



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

# Desarrollo del Plan Estratégico y de Estrategias de Marketing en la empresa Casa y Textil, S.L.

---

**MEMORIA PRESENTADA POR:**

*Rosana Álvarez Vercet*

Grado de Administración y Dirección de Empresas

Convocatoria de defensa: Julio 2020

## Resumen

En este trabajo de fin de grado en primer lugar se realizará un plan estratégico de la empresa Casa y Textil. A través de este plan estratégico se conseguirá conocer la problemática con la que en la actualidad cuenta la empresa. A partir de ahí, se podrán aplicar una serie de mejoras necesarias para el desarrollo y crecimiento de esta.

Posteriormente se desarrollarán tres estrategias, la primera de ellas será referente a la estrategia de marketing relacional, con la que se podrán realizar una serie de acciones por etapa, consiguiendo así aumentar la satisfacción del cliente y como consecuencia las ventas de la empresa. La segunda tratará de que la empresa objeto de estudio colabore en la responsabilidad social. Y, por último, en tercer lugar, se realizarán una serie de mejoras en la página web de la empresa de Casa y Textil, consiguiendo mejorar la usabilidad de la misma.

Por último, se realizarán los planes de acciones pertinentes y la viabilidad económica de cada una de las estrategias que se pretenden implantar en la empresa, consiguiendo así saber si las estrategias propuestas son viables para ésta o no.

Para concluir con el resumen del presente trabajo de fin de grado, también, se conseguirá reconfigurar desde el punto de vista del marketing la venta de productos textiles para el hogar con el objeto de mejorar su posicionamiento en el mercado y su comunicación y proceso de venta.

## Summary

This final degree project is based on the creation of a strategic plan for the company Casa y Textil. Through this strategic plan it will be possible to know the problems that the company has. From there, a number of necessary improvements can be applied for its development growth.

First of all, three strategies will be developed. The first of which will be related to the relationship marketing strategy, with which a number of actions can be carried out per stages, thus increasing the customer satisfaction and consequently the company's sales. The second will try to make the company under study collaborate in social responsibility. Thirdly, a number of enhancements will be made on the website of Casa y Textil, improving the usability of the website.

Finally, the pertinent action plans and the economic viability of each of the strategies that are intended to be implemented in the company will be carried out, thus ensuring the proposed strategies are viable for it or not.

To conclude with the summary of this final degree project, it will also be possible to reconfigure from the point of view of the marketing the sale of home textile products in order to improve its position in the market and its communication and sale process.

## Resum

En este treball de fi de grau en primer lloc es realitzarà un pla estratègic de l'empresa Casa i Tèxtil, a través d'este pla estratègic s'aconseguirà conèixer la problemàtica amb què en l'actualitat compta l'empresa. A partir d'ací, es podran aplicar una sèrie de millores necessàries per al desenrotllament i creixement d'esta.

Posteriorment, es desenrotllaran tres estratègies, la primera d'elles serà referent a l'estratègia de marketing relacional, amb la que es podran realitzar una sèrie d'accions per etapa, aconseguint així augmentar la satisfacció del client i com a conseqüència les vendes de l'empresa.

La segona tractarà de que l'empresa objecte d'estudi col·labore en la responsabilitat social, ja que és un tema molt important tant com per als clients o futurs clients i per a la pròpia empresa.

Finalment en tercer lloc, es realitzaran una sèrie de millores en la pàgina web de l'empresa, aconseguint millorar la usabilitat de la web. Finalment, es realitzaran els plans d'accions pertinents i la viabilitat econòmica de cada una de les estratègies que es pretenen implantar a l'empresa, aconseguint així saber si les estratègies proposades són viables per a esta o no.

Per a concloure amb el resum del present treball de fi de grau, també, s'aconseguirà reconfigurar des del punt de vista del màrqueting de la venda de productes tèxtils per a la llar amb l'objecte de millorar el seu posicionament en el mercat i la seua comunicació i procés de venda.

## Índice de Contenidos

1.Objetivo, justificación y motivación del proyecto .....	12
2. La empresa Casa y Textil. Problemática. (Existen áreas de mejora) .....	14
2.1 Organigrama de la empresa.....	16
2.2 Ingresos de explotación de Casa y Textil .....	17
2.3 Sección de productos y fabricantes con los que cuenta Casa y Textil.....	18
2.4 Página Web de Casa y Textil .....	19
3.Marco Teórico (Plan Estratégico).....	22
3.1 Planificación estratégica de la empresa Casa y Textil. ....	22
3.1.1 Concepto general de la Planificación Estratégica.....	22
3.1.2 Fases de la planificación estratégica.....	24
3.2 Análisis Interno de la Planificación Estratégica .....	25
3.2.1 La Cadena de Valor .....	27
3.2.2 Análisis Funcional de la empresa.....	27
3.3 Análisis Externo de la Planificación Estratégica .....	28
3.3.1 Macroentorno (Entorno general) .....	28
3.3.2 Análisis Pest (Entorno Actual) .....	28
3.3.3 Escenarios .....	29
3.3.4 Microentorno (Entorno Específico) .....	29
3.4 Análisis DAFO (Análisis Interno) .....	31
3.4.1 Evaluación de Estrategias.....	32
3.5 Planificación Estratégica .....	33
3.6 Concepto de Marketing .....	34
3.6.1 Origen y Evolución del Marketing .....	34
3.6.2 Instrumentos del marketing.....	36
3.6.3 Marketing de Relaciones.....	36
3.7 Definición del Plan de Marketing .....	38
3.7.1 Ventajas de realizar un plan de Marketing .....	38
3.7.2 Realización de un Plan de Marketing.....	38
4.Plan Estratégico de Casa y Textil.....	41
4.1 Análisis de la situación actual de Casa y Textil.....	41
4.2 Análisis Externo .....	41
4.2.1 Macroentorno .....	41
4.2.2 Análisis Pest.....	41
4.2.2.1 Dimensión Político-Legal.....	42
4.2.2.2 Dimensión Económica.....	43

