizar el mercado, el entorno, la competencia y el sector, sumado al análisis interno de los recursos, capacidades y del sistema de información de mercadotecnia. Es pertinente resaltar que todas estas actividades fueron desarrolladas previamente en la sección de diagnóstico.

El objetivo principal del plan de marketing coincide con el objetivo general de este TFG el cual consiste en diseñar un plan de marketing para Casa Roller para posicionar efectivamente la marca como la elección preferente en el mercado durante el periodo 2023-2028.

En relación a los objetivos específicos que fueron abordados previamente en la sección de diagnóstico y resultados, involucran la evaluación de la percepción de la imagen de Casa Roller entre los consumidores y la identificación de los principales competidores junto con el análisis de sus estrategias de marketing y las prácticas exitosas destacadas, a continuación se procederá a la ejecución del objetivo específico de desarrollar un plan de marketing detallado en colaboración con el equipo de marketing de Casa Roller. El propósito de este plan es finalizarlo en un plazo de 3 meses con el fin de lograr un posicionamiento efectivo para la empresa hasta el año 2028.

### *Desarrollo de acciones estratégicas*

Para la concreción de los objetivos establecidos en el presente plan de marketing, se han diseñado una serie de acciones estratégicas dirigidas al segmento de mercado definido para Casa Roller, específicamente orientadas a personas residentes en Argentina, con edades comprendidas entre los 25 y 55 años, y pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto. Este segmento

incluye a aquellos individuos que buscan renovar su hogar o que se encuentran en la fase de finalización de una obra, así como a empresas y profesionales que buscan adquirir cortinas para proyectos y clientes.

La estrategia de imagen de marca propuesta en este plan de marketing tiene como objetivo comunicar de manera clara que Casa Roller es una empresa líder, seria, profesional y responsable, que otorga primordial importancia al trato humano y que cumple con las expectativas de los clientes, asegurando su satisfacción tanto con el producto como con el servicio ofrecido. Casa Roller se presenta como una empresa joven, respaldada por una década de experiencia en el mercado, lo cual le confiere seguridad y credibilidad. El equipo está compuesto por individuos jóvenes, profesionales y empáticos, dispuestos a atender de manera integral las necesidades de los clientes.

En este contexto, la estrategia de marketing busca destacar la juventud y vitalidad de la empresa, subrayando su compromiso con la excelencia en el servicio al cliente y la calidad de sus productos. Se enfatiza la experiencia acumulada a lo largo de los años, posicionando a Casa Roller como una opción confiable y estable en el mercado de cortinas. La empatía y la disposición del equipo para comprender y satisfacer las demandas del cliente se presentan como valores fundamentales que respaldan la propuesta de Casa Roller.

Además, se proyecta una imagen de responsabilidad y profesionalismo, destacando el cumplimiento de compromisos y la seriedad en todas las transacciones comerciales. Esta estrategia de imagen busca generar confianza entre los clientes actuales y potenciales, consolidando a Casa Roller como la elección preferida en el mercado de cortinas.

Comenzando con el objetivo específico de desarrollar una estrategia de marketing digital y tradicional de contenido atractivo para aumentar la visibilidad y reforzar la imagen de marca de Casa Roller, en primer lugar, para la parte digital se procederá a la contratación de una joven que será la imagen visible y representativa de la empresa, para la grabación de videos con una frecuencia

semanal. Estos videos estarán orientados a destacar las frases guías o mantras seleccionadas, tales como "Casa Roller, conciencia de servicio" y "tu espacio como lo soñaste, con Casa Roller".

Se realizarán videos que mostrarán detalladamente el producto, destacando sus elementos estéticos y ofreciendo una experiencia vivencial. Adicionalmente, se presentarán videos que demuestren el uso práctico del producto, resaltando sus beneficios, y se explicará el proceso de instalación. También se llevarán a cabo grabaciones durante la colocación de las cortinas por parte de técnicos, destacando la pulcritud en la instalación y mostrando el resultado final del espacio limpio, junto con el producto perfectamente colocado. Se incluirán videos promocionales para atraer a nuevos clientes, aprovechando eventos especiales como Cyber Monday, Black Friday, Día de los Enamorados, Día de la Mujer, Día de la Madre, Día del Niño y demás festividades, con el propósito de generar contenido específico para cada ocasión. Además, se producirán videos mostrando los locales comerciales e invitando a las personas que se acerquen a conocerlos.

Establecer asociaciones con influyentes del ámbito del diseño e interiorismo es un enfoque clave para potenciar la visibilidad y la credibilidad de Casa Roller. Al colaborar estrechamente con influencers reconocidos en estas áreas, la marca se beneficia de su estatus como referentes de opinión, lo cual no solo amplía significativamente su alcance, sino que también confiere una autenticidad y confianza adicionales a la percepción de la marca.

La selección cuidadosa de influencers alineados con los valores y la estética de Casa Roller asegura una integración orgánica de los productos en las narrativas visuales y conceptuales que estos influyentes presentan a sus seguidores. Esta estrategia no solo apunta a una promoción de producto, sino que busca crear una conexión emocional y aspiracional, donde los seguidores no solo observan los productos en un contexto de diseño, sino que se inspiran y visualizan cómo estos elementos pueden mejorar sus propios espacios.

Además de la exposición directa de los productos a través de publicaciones y contenido visual, las colaboraciones con influencer pueden extenderse a eventos en los que la marca se vea involucrada, como lanzamientos de productos exclusivos o participación en ferias y eventos del sector. Esta asociación contribuye a solidificar la posición de Casa Roller como una marca de referencia en diseño y calidad dentro del mercado de cortinas y accesorios para el hogar.