4.2.2.3 Dimensión Sociocultural.....	46
4.2.2.4 Dimensión Tecnológica .....	47
4.3 Microentorno .....	50
4.4 Análisis Interno .....	55
4.4.1 Análisis Funcional .....	55
4.4.1.1 Recursos .....	56
4.4.1.2 Capacidades.....	57
4.4.1.3 Perfil Estratégico.....	58
4.5 Análisis DAFO .....	61
4.5.1 Matriz DAFO .....	63
4.6 Evaluación de las estrategias .....	65
4.6.1 Ajuste de la estrategia .....	65
4.6.2 Aceptabilidad .....	67
4.6.3 Factibilidad.....	68
4.7 Plan de Acción.....	69
4.7.1 Plan de acción 1.....	69
4.7.2 Plan de acción 2.....	70
4.7.4 Plan de Acción 3 .....	71
4.7.5 Conclusiones del Plan Estratégico de Casa y Textil .....	72
5.Desarrollo de la 1ª estrategia: estrategia de Marketing Relacional .....	74
5.1 Introducción Teórica del Marketing Relacional .....	74
5.1.2 Beneficios del Marketing Relacional.....	74
5.1.3 Utilidad del Marketing Relacional .....	75
5.1.4 El CRM (Customer Relationship Management).....	75
5.1.4.1 Definición .....	75
5.1.4.2 Funcionalidades de un CRM .....	75
5.1.4.3 Importancia del CRM y beneficios .....	76
5.1.4.4 CRM Y Marketing .....	76
5.1.4.5 CRM y Atención al Cliente .....	76
5.1.5 Estrategia de CRM que implantará Casa y Textil.....	76
5.1.5.1 Introducción teórica sobre la Estrategia del Camaleón .....	76
5.1.5.2 Explicación teórica de cada etapa de la Estrategia del Camaleón.....	77
5.1.5.3 Teoría de las 6 etapas de la estrategia del Camaleón.....	78
5.1.5.4 Conclusión de la estrategia del Camaleón .....	80
5.2 Desarrollo Práctico de la Estrategia del Camaleón en Casa y Textil.....	82
FASE 1: IDENTIFICACIÓN.....	82

FASE 2: ATRACCIÓN.....	89
FASE 3 GENERACIÓN:.....	93
FASE 4 CAPTACIÓN:.....	96
FASE 5 FIDELIZACIÓN.....	99
FASE 6 MULTIPLICACIÓN .....	104
6. Desarrollo de la 2ª estrategia: estrategia de Responsabilidad Social .....	107
6.1 Introducción Teórica de la Responsabilidad Social .....	107
6.2 Desarrollo Práctico de la Estrategia de Responsabilidad Social.....	107
6.3 Medida de éxito para Casa y Textil. Ahorro estimado en bolsas de plástico al utilizar el nuevo packaging en Casa y Textil .....	108
6.4 Boceto del nuevo Packaging de Casa y Textil .....	108
7. Desarrollo de la 3ª estrategia: aplicación de mejoras en la Página Web de Casa y Textil .....	111
7.1 Introducción Teórica de la Usabilidad de la Web.....	111
7.2 Criterios, Subcriterios y Descriptores .....	111
7.3 Mejoras aplicadas en la Página Web de Casa y Textil .....	124
7.3.1 Cambio de la página de Inicio en la web de Casa y Textil .....	124
7.3.2 Cambio en la pestaña de “Contacto” de la página web de Casa y Textil.....	125
7.3.3 Cambio en la pestaña de “Tienda” de la página web de Casa y Textil. ....	125
7.3.4 Otros cambios aplicables a la página web de Casa y Textil.....	125
8. Planes de Acción .....	127
8.1 Definición de que es un Plan de Acción.....	127
8.2 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Marketing Relacional .....	127
8.3 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Responsabilidad Social.....	129
8.4 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Mejora de la Página Web de Casa y Textil.....	131
9. Análisis de la Viabilidad Económica del proyecto.....	132
10. Conclusiones y Líneas Futuras .....	138
11. Referencias .....	141

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: " Logotipo de la empresa "Casa y Textil" .....	14
Ilustración 2:Organigrama de la empresa "Casa y Textil" .....	16
Ilustración 3 "Ingresos de Explotación de Casa y Textil" (Fuente: Sabi, 2020).....	17
Ilustración 4"Endeudamiento de Casa y Textil" (Fuente: SABI, 2020).....	18
Ilustración 5"Visualización 1 Página web de Casa y Textil" .....	20
Ilustración 6"Visualización 2 Página web de Casa y Textil" .....	20
Ilustración 7"Visualización 3 Página web Casa y Textil" .....	21
Ilustración 8"Visualización 4 Página web Casa y textil" .....	21
Ilustración 9"Planificación Estratégica" .....	23
Ilustración 10 "Ideas de la Planificación Estratégica" .....	25
Ilustración 11 "Cadena de Valor" .....	27
Ilustración 12"Análisis Externo" .....	28
Ilustración 13 "Modelo de las 5 fuerzas de Porter" .....	30
Ilustración 14 Análisis DAFO.....	31
Ilustración 15 "Matriz DAFO" .....	31
Ilustración 16: 4 P "Instrumentos del Marketing Mix" .....	36
Ilustración 17 "Marketing Relacional" .....	36
Ilustración 18 "Estrategia de Marketing Relacional" .....	37
Ilustración 19 " Acciones de marketing según la variable marketing mix" .....	39
Ilustración 20 "Dimensiones del Análisis Pest" .....	41
Ilustración 21 Noticia sobre España y la política fiscal de la actualidad (Fuente: lavanguardia.com, 2020).....	42
Ilustración 22 "Tasa de Desempleo en España del 2000 al 2019" (Fuente: es.statista.com, 2020) .....	43
Ilustración 23: "Salario Mínimo Interprofesional Mensual en España" Fuente:Salario Mínimo (2020) .....	44
Ilustración 24: "Evolución Anual del tipo de interés oficial en España" Fuente: statista (2018).44	
Ilustración 25: "El tipo de interés oficial en España afecta a las familias que tengan en la actualidad hipoteca" .....	45
Ilustración 26: "Desempleo Mundial producido por el COVID-19" Fuente: ilo (2020) .....	45
Ilustración 27: "Componentes del Microentorno" .....	50
Ilustración 28: "Microentorno de la empresa, Proveedores" .....	52
Ilustración 29: "Microentorno de la empresa, Clientes" .....	53
Ilustración 30: "Logotipo de gauus, principal competidor de CASA Y TEXTIL" .....	59
Ilustración 31: "Matriz D/F de Casa y Textil" .....	61
Ilustración 32: CRM-Gestión de las relaciones con los clientes" .....	70

Ilustración 33: Beneficios del Marketing Relacional. Fuente: The Social Media Family (2020) ..	75
Ilustración 34: Las 6 etapas de la Estrategia del Camaleón (Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016) .....	77
Ilustración 35: Estrategia del Camaleón. (Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016).....	78
Ilustración 36: Plantilla Estrategia del Camaleón. Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016).....	81
Ilustración 37: Folleto Casa y Textil, página 1(Elaboración Propia) .....	82
Ilustración 38: Folleto Casa y Textil, Página 2 (Elaboración Propia) .....	83
Ilustración 39 Folleto Casa y Textil, Página 3 (Elaboración Propia) .....	83
Ilustración 40 Folleto Casa y Textil, Página 4 (Elaboración Propia) .....	83
Ilustración 41 Folleto de Casa y Textil, Página 5 (Elaboración Propia) .....	84
Ilustración 42 Folleto Casa y Textil, Página 6 (Elaboración Propia) .....	84
Ilustración 43: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 1 (Elaboración Propia) .....	85
Ilustración 44: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 2 y 3 (Elaboración Propia).....	85
Ilustración 45: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 4 y 5 (Elaboración Propia) .....	86
Ilustración 46: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 6 (Elaboración Propia) .....	86
Ilustración 47: Cupón de descuento del 20% en la primera compra (Elaboración Propia).....	86
Ilustración 48: Opinión de los usuarios de Gauss* (2020) .....	87
Ilustración 49: Centro Comercial Alzamora, Alcoy. Lugar donde se coloca el stand de Casa y Textil. (2020).....	87
Ilustración 50: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 1 Identificación (Elaboración Propia).....	88
Ilustración 51: Banner de Casa y Textil (Elaboración Propia).....	90
Ilustración 52: Descuento Black Friday (Elaboración Propia).....	90
Ilustración 53: Sale Week (Elaboración Propia).....	91
Ilustración 54: Rebajas de temporada, Marzo 2020 (Elaboración Propia) .....	91
Ilustración 55: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 2 Atracción (Elaboración Propia).....	92
Ilustración 56: Sorteo "Gana un Lote de Productos del Hogar" (Elaboración Propia).....	94
Ilustración 57: Lugar donde se va a colocar un stand. Fuente: Carrefour (2020) .....	94
Ilustración 58: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 3 Generación (Elaboración Propia) .....	95
Ilustración 59: Regalo de un Juego de Sábanas (Elaboración Propia) .....	96
Ilustración 60: Descuento del 40% en la segunda compra (Elaboración Propia) .....	97
Ilustración 61: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 4 Captación (Elaboración Propia).....	98
Ilustración 62: Anverso de la Tarjeta de Fidelización de Casa y Textil (Elaboración Propia) .....	99
Ilustración 63: Reverso de la Tarjeta de Fidelización de Casa y Textil (Elaboración Propia).....	100
Ilustración 64: Descuento de Cumpleaños del 40% (Elaboración Propia) .....	100
Ilustración 65: Devoluciones gratuitas en Casa y Textil (Elaboración Propia).....	101

Ilustración 66: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 5 Fidelización (Elaboración Propia)	103
Ilustración 67: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 6 Multiplicación (Elaboración Propia)	106
Ilustración 68: Responsabilidad Social Corporativa en las Estrategias de Marketing. Fuente: Responsabilidad Social Corporativa. (2020)	107
Ilustración 69: Boceto Packaging de Casa y Textil. Parte Superior (Elaboración Propia)	109
Ilustración 70: Boceto Packaging de Casa y Textil. Frente (Elaboración Propia)	109
Ilustración 71: Boceto Packaging de Casa y Textil. Atrás (Elaboración Propia)	110
Ilustración 72: Boceto Packaging de Casa y Textil. Fondo (Elaboración Propia)	110
Ilustración 73: Cambio realizado en la página web de Inicio de Casa y Textil. (Elaboración Propia)	124
Ilustración 74: Cambio realizado en la página web de Contacto de Casa y Textil. (Elaboración Propia)	125