En última instancia, el impacto de estas asociaciones trasciende la mera promoción, generando una conexión auténtica con audiencias específicas y posicionando a Casa Roller como una elección natural para aquellos que buscan no solo funcionalidad y estilo, sino también la aprobación y recomendación de influyentes respetados en el ámbito del diseño y la decoración.

En lo concerniente a las estrategias vinculadas al marketing tradicional, se emprenderá una participación activa en ferias, exposiciones y eventos especializados en diseño, interiorismo y arquitectura, con la finalidad de ampliar la visibilidad y consolidar la presencia de Casa Roller en el ámbito profesional y en el segmento de mercado objetivo. Este enfoque busca fortalecer la interconexión con profesionales, fomentando oportunidades de intercambio de conocimientos y potenciales asociaciones estratégicas.

Asimismo, se procederá a difundir en las plataformas de redes sociales todas las participaciones llevadas a cabo en eventos, ferias y exposiciones. Este enfoque de divulgación busca no solo informar a la audiencia sobre la presencia de Casa Roller en eventos relevantes del sector, sino también resaltar de manera estratégica los aspectos destacados de dichas participaciones, consolidando así la imagen de la empresa como referente en el ámbito del diseño, interiorismo y arquitectura. Este proceso incluirá la creación de contenido visual atractivo, descripciones detalladas y posiblemente entrevistas o testimonios post-evento para generar un impacto significativo en la percepción de la marca por parte de la audiencia digital.

Para el objetivo específico de implementar un programa de fidelización para generar lealtad y obtener retroalimentación directa de los clientes para ajustar continuamente las estrategias abarcando el periodo que se extiende desde 2023 hasta 2028, se concibe un programa estructurado. Este no solo tiene como finalidad consolidar la lealtad de los clientes de Casa Roller, sino también establecer una plataforma estratégica para recopilar retroalimentación y recomendaciones que puedan atraer clientes potenciales.

El programa se diseñará con incentivos atractivos y recompensas exclusivas y su ejecución será gestionada por los vendedores de la empresa. Después de completar una venta y asegurarse de que el producto haya sido entregado de manera adecuada y puntual, el vendedor invitará al cliente a compartir su experiencia a través de comentarios en plataformas como Google y redes sociales. Se facilitará un enlace directo para que el cliente pueda dejar su comentario.

Una vez verificado que los comentarios han sido realizados, se otorgará al cliente un cupón virtual que le brindará beneficios especiales en su próxima compra, tales como descuentos, instalación bonificada o accesorios adicionales de regalo. Además, se le motivará a compartir su experiencia positiva con amigos y familiares, ofreciéndoles a estos un descuento especial como incentivo.

Este programa no solo busca fortalecer la relación con los clientes existentes, sino que también aprovecha su satisfacción como una herramienta de marketing, generando recomendaciones orgánicas que, a su vez, pueden atraer a nuevos clientes. La retroalimentación directa recopilada será fundamental para ajustar estrategias, mejorar la experiencia del cliente y adaptarse proactivamente a las tendencias del mercado, asegurando así una evolución continua y alineada con las expectativas de la clientela.

En el objetivo propuesto de lanzar un nuevo producto, se implementa un análisis de las tendencias del mercado de diseño de interiores y productos para el hogar, abarcando aspectos como

telas, colores, estilos, materiales y funcionalidades. Este análisis revela que, en la actualidad, las cortinas de estilo tradicional con riel europeo están experimentando un notable auge. Entre las telas más solicitadas por los compradores se encuentran el tursor, voile, seda, satén, chenilla, gasa, lino, algodón, blackout textil y poliéster, entre otras.

Para el desarrollo del nuevo producto, se enfocará en la integración de características innovadoras y elementos distintivos que lo posicionen de manera única en el mercado, alineándose con las necesidades y preferencias del público objetivo. Se realizará una cuidadosa evaluación de insumos, considerando la importación de aquellos que ofrecen una mayor calidad y garantía. En el caso de posibles restricciones a la importación, se establecerán acuerdos con proveedores locales para garantizar la continuidad del suministro.

La fase de desarrollo implica la creación de prototipos que serán sometidos a pruebas rigurosas y controles de calidad, asegurando que el producto final cumpla con altos estándares de calidad. Una vez que el producto esté listo para su lanzamiento, se desplegará una estrategia de marketing integral, enfocándose especialmente en medios digitales, como las redes sociales, y complementándolo con eventos, ferias y muestras.

Un elemento clave en la estrategia de marketing será resaltar la capacidad del producto para ser completamente personalizable. Los clientes podrán elegir el tamaño ancho y alto, el tipo de tela y los colores, ofreciendo así una experiencia de compra única y adaptada a las preferencias individuales. Este enfoque personalizado se comunicará de manera definida, destacando la versatilidad del producto y su capacidad para adaptarse a diversos estilos y necesidades.

### *Mezcla de mercadotecnia*

La implementación efectiva de la mezcla de mercadotecnia es esencial para el exitoso lanzamiento del nuevo producto de Casa Roller.

Comenzando con el producto es importante resaltar las características innovadoras y distintivas del nuevo producto de cortinas de riel europeo, haciendo hincapié en su capacidad para ser completamente personalizable. Destacar la calidad de las telas y la versatilidad del diseño y variedad de colores. Organizar eventos o ferias donde los clientes puedan ver y tocar el producto, experimentando directamente con las opciones de personalización.

La estrategia de precios inicial debe concebirse de manera atractiva al público, considerando la introducción de una estrategia competitiva que estimule la adquisición del producto. Se sugiere la oferta de descuentos especiales para las primeras compras. No obstante, es imperativo mantener un equilibrio para salvaguardar las ganancias de la empresa. En este sentido, se aconseja la determinación del precio mediante el método de mark-up, el cual se calcula incorporando el costo unitario del producto (costos de insumos y de producción) y aplicando un mark-up del 50%. Este enfoque busca conciliar la atracción de clientes con un margen de rentabilidad que asegure la sostenibilidad financiera de la empresa.

Respecto al canal de distribución, es crucial asegurar su eficiencia, empleando los canales existentes de la empresa, que comprenden los locales físicos y el servicio de entrega a domicilio mediante empresas tercerizadas, se deben establecer acuerdos con estas empresas de logística, asegurándose de que los tiempos de entrega sean cumplidos de manera confiable, es esencial optimizar el proceso de entrega a domicilio para garantizar una experiencia del cliente sin contratiempos. En relación con el empaque, no solo debe ser resistente, sino también estar diseñado de manera que proteja el producto de manera efectiva durante todo el proceso de transporte. Considerar aspectos como la amortiguación interna, etiquetas de manejo y un diseño que refleje la imagen de calidad de Casa Roller.

Adicionalmente, la transparencia en el seguimiento de los pedidos puede mejorar significativamente la experiencia del cliente. Implementar sistemas de rastreo en tiempo real y

proporcionar actualizaciones regulares sobre el estado de entrega contribuirá a fortalecer la confianza del cliente en el servicio de distribución.

En última instancia, la eficiencia en el canal de distribución no solo implica la entrega puntual, sino también la satisfacción del cliente desde el momento en que realiza el pedido hasta la recepción del producto. Esta atención integral asegurará no solo la llegada exitosa del producto, sino también la fidelización del cliente a lo largo del tiempo.

En lo referente a la estrategia de promoción, se sugiere la utilización de medios de publicidad digital, tales como el email marketing, así como la presencia activa en redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp. Además, se recomienda aprovechar la página web propia y considerar la participación en otros sitios web relevantes. La inclusión en buscadores como Google y la creación de contenido visual en YouTube se plantean como parte integral de esta estrategia.

Se aconseja la producción de un video publicitario con la joven que presente de manera efectiva el producto, detallando su uso, resaltando sus ventajas y destacando sus cualidades estéticas. Es fundamental que esta pieza publicitaria sea adaptable a diversas plataformas para asegurar una visualización óptima, ya sea en versiones mobile o desktop. Asimismo, se propone la incorporación de un botón de enlace directo a la página de la empresa para facilitar la generación de consultas.

La implementación de una campaña específica de publicidad paga y segmentada se considera apropiada para la difusión del producto en redes sociales y motores de búsqueda, generando un flujo constante de tráfico. Entre los formatos recomendados se incluyen banners, Google Ads, social Ads, entre otros. La realización de sorteos mediante redes sociales se plantea como una estrategia efectiva para aumentar la notoriedad del producto a un costo reducido. La creación de contenido informativo en redes sociales, donde se fomente la interacción a través de preguntas y respuestas, contribuirá a generar tráfico de manera orgánica.

Adicionalmente, se sugiere la creación de un stand móvil que exhiba el nuevo producto, el cortinado de riel europeo y que demuestre su funcionamiento. Es fundamental que este stand sea móvil para participar en diversas ferias y exposiciones de interiorismo, arquitectura y diseño en distintas ubicaciones del país.

### *Tipo de estrategia*

Para la empresa Casa Roller, se sugiere la adopción de una estrategia de diferenciación. Este enfoque estratégico implica la especialización de la empresa en algún aspecto distintivo que la diferencie de la competencia y que sea plenamente valorado por el mercado. En este contexto, la atención personalizada y el ofrecimiento de un servicio al cliente excepcional son los elementos fundamentales para establecer esta diferenciación.

La diferenciación, como estrategia, busca destacar atributos únicos que generen percepciones positivas en la mente de los consumidores, posicionando a Casa Roller como una opción singular y altamente valorada en el mercado. En este sentido, la atención personalizada no solo se convierte en un servicio, sino en una característica distintiva que fortalece la conexión con los clientes y contribuye a la construcción de una imagen de marca contundente.

Este enfoque estratégico no solo se limita a la calidad de los productos, sino que se extiende a la experiencia completa del cliente, desde la consulta inicial hasta la postventa. La estrategia de diferenciación se fundamenta en la creación de un valor añadido que va más allá de las características técnicas de los productos, centrándose en la singularidad y excelencia en el trato al cliente.

Al adoptar la estrategia de diferenciación, Casa Roller busca consolidarse como líder en el mercado, destacando la calidad de su servicio y la atención personalizada como elementos fundamentales que distinguen y valoran los clientes. Esta estrategia puede respaldarse mediante la

comunicación efectiva de estos atributos distintivos en todas las iniciativas de marketing, consolidando así la posición única de la empresa en la mente de los consumidores.