## Índice de Tablas

Tabla 1: Productos de Casa y Textil (Elaboración Propia) .....	18
Tabla 2: Fabricantes de Casa y Textil (Elaboración Propia) .....	19
Tabla 3 Diferentes Niveles de la Planificación Estratégica .....	23
Tabla 4 Análisis Interno y Externo .....	31
Tabla 5 “Evolución del Marketing” .....	35
Tabla 6 “Resumen del Macroentorno, Oportunidades y Amenazas” .....	48
Tabla 7 “Perfil Estratégico” .....	49
Tabla 8 “Competidores actuales de Casa y Textil” .....	51
Tabla 9 :” Resumen del Microentorno, Oportunidades y Amenazas” .....	55
Tabla 10 “Recursos Tangibles Financieros” .....	56
Tabla 11 “Recursos Tangibles Físicos” .....	56
Tabla 12 “Recursos Intangibles No humanos y Humanos” .....	57
Tabla 13 “Capacidades de la empresa Casa y Textil” .....	58
Tabla 14 “Capacidades de la empresa Casa y Textil” .....	60
Tabla 15 “Análisis DAFO” .....	63
Tabla 16 “Misión y Visión de la empresa” .....	63
Tabla 17 “Matriz DAFO” .....	64
Tabla 18 “Ajuste de la estrategia” .....	67
Tabla 19: “Grupos de Interés” .....	67
Tabla 20: “Factibilidad de las estrategias” .....	68
Tabla 21 “Estrategias que se van a llevar a cabo” .....	69
Tabla 22 “Plan de acción 1 (Elaboración Propia) .....	70
Tabla 23 “Plan de acción 2” (Elaboración Propia) .....	71
Tabla 24 "Plan de Acción 3" Elaboración Propia.....	71
Tabla 25: Aspectos Generales. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) ...	112
Tabla 26: Identidad e Información. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) .....	113
Tabla 27: Estructura y Navegación. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) .....	115
Tabla 28: Rotulado. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) .....	116
Tabla 29: La Yout de la Página. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) ..	118
Tabla 30: Entendibilidad y Facilidad. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia) .....	119
Tabla 31: Control y Retroalimentación. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia).....	121

Tabla 32: Elementos Multimedia. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)	121
Tabla 33: Búsqueda. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)	122
Tabla 34: Referencias. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)	123
Tabla 35: Plan de Acción, Estrategia de Marketing Relacional	129
Tabla 36: Plan de Acción, Estrategia de Responsabilidad Social (Elaboración Propia)	129
Tabla 37: Plan de Acción, Estrategia de Mejora de la Página Web (Elaboración Propia)	131
Tabla 38: Fase de Captación Beneficio Final (Elaboración Propia)	134
Tabla 39: Fase de Captación Beneficio Final (Elaboración Propia)	135
Tabla 40: Fase de Multiplicación Beneficio Final (Elaboración Propia)	135
Tabla 41: Estrategia de CRM. Beneficio Total de las 3 etapas anteriores (Elaboración Propia)	135
Tabla 42: Estrategia de CRM. Costes y B-C (Elaboración Propia)	136
Tabla 43: Estrategia de Responsabilidad Social. Beneficio Final (Elaboración Propia)	136
Tabla 44: Estrategia de Responsabilidad Social. Costes y B-C (Elaboración Propia)	136
Tabla 45: Estrategia de Mejora de la Web de Casa y Textil. Beneficio Final. (Elaboración Propia)	136
Tabla 46: Estrategia de Mejora de la Web de Casa y Textil. Costes y B-C. (Elaboración Propia)	137
Tabla 47: Suma de los beneficios totales de las 3 estrategias. (Elaboración Propia)	137

## 1.Objetivo, justificación y motivación del proyecto

El objetivo de este trabajo de final de grado es la realización de un plan estratégico de la empresa “CASA Y TEXTIL”. Este plan, a partir del análisis interno y externo de la empresa, permitirá la definición de las estrategias más adecuadas para hacer frente al entorno competitivo y futuro de la empresa, y como consecuencia, poder mejorar y aumentar las ventas de ésta.

Este trabajo de fin de grado está orientado a realizar un plan estratégico de cara a mejorar el posicionamiento competitivo de la empresa CASA Y TEXTIL. Tras mi experiencia como alumna en prácticas en la misma, he detectado en ella ciertas carencias como en las estrategias de marketing de esta, tanto en el ámbito online como de vinculación con el cliente que bajo mi juicio son mejorables y que confío que con la realización de este plan estratégico se puedan corregir.

El motivo por el cual se ha llevado a cabo este Trabajo de Fin de Grado es porque he estado realizando prácticas extracurriculares en “CASA Y TEXTIL”, tal y como he comentado anteriormente, para así adquirir experiencia en el mundo laboral y por último, principalmente para poder aplicar gran parte de las cosas estudiadas durante la carrera en el mundo real y laboral. En esta empresa he estado durante seis meses. Principalmente durante todo el periodo estuve en el departamento de atención al cliente y me he dado cuenta de la importancia que tiene el cliente tanto presente como futuro y sobretodo de la gran importancia que tiene el realizar una buena comunicación dentro de la empresa como fuera de la empresa, es decir, con nuestros clientes.

La motivación que me ha llevado a la realización de este TFG ha sido principalmente el hecho de que un día mientras estaba en la empresa realizando mis tareas, el gerente de “CASA Y TEXTIL” me dijo la siguiente frase: *“la competencia vende el doble que nosotros prácticamente y hay que estudiar por qué”*. Por lo tanto, pensé que al ser una empresa que vendía los productos a través de su página web, el error podría estar viniendo de la forma en la que estaba realizada la página web principalmente. Este ha sido el motivo principal por el que he querido realizar este trabajo de fin de grado para así poder aportar ideas para conseguir mejorar la página web y como consecuencia aumentar las ventas, fidelizar clientes, realizar estrategias para una buena comunicación...en definitiva para poder implantar a la empresa aspectos positivos que le harán mejorar.

Como se ha comentado, el TFG se ha centrado en la empresa “CASA Y TEXTIL”, la cual es una empresa online española. Fue creada en 2008 y está especializada en la venta de productos textil-hogar. Algunos de los productos que comercializa esta empresa son edredones, fundas nórdicas, fundas de sofá, cortinas y cojines. Es decir, productos para el hogar.