### *Presupuesto*

Presupuesto para el Plan de Marketing de Casa Roller (2023-2028) en valores anuales

#### Marketing Digital:

Estrategias de contenido y redes sociales: \$1.070.000

Publicidad online, campañas de publicidad pagada (Google Ads, redes sociales): \$15.800.000

Desarrollo y mantenimiento de la página web: \$2.200.000

#### Publicidad y Promoción:

Videos publicitarios y material gráfico: \$2.050.000

Contratación de la joven actriz: \$1.080.000

Sorteos y promociones: \$500.000

#### Marketing Tradicional:

Participación en ferias y eventos: \$1.500.000

Publicidad impresa y promociones locales: \$500.000

Publicidad en medios televisivos y radio: \$3.000.000

#### Relaciones Públicas:

Patrocinios y colaboraciones con influencers: \$1.500.000

#### Desarrollo del Personal:

Capacitación al equipo de ventas con profesionales como diseñadores de interiores, arquitectos:

\$1.050.000

CRM y Programa de Fidelización:

Implementación y gestión: \$550.000

Desarrollo y lanzamiento de Producto:

Investigación y desarrollo de nuevos productos: \$250.000

Desarrollo de prototipo y pruebas: \$200.000

Estrategias de lanzamiento y eventos especiales: \$550.000

Distribución y Logística:

Mejora de empaques y logística de entrega: \$980.000

Respaldo Financiero:

Reserva para ajustes y contingencias: \$2.000.000

Total Estimado Anual: \$33.680.000 / U\$D 33.680 anuales (cotización del dólar a \$1.000)

El presente presupuesto requiere ser sometido a una revisión y actualización anual, considerando la coyuntura inflacionaria que afecta actualmente al país. Esta práctica se torna imperativa con el fin de asegurar la coherencia y la efectividad de las asignaciones presupuestarias en consonancia con los cambios económicos y las fluctuaciones en los costos.

*Evaluación de la estrategia: control y seguimiento*

El propósito central del control y seguimiento en el plan de marketing de Casa Roller es asegurar que las acciones estratégicas implementadas se cumplan y estén alineadas con los objetivos

predefinidos y, en caso necesario, realizar ajustes que permitan optimizar el rendimiento y la eficacia de la estrategia.

#### Indicadores Clave de Rendimiento KPI

**Tasa de conversión:** Midiendo cuantos clientes potenciales que interactúan con la marca terminan realizando una compra. El cálculo a realizar es dividir el número de ventas realizadas por el número total de clientes potenciales que interactuaron con las campañas de marketing.

**Alcance y participación en Redes Sociales:** Monitorizar la expansión de la presencia en redes sociales, analizando el crecimiento en seguidores, interacciones y alcance de las publicaciones para evaluar la efectividad de las estrategias digitales.

**Satisfacción del Cliente:** Evaluar la satisfacción del cliente mediante encuestas postventa, comentarios en redes sociales y testimonios, midiendo la percepción de los clientes sobre la calidad del producto y la atención recibida.

**Participación en Eventos:** Medir el impacto de la participación en ferias y eventos mediante la recolección de leads, comentarios de visitantes y análisis de la visibilidad generada en medios de comunicación.

**Tráfico Web y Conversión:** Utilizar herramientas analíticas para evaluar el tráfico en la página web de Casa Roller, identificando las fuentes de tráfico y analizando las tasas de conversión mediante el CRM que la empresa utiliza para evaluar la efectividad de la presencia online.

**ROI:** Se calcula el Retorno de la inversión en marketing comparando los ingresos generados por las actividades de marketing con los costos de esas actividades. Si el ROI es positivo, significa que el plan de marketing está generando un retorno financiero favorable.

Frecuencia y responsables del seguimiento:

Mensual: Revisión de indicadores clave, especialmente la satisfacción del cliente y el alcance en redes sociales. Los responsables son el equipo de ventas y el encargado de redes sociales.

Trimestral: Análisis más profundo de los KPIs, incluyendo participación en eventos y tráfico web. El equipo de marketing es el responsable de esta revisión trimestral.

Anual: Evaluación global de la efectividad del plan de marketing, comparando los resultados obtenidos con los objetivos establecidos. La dirección general y el equipo de marketing lideran esta revisión anual.

Acciones Correctivas: En caso de identificar desviaciones significativas entre los resultados esperados y los obtenidos, se implementarán acciones correctivas. Estas pueden incluir ajustes en la estrategia de contenido, mejoras en la logística de eventos, modificaciones en la estrategia de precios, entre otras, con el objetivo de optimizar el rendimiento y garantizar la consecución de los objetivos planteados.

Registro y Documentación: Se mantendrá un registro detallado de todas las acciones realizadas, los resultados obtenidos y las decisiones tomadas en respuesta a la evaluación. Este registro servirá como base para el aprendizaje continuo y la mejora constante de las estrategias de marketing de Casa Roller.

## DISCUSIÓN

### *Conclusión*

A lo largo de este trabajo, se llevó a cabo una evaluación de la percepción actual de la marca Casa Roller en la mente de los consumidores. Este análisis permitió identificar de manera precisa los atributos más valorados de la marca en comparación con la competencia, proporcionando una base para la construcción de una estrategia de posicionamiento efectiva.

En paralelo, se realizó un estudio de los principales competidores de Casa Roller, analizando detalladamente las estrategias de marketing que aplican. Destacando prácticas exitosas observadas en la competencia, se trabajó en la identificación de oportunidades y en la adaptación de enfoques innovadores que fortalecerán la posición de Casa Roller en el mercado.

La culminación de este trabajo fue el diseño de un plan de marketing, respondiendo al objetivo de posicionar efectivamente a Casa Roller como la elección preferente en el mercado durante el período que abarca desde 2023 hasta 2028. Este plan, fundamentado en el análisis detallado del entorno, la identificación de oportunidades y desafíos, así como en la comprensión profunda de los clientes y la competencia, proporciona una guía estratégica para el crecimiento sostenible de la empresa.

En términos generales, los objetivos planteados al inicio de este trabajo se han alcanzado de manera exitosa. La evaluación de la percepción de la marca ha permitido definir claramente los atributos distintivos de Casa Roller, mientras que el análisis de la competencia ha proporcionado valiosas estrategias para la mejora continua. El plan de marketing diseñado constituye una herramienta práctica y aplicable para orientar a Casa Roller hacia un posicionamiento exitoso en el mercado durante los próximos años. En consecuencia, este trabajo contribuye significativamente al desarrollo y la competitividad de Casa Roller en el panorama empresarial.