Por último, también he de destacar otra de las razones por las que he elegido realizar mi trabajo de fin de grado sobre “CASA Y TEXTIL”. El hecho de estudiar en tercero de carrera una asignatura relacionada con marketing, me despertó las ganas de realizar mi TFG relacionado con dicha asignatura. El hecho de haber tenido la gran oportunidad de realizar prácticas en dicha empresa, he podido estudiar más y aplicar los conocimientos estudiados con anterioridad sobre marketing.

Para concluir, tal y como he comentado anteriormente este proyecto será realizado para ayudar a que “CASA Y TEXTIL” mejore en algunos de los sentidos que considero importantes. Me he ayudado de información que he podido obtener de la empresa mientras he estado realizando

las prácticas, ya que he tenido la facilidad de poder preguntarle al gerente o a cualquier trabajo de esta, todo esto me ha permitido llevar a cabo este proyecto con mayor facilidad.

## 2. La empresa Casa y Textil. Problemática. (Existen áreas de mejora)

Casa y Textil es una PYME debido a su volumen de ventas anual y al número de personas que trabajan en ella. Esta empresa dispone de un excelente Servicio de Atención al Cliente y de un amplio surtido de fundas nórdicas, rellenos nórdicos, cortinas y fundas de sofá, etc.

Casa y Textil, actualmente no dispone de tienda física, las oficinas y el almacén para poder llevar a cabo la distribución de todos los productos suministrados por los fabricantes se lleva a cabo en c/ Montgó nº5, teniendo su domicilio fiscal en avenida la alameda 74, local 8, en Alcoy Alicante. Esta empresa pertenece a Distribuyen Ecommerce Group S.L.



Ilustración 1: " Logotipo de la empresa "Casa y Textil"

Ofrece las mejores marcas y el mejor asesoramiento para que así las personas que estén interesadas en realizar una compra puedan hacerlo sin ningún tipo de duda y seguras de lo que están comprando. La calidad de los productos que casa y textil ofrece es muy buena, ya que cuenta con fabricantes que llevan muchísimos años dedicándose al sector del textil, como por ejemplo Belmarti, Tejidos JVR, Pikolín y muchos más.

Por otra parte, tal y como ya he comentado anteriormente considero que en esta empresa online existen problemas que con el estudio que voy a llevar a cabo posteriormente puedo llegar a resolver y poder aportar ideas nuevas y correctas a empresa.

Tal y como todos sabemos es fundamental en los tiempos que estamos que una web de una tienda online, en este caso, Casa y Textil este perfectamente hecha. Pienso que una página web debe de tener un diseño que impacte a primera vista a los clientes para que les surja la necesidad de comprar, que la velocidad de carga de la página web sea rápida y por último, pero no menos importante, la facilidad de encontrar los productos en la web.

Al estar realizando prácticas en esta empresa detecté que en ella existían áreas de mejora. Fue debido a que mientras estuve realizando prácticas, realicé una tarea durante dos semanas que consistía en ver vídeos de un programa de marketing digital. Esos vídeos eran totalmente anónimos y a través de ellos, podía ver el comportamiento de cada persona que se había metido en nuestra web, tanto de las personas que finalizaban la compra como las que no lo hacían y llegar a una conclusión de porque no finalizaban la compra.

Estas herramientas de marketing digital ayudan a ver cómo se comporta la persona que visualiza tú página web.

Por otra parte, en muchos de los vídeos pude observar que no es una página web en la que es fácil de encontrar el producto buscado a la hora de realizar la búsqueda, por el diseño que presenta la página web. Otra cosa que pude observar fue que los clientes observaban muchísimo

las descripciones del producto, ya que el programa de marketing digital proporcionaba saber dónde mantenía el cliente el cursor del ordenador y como consecuencia podernos dar cuenta de que estaba leyendo la descripción del artículo, muchos de los clientes leían la descripción y se salían de la página web y pienso que es posible que sea porque el cliente ha quedado poco informado después de haber leído la descripción, ya que algunos de los productos tienen la descripción incompleta, en cuanto a medidas o utilización del producto.

También me di cuenta de que en la empresa existía otro pequeño problema, que con el paso del tiempo podría detectarse más pronunciadamente. Resulta que cuando se realiza una compra, no hay ninguna política en la empresa, para seguir en contacto con el cliente y así conseguir, que ese cliente sea fiel a nuestra empresa y siempre que quiera comprar algún artículo de hogar, que nosotros seamos su primera opción. Considero que la gran fortaleza que tiene esta empresa es que dispone de fabricantes muy buenos, con mucha experiencia y muy conocidos y considero que sería interesante poder aprovecharnos de esta gran ventaja fidelizando al cliente mediante alguna política y por supuesto mejorando la página web, a través de la usabilidad de la web.

Aunque, a priori, mi experiencia detecta ciertas áreas de mejora, el objetivo de este TFG es la realización de un plan estratégico, el cual, tiene un enfoque de mejora y de desarrollo de estrategias de dentro de cualquier ámbito de la empresa. Por tanto, el resultado de este plan estratégico serán un conjunto de estrategias de mejora priorizadas según importancia que pueden estar o no vinculadas a los problemas que se han planteado.