En cuanto al objetivo de la evaluación de la percepción de Casa Roller, se logró detectar y evaluar la percepción actual de la marca mediante cuestionarios dirigidos a clientes y no clientes, destacando la preeminencia de mujeres y la importancia de orientar estrategias hacia un público más joven.

En la identificación de competidores, los competidores relevantes fueron identificados, y se realizó un análisis detallado de estrategias exitosas de marketing, especialmente en redes sociales.

En relación con el Diseño del Plan de Marketing, se ha desarrollado un plan de marketing integral para el periodo 2023-2028, abordando áreas operativas y estrategias específicas para fortalecer la posición de Casa Roller.

La empresa opera en un entorno económico y político complejo, marcado por la inestabilidad y regulaciones cambiantes. El plan de marketing se ha diseñado considerando este contexto macroeconómico complejo y dinámico, con el objetivo de garantizar su aplicabilidad y efectividad.

La ejecución del plan de marketing integral diseñado es esencial para respaldar la visión de expansión nacional e internacional de Casa Roller. Considerando el dinamismo del mercado y los desafíos identificados, Casa Roller se encuentra en una posición propicia para la expansión internacional, asociaciones estratégicas y adaptación a las tendencias del mercado.

El análisis realizado y las recomendaciones formuladas proporcionan una base para Casa Roller en su camino hacia la mejora continua y la consecución de sus objetivos estratégicos. Este trabajo ha sido una valiosa oportunidad para aplicar conocimientos académicos a la realidad empresarial, consolidando la importancia de la planificación estratégica en el contexto competitivo actual.

La ejecución de esta herramienta de planificación conlleva una gestión más eficiente de los recursos empleados por Casa Roller, específicamente en su estrategia de marketing, generando así un

impacto positivo en el conjunto de la empresa. La optimización de estos recursos no solo se traduce en una asignación más efectiva de presupuestos y esfuerzos, sino que también promueve una mayor sinergia entre los diferentes departamentos, fomentando la cohesión y la alineación con los objetivos organizacionales.

Es crucial destacar que la aplicación de este enfoque no se limita exclusivamente a Casa Roller; más bien, sugiere un paradigma replicable para otras empresas. Si estas últimas adoptaran estrategias de marketing planificadas de manera similar, podrían experimentar oportunidades de crecimiento similares. Este enfoque no solo se fundamenta en las prácticas específicas de Casa Roller, sino también en principios y metodologías probadas que pueden ser aplicadas universalmente.

En última instancia, la adopción de estrategias de marketing planificadas, como se propone en este trabajo, no solo posiciona a Casa Roller de manera favorable en su nicho, sino que también establece un precedente para el sector en términos de buenas prácticas. La replicación de este enfoque por otras empresas no solo sería beneficioso para su propio crecimiento, sino que contribuiría a elevar los estándares generales de la industria en materia de marketing estratégico y gestión de recursos.

## BIBLIOGRAFÍA

American Marketing Association (2023) Definición de Marketing, recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.

Alonso, Laura (2019). Las 4 P's del marketing mix: historia, variantes y evolución, recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/las-4-p-del-marketing-mix-historia-variantes-evolucion/>

Al Ries, A. & Trout, J. (1981). Posicionamiento: la batalla por su mente. McGraw-Hill.

Bain, C. (2011). Algunos Elementos para la Planificación Estratégica, Argentina: Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio – CREAS.

Estrada, K., Elidea, R., Cifuentes, L., & Ayovi, J. (2017). El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas. Polo del conocimiento.

Ferrell, O. C., Hartline, M. D. Lucas, G. (2012). Estrategia de marketing (Vol. 5). Cengage Learning. México.

García, M. E. A., Vélez, A. L. R., & Bayona, W. I. N. (2017). Consideraciones sobre la realización de un plan de marketing para la industria de servicios. Dominio de las Ciencias.

Gutierrez San Segundo, Gustavo (2020) Plan de Marketing: Walmart Argentina E. Commerce. Universidad de San Andrés: Buenos Aires, Argentina.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación, 6 edición, Mc Graw Hill Educación, México.

Hill, Charles W. L., Jones, Gareth R., Schilling, Melissa A. (2015) Administración Estratégica: Teoría y casos. Un enfoque integral, 11 edición. Cengage Learning. México.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2023) <https://www.indec.gob.ar/>

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2012) Marketing. 14 edición. Pearson Educación. México.

Kotler, Philip y Keller, Kevin. (2012). Dirección de Marketing. 14 edición, Pearson Educación. México.

Peñaloza Julio, A. M., & López Díaz, M. R. (2011). Retos del marketing y la empresa en términos de los nuevos mercados y clientes. Universidad Tecnológica de Bolívar, Colombia.

Porter, Michael E. (1982) Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores y de la competencia. 1era Ed. Grupo Editorial Patria. México.

Red Summa. (2019). Marketing Estratégico y Plan de Marketing. Marketing Estratégico y Plan de Marketing.

Santesmases Mestre, Sánchez Guzmán, Valderrey Villar. (2014) Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Patria. México.

Sánchez, A. (2014). Plan Comunicacional para la empresa de Víctor Sánchez, Cortinas y Accesorios en la ciudad de Guayaquil. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/1830>

Soria, S. (2012). Plan de negocios para la producción y comercialización de cortinas y persianas para venta por catálogo en la ciudad de Quito. Universidad de Las Américas. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/1164>

Salas, Y. (2016). Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing orientado al posicionamiento de la marca Anaflex de la empresa Laboratorio Bagó. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

Soledispa, M. L. F., Bozada, S. P. T., & Cercado, M. D. P. Q. (2020). El Marketing Mix y su incidencia en el posicionamiento comercial de las Pymes. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional.

Peñaloza Julio, A. M., & López Díaz, M. R. (2011). Retos del marketing y la empresa en términos de los nuevos mercados y clientes.

Quevedo-Vázquez, J. O., Giler-Escandón, L. V., Andrade, J. E. O., Rodríguez, R. O. G., & Barros, M. R. Q. (2019). El plan de marketing como herramienta de gestión en los procesos de comercialización. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional.

Vallet-Bellmunt, T. (2015), Principios de marketing estratégico. Edición Publicaciones de la Universitat Jaume. España.

Vidan Scheffler, Oscar Matias (2022) Comunicación Integral de Marketing (CIM) para el posicionamiento de la marca Formosa Hermosa como destino turístico en el año 2023, Especialización en Marketing y Dirección Comercial, Universidad Siglo 21. Argentina

## Anexos

Anexo N°1: Cuestionarios de Google Forms para los clientes y no clientes de Casa Roller:

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZ3EDk5IJYazOHbToW6r12QCFerYJ\\_4C2MztOOdbuR6Nh1A/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfZ3EDk5IJYazOHbToW6r12QCFerYJ_4C2MztOOdbuR6Nh1A/viewform?usp=sf_link)

¡Queremos conocer tu opinión!

En Casa Roller nos interesa conocer tu opinión para mejorar tu experiencia, no te llevará más de 5 minutos responder esta encuesta, esperamos tus comentarios. ¡Muchas gracias!

- Edad:

Menos de  8 años

18-24 años

25-34 años

35-44 años

45-54 años

55-64 años

65 años o más

- Género:

Masculin

Femenin

Prefiero  decirlo

- ¿Ha comprado productos de Casa Roller en los últimos 12 meses?

Sí

No

- Si no ha comprado productos de Casa Roller, ¿qué factores han influido en su decisión de no comprar? (seleccione todas las que apliquen)

Precio

Variedad  de productos

Experiencia  anterior insatisfactoria

Preferencia  por otras marcas

Otro

- Indique la importancia que le asigna a los siguientes atributos al elegir productos de decoración, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia:

	1	2	3	4	5
Precio		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad del producto		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedad de productos		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseño		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio al cliente		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Opciones de personalización		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de entrega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- ¿Qué tan conforme está con la atención al cliente de Casa Roller?

Muy conforme

Un poco conforme

Regular

Muy disconforme

- ¿Qué tan conforme está con la calidad de los productos de Casa Roller?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

- ¿Recomendaría Casa Roller a amigos o familiares?

Sí

No

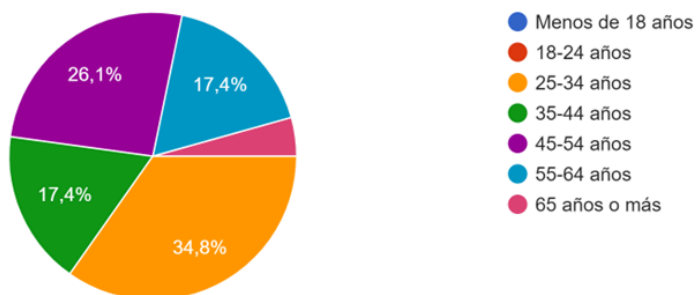
Tal vez

- Describa brevemente su experiencia más reciente al interactuar con Casa Roller (por ejemplo, compra en el local, compra en internet, servicio postventa).
- 

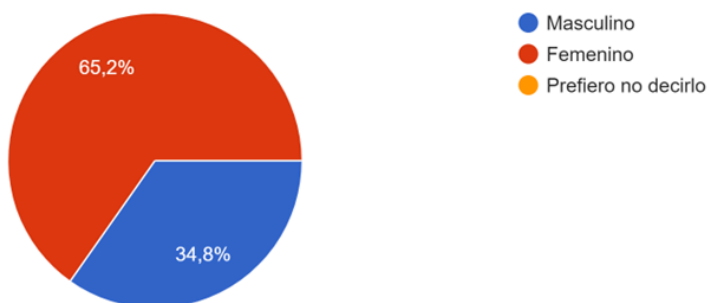
- ¿Qué mejoras sugeriría para los productos o servicios de Casa Roller?
- 

Anexo N° 2: Resultados de los cuestionarios realizados a los clientes y no clientes de Casa Roller

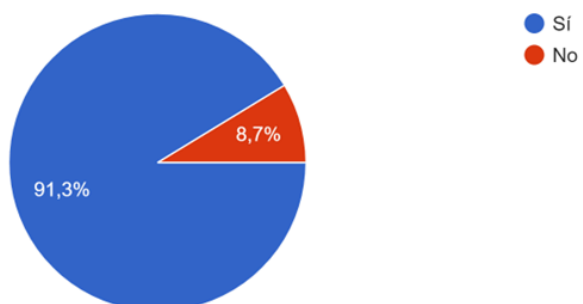
Edad:



Género:

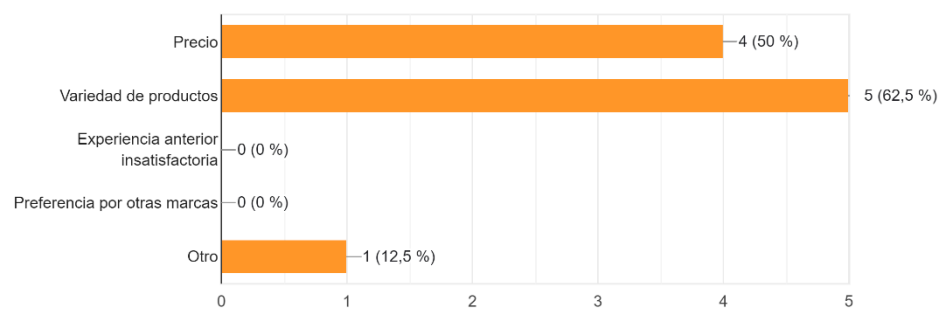


¿Ha comprado productos de Casa Roller en los últimos 12 meses?