## 2.1 Organigrama de la empresa

En el siguiente apartado podemos observar detalladamente el organigrama de Casa y Textil:

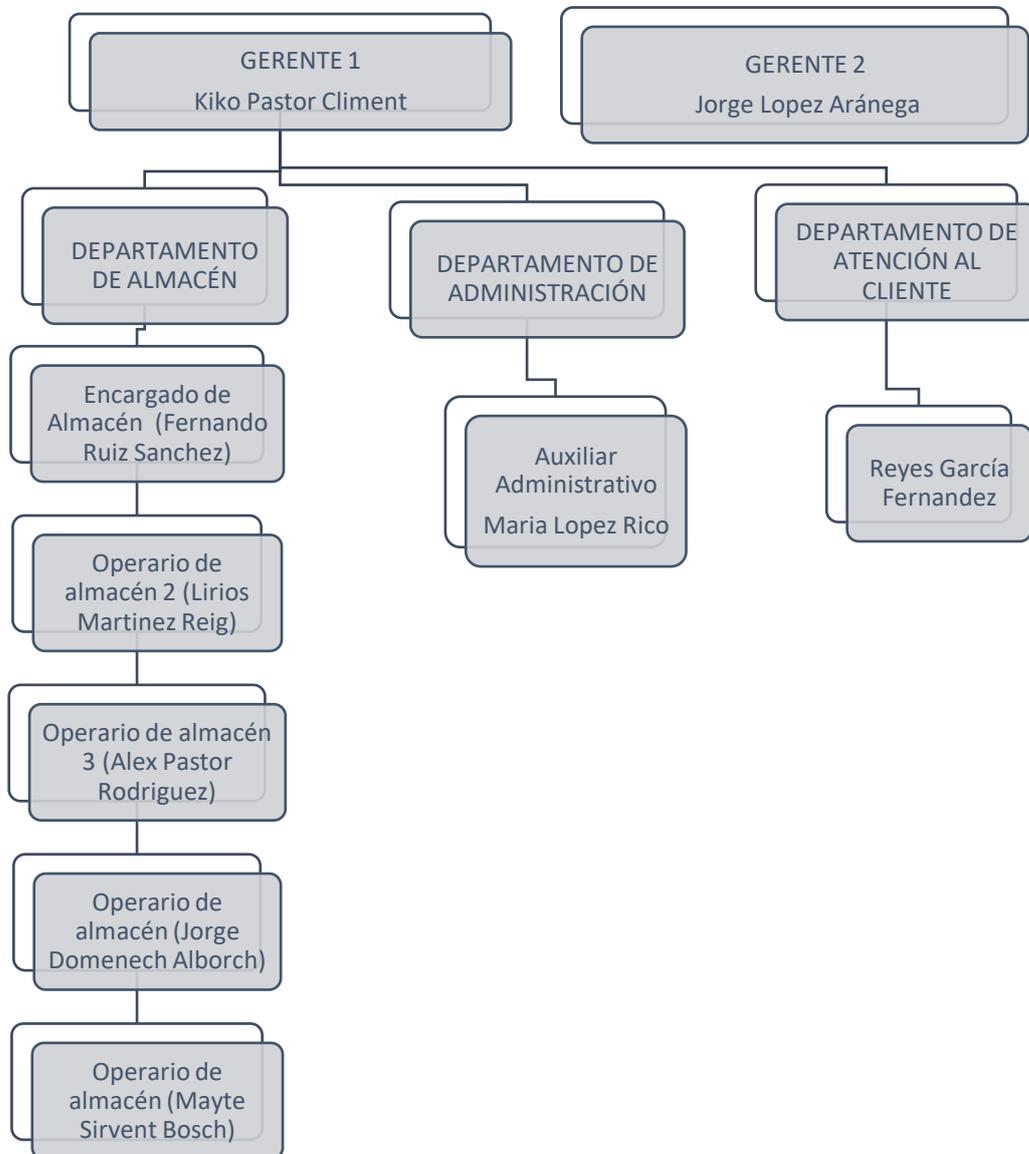


Ilustración 2: Organigrama de la empresa "Casa y Textil"

Actualmente, la empresa cuenta con dos gerentes los cuales están al mando de esta y de que todo funcione correctamente. CASA Y TEXTIL en la actualidad dispone de 7 empleados, tal y como podemos ver en el organigrama anterior. Cuenta con 3 operarios de almacén y 1 encargado, el cual se encarga de dirigir y controlar todas las tareas que se realicen en el almacén para poder hacer frente y servir los pedidos de los clientes. En temporada de Navidad la empresa siempre suele contratar a 2 trabajadores más para el departamento de almacén, ya que al estar en campaña esta empresa puede llegar a enviar 600 o 700 pedidos diarios, es decir, prácticamente el doble de pedidos que se envían en temporada normal. Los trabajadores que

se contratan en la campaña de Navidad están contratados con contratos temporales para poder cubrir la demanda de los pedidos que tenga la empresa durante esa temporada.

En temporada normal esta empresa suele distribuir al día entre 300 y 350 pedidos.

## 2.2 Ingresos de explotación de Casa y Textil

Los ingresos de explotación son aquellos que una empresa recibe al realizar su actividad típica, es decir, los recibidos al prestar un servicio o vender algún producto.

A partir de la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos) se ha obtenido el siguiente gráfico, donde se puede visualizar la evolución de los ingresos de Casa y Textil. Cabe destacar que estos ingresos no pertenecen solamente a Casa y Textil, ya que el nombre fiscal de la empresa es Distribuyen Ecommerce Group S.L. y está formada por varias empresas, incluyendo Casa y Textil.

Dentro de Distribuyen Ecommerce Group S.L., “Casa y Textil” tiene una gran importancia, ya que produce un alto nivel de ingresos. En concreto, se puede decir que una tercera parte de los ingresos de la gráfica pertenecen a la misma.

Distribuyen Ecommerce Group S.L. fue fundada el 01/08/2010, con un capital social de 6.000€.

De la información que se muestra en la gráfica se puede destacar el importante crecimiento que ha mostrado la empresa desde 2015.