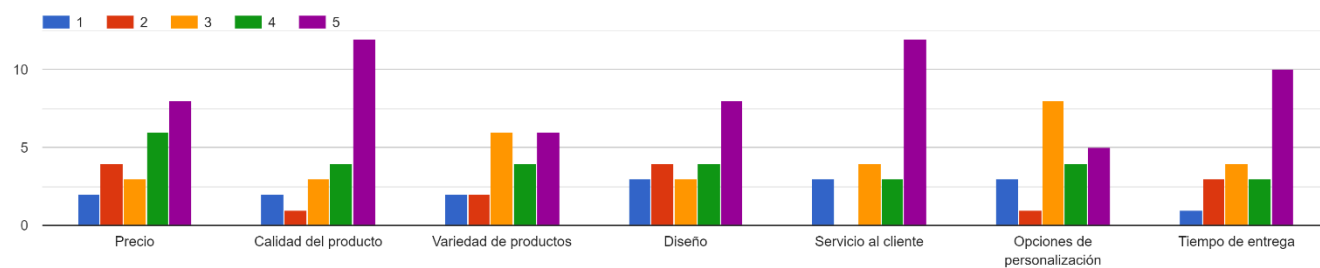


Si no ha comprado productos de Casa Roller, ¿qué factores han influido en su decisión de no comprar? (seleccione todas las que apliquen)

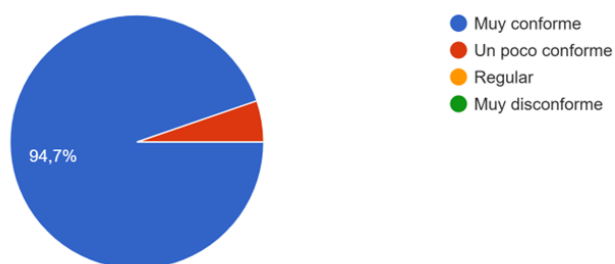
8 respuestas



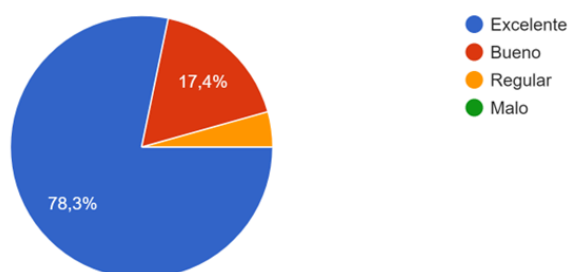
Indique la importancia que le asigna a los siguientes atributos al elegir productos de decoración, siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia:



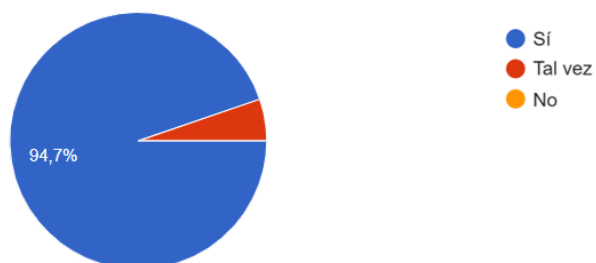
¿Qué tan conforme está con la atención al cliente de Casa Roller?



¿Qué tan conforme está con la calidad de los productos de Casa Roller?



¿Recomendaría Casa Roller a amigos o familiares?



- Describa brevemente su experiencia más reciente al interactuar con Casa Roller (por ejemplo, compra en el local, compra en internet, servicio postventa).

-Compré en internet, todo excelente

-COMPRA VIA WHATSAPP

-Excelente atención de la vendedora

-Compra por Internet, muy bien asesorada de

- El servicio post venta no cumplio con los plazos
- Compra internet , excelente atencisom
- Compra en internet facil y rapida
- Compre por Internet llego todo perfecto y excelente asesoramiento. Post venta excelente el personal muy atentos. 10 puntos todo.
- Mi compra fue por internet. Desde mi primer contacto la atención fue super buena, amable, con predisposición. Mi vendedora fue Sofía Serrano, con excelente atención y paciencia. Los productos de muy buena calidad.
- Compra telefónica. Excelente asesoramiento. Ninguna dificultad para la entrega
- Compra por Internet con excelente atención n8
- Pase por el local de Cordoba , y me encanto la atencion de los chicos , tambien el lugar y como tienen todo exhibido . No compre aun , por no disponer del dinero , pero lo conseguire! porque se que comprar con ustedes es una inversion por años !
- ATENCION DE LA VENDEDORA SOFIA SERRANO - EXELENTE
- la compra por internet, me pareció muy cómoda, simple y personalizada ya que te comunicas directamente con un vendedor, le pase las medidas y vino un técnico a colocarlas a los dias, excelente!
- Compre con Sofía por internet
- Excelente de punta a punta, seguimineto del vendedor
- Mi experiencia fue muy positiva con la compra de mis cortinas, muy bien la vendedora y el Sr que las instaló.

-Fue fundamental para decidir la compra, la atención de Sofia tanto la pre como en la pst venta. De hecho, compré otra cortina más después de haber comprado la primera.

-Compra en el local

- ¿Qué mejoras sugeriría para los productos o servicios de Casa Roller?

-Ninguna

-envoltorio, forma de entrega del producto

-Todo excelente gracias

-MEJOR CALIDAD

-Que los topes de los costados donde estan las barillas no se salgan y q en un par de meses q llevan de uso, una ya no funciona

-Incluir repuestos más comunes extra con la compra

-Nunguna

-NADA

-agilizar los tiempos de postventa

-Tiempo de entrega.

-que las guias de envios sean mas reales

-Realmente no tengo mejoras de sugerirles.

-Celeridad en los tiempos de confeccion de las coritnas



### Anexo N° 3: Entrevistas a los gerentes comerciales de Casa Roller

#### *Entrevista con Gabriel Mottino, socio fundador de la empresa:*

- Cuénteme un poco sobre la historia de Casa Roller y su misión como empresa.
- ¿Cómo definirías el segmento de mercado al que se dirige Casa Roller?
- ¿Quiénes consideras que son los principales competidores de Casa Roller y cómo se diferencian en el mercado?
- ¿Cuáles consideras que son los atributos clave de Casa Roller que más valoran los clientes?
- ¿Cuál es la estrategia de posicionamiento actual de Casa Roller en el mercado y cómo se ha desarrollado a lo largo del tiempo?
- ¿Cómo aborda Casa Roller la innovación en productos y servicios para mantenerse al tanto de las tendencias del mercado?
- ¿Cómo Casa Roller interactúa con los clientes, tanto online como presencial?
- ¿Cómo recibe y gestiona Casa Roller la retroalimentación de los clientes? ¿Se han implementado cambios basados en estas sugerencias?
- ¿Podrías compartir alguna campaña de marketing que haya sido especialmente exitosa para Casa Roller?
- ¿Ha considerado o participado en colaboraciones o asociaciones estratégicas para fortalecer la presencia de Casa Roller en el mercado?
- ¿Cuáles son los desafíos más significativos que enfrenta Casa Roller en la actualidad?
- ¿Cómo visualiza el futuro de Casa Roller en los próximos cinco años? ¿Hay cambios significativos planificados en términos de productos, expansión u otras áreas?
- ¿Cómo Casa Roller aborda las prácticas éticas en sus operaciones y relaciones con los clientes?
- ¿Se están implementando prácticas sostenibles en la producción y operación de Casa Roller?

- ¿Qué aspecto de dirigir Casa Roller le brinda la mayor gratificación personal?
- Agradecimiento final y posibilidad para el dueño de agregar cualquier información adicional.

*Entrevista con la Gerente Comercial María Eugenia Weihmuller:*

- ¿Cuál es la visión comercial de Casa Roller?
- ¿Cómo se alinea la estrategia comercial con la visión general de la empresa?
- ¿Cómo define y segmenta la Gerencia Comercial el mercado objetivo de Casa Roller?
- ¿Existen segmentos específicos que estén siendo especialmente atendidos o que se estén considerando para futuras estrategias?
- ¿Cómo colabora la Gerencia Comercial con otros departamentos, como marketing, operaciones y desarrollo de productos?
- ¿Cómo se asegura de que la estrategia comercial esté alineada con otros aspectos de la empresa?
- ¿Qué estrategias se han implementado para la penetración de nuevos mercados o para expandir la presencia actual de Casa Roller?
- ¿Cómo se determina la efectividad de estas estrategias? ¿Y cómo se miden?
- ¿Cómo la Gerencia Comercial gestiona y mejora las relaciones con los clientes?
- ¿Qué prácticas se aplican para retener a los clientes existentes y fomentar la lealtad?
- ¿Qué dificultades o desafíos enfrenta Casa Roller actualmente?
- ¿Cómo ves a Casa Roller en 5 años? ¿Y cómo te ves en Casa Roller en el futuro?

*Entrevista con la Gerente de Ventas Ishtar Pisano:*

- ¿Cuáles son las principales estrategias de ventas utilizadas por el equipo de ventas de Casa Roller?
- ¿Cómo se adaptan estas estrategias a diferentes segmentos de clientes?
- ¿Cómo se lleva a cabo la capacitación y desarrollo del equipo de ventas?

- ¿Cómo aborda el equipo de ventas las objeciones comunes de los clientes?
- ¿Existen estrategias específicas para convertir objeciones en oportunidades de venta?
- ¿Cómo colabora el equipo de ventas con el departamento de marketing?
- ¿Qué tipo de apoyo espera el equipo de ventas para cumplir con sus objetivos?
- ¿Cómo se recopila y utiliza la retroalimentación del cliente en el proceso de ventas?
- ¿Existen cambios o ajustes en las estrategias de ventas basados en la retroalimentación del cliente?
- ¿Cuáles son los objetivos del equipo de ventas de Casa Roller en el próximo período?
- ¿Cómo se planifican y comunican estos objetivos al equipo de ventas?
- ¿Qué dificultades o desafíos enfrenta el área de ventas de Casa Roller actualmente?
- ¿Cómo ves a Casa Roller en 5 años? ¿Y cómo te ves en Casa Roller en el futuro?

Anexo N ° 4: El enlace de Google Drive que contiene las grabaciones de las entrevistas con cada gerente es el siguiente:

[https://drive.google.com/drive/folders/13llqE1\\_sssKvyEU2xFccxD0B9H8F2f6-?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/drive/folders/13llqE1_sssKvyEU2xFccxD0B9H8F2f6-?usp=drive_link)

Este recurso proporciona acceso a la información recopilada durante el proceso de entrevistas, facilitando así la revisión y análisis de las respuestas proporcionadas por cada gerente.