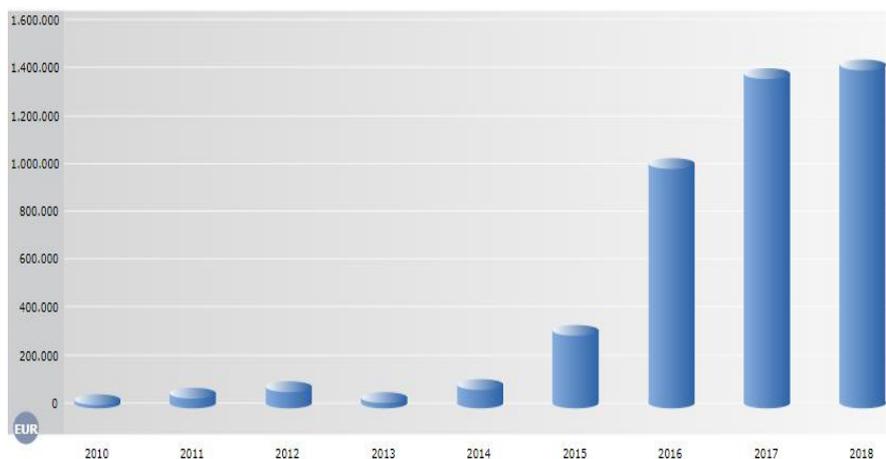


Ilustración 3 “Ingresos de Explotación de Casa y Textil” (Fuente: SABI, 2020)

Finalmente, en cuanto a su endeudamiento, se puede observar que desde que la empresa empezó a obtener mayores ingresos, éste también fue creciendo, hasta llegar al año 2018 que como se observa en el gráfico siguiente las deudas han bajado con relación a los años anteriores y los ingresos han ido aumentando y se podría decir que siguen aumentando actualmente.

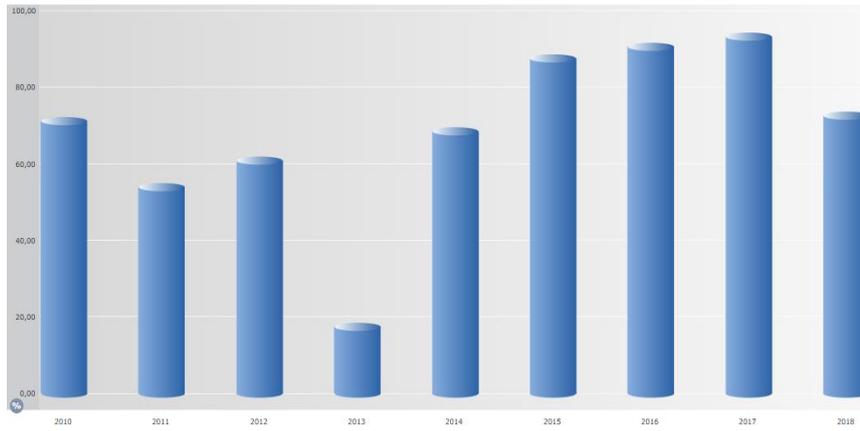


Ilustración 4“Endeudamiento de Casa y Textil” (Fuente: SABI, 2020)

### 2.3 Sección de productos y fabricantes con los que cuenta Casa y Textil

SECCIÓN ROPA DE CAMA	SECCIÓN ROPA DE HOGAR	SECCIÓN ROPA DE CAMA INFANTIL	SECCIÓN VERANO
<b>Fundas Nórdicas</b> 	<b>Fundas Sofás</b> 	<b>Fundas Nórdicas Infantiles</b> 	<b>Toallas</b> 
<b>Cortinas y Cojines</b> 	<b>Manteles</b> 	<b>Fundas Nórdicas Juveniles</b> 	<b>Sillas de Playa</b> 
<b>Edredones, Colchas y Sábanas</b> 		<b>Cortinas Infantiles</b> 	<b>Tumbonas y Hamacas</b> 

Tabla 1: Productos de Casa y Textil (Elaboración Propia)



Tabla 2: Fabricantes de Casa y Textil (Elaboración Propia)

Casa y Textil se dedica a la venta de muchos productos de cada y del hogar como ya he comentado anteriormente. En la tabla anterior podemos ver y tener una visión general de todos los productos con los que comercializa esta empresa y los fabricantes (proveedores) de la misma. Casa y Textil se dedica a comprar los productos que los clientes solicitan bajo pedido, a los fabricantes nombrados anteriormente y luego se encarga de distribuirlos a sus clientes.

#### 2.4 Página Web de Casa y Textil

Todos los productos que comercializa la empresa los podemos encontrar a través de [www.casaytextil.com](http://www.casaytextil.com). A continuación, se va a presentar cuál es el aspecto actual de la página

web. Como se ha comentado anteriormente, el potencial de esta empresa es su página web ya que no dispone actualmente de tienda física, solamente tiene a su disposición un almacén para poder suministrar los productos.

A continuación, se va a presentar cuál es el aspecto actual de

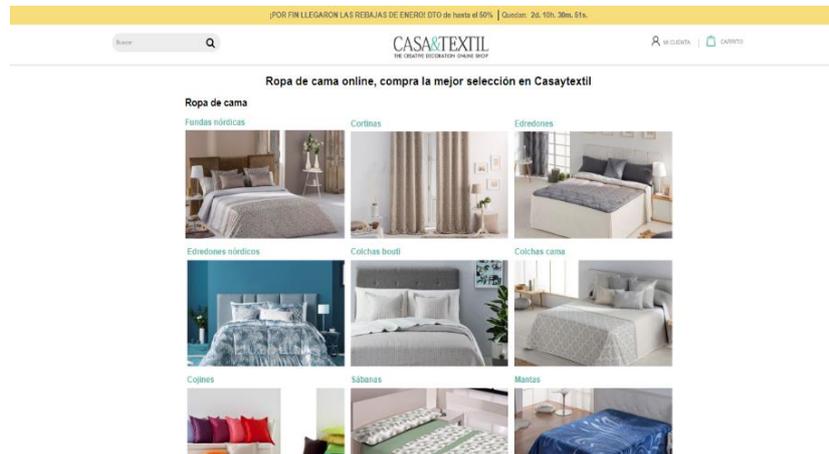


Ilustración 5 "Visualización 1 Página web de Casa y Textil"

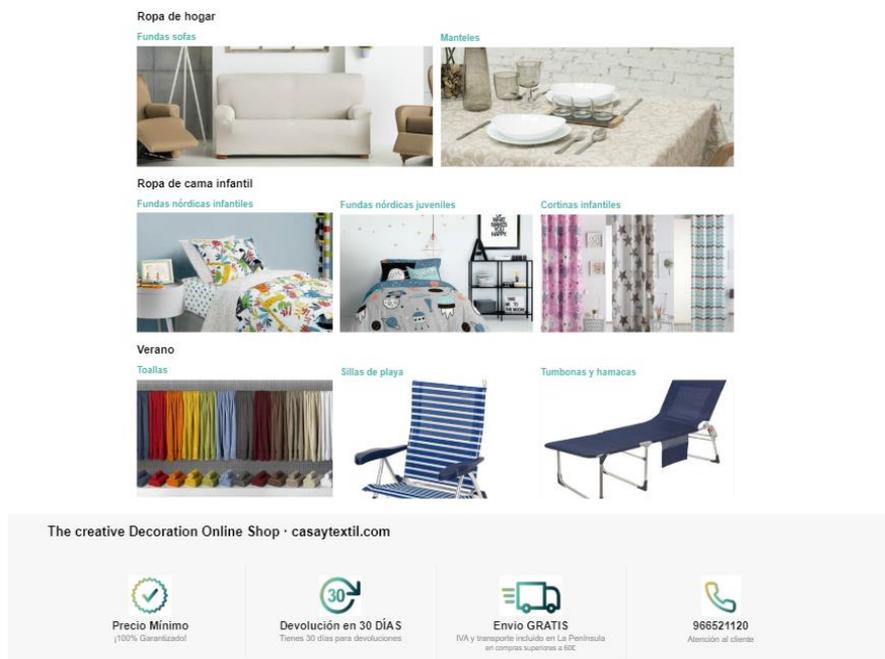


Ilustración 6 "Visualización 2 Página web de Casa y Textil"

## Ropa de cama online Compra la mejor selección en Casaytextil

Nuestra tienda online te ofrece una gran variedad de artículos en venta de ropa de cama para tu hogar. Compra fundas nórdicas, edredones nórdicos, cojines, sábanas boudi, cortinas, estores a medida, fundas de almohadas y cojín, mantiles, fundas de sofá y muchos más productos que te permitirán disfrutar de las últimas novedades de ropa de hogar al mejor precio.

Una de las muchas ventajas que te ofrece casa y textil es de disponer de artículos en venta de ropa de cama personalizada como las **fundas nórdicas personalizadas** con fotos elegidas por ti o estores.

Si necesitas una **cortina o estore a medida**, tejido, etc. nosotros lo confeccionamos para ti, consigue tus cortinas y estores a medida de forma fácil y rápida. Te podemos explicar cómo tomar medidas, que tipo de tejido se adapta mejor a tus necesidades, etc. Solo te has de poner en contacto con nosotros y te ayudaremos a elegir la mejor opción.

Somos expertos en la decoración y en la gestión de productos de textil, **tenemos más de 10 años de experiencia** en la comercialización de este tipo de productos al por mayor y al por menor.

Todos los artículos en venta de ropa de cama que nosotras les encontramos en nuestra tienda online, los últimos y más novedosos productos como los edredones nórdicos de lana, fundas nórdicas de aloe vera, estores de screen, artículos de tratamiento de magnetoterapia y muchos más. Sin dejar de lado el diseño, ya que también disponemos de artículos donde el diseño y la calidad, destacan por encima de todo, como nuestras cojines de boudi o las fundas nórdicas de diseño y modernas que podrás descubrir en nuestro amplio catálogo.

En nuestra tienda contamos con los mejores **teñidos de ropa de cama** para ofrecerte el mejor producto. **Play Marfil, Anillo, Marfil, Café, Es-lina, Euro moda, Avr**, entre otros muchos.

También disponemos de fundas nórdicas y ropa de cama para niñas y juveniles. **Fundas nórdicas infantiles, fundas nórdicas juveniles** de licencias Spiderman, Hello Kitty, Bob Esponja, Dora la exploradora, Tortugas Ninja, La Liga de la Justicia, Superman, etc. No lo dudes y **elige a casaytextil.com como tu comercio para comprar productos textiles y ropa de cama**.

Además, ponemos a tu disposición un blog, donde esperamos ayudarte a tomar las decisiones adecuadas de cómo elegir los productos y resolver problemas del día a día. Esperamos que todos nuestros consejos te ayuden.

## Pedidos Últimos 10 pedidos

	Categoría	Producto	Destino
1.	Fundas sofá	Cubresofá chaise longue Ribera Lila	Vilafranca Del Penedès
2.	Cortinas	Corrina Venecia Blanco	Santa Margarida I Els Monjos
3.	Fundas sofá	Funda de sofá Méjico Azul	Puerto De La Torre
4.	Fundas sofá	Funda de sillón orejero Aquiles Eysa Gris	Almería
5.	Cortinas infantiles	Corrina ollaos Mikonos	Martos
6.	Cortinas	Corrina ollaos Madeira Celeste Barceló Celeste (25)	Martos
7.	Cojines	Relieno de cojín plus	Casares
8.	Cojines	Funda de cojín Lino Lila Natural Lila	Casares
9.	Fundas sofá	Funda sofá chaise longue Túnez Gris	Castellón
10.	Fundas de Silla	Funda de silla Inia Eysa Natural	Vilanova I La Geltrú

Ilustración 7“Visualización 3 Página web Casa y Textil”

## Últimas opiniones de clientes en C&T

Ver todas las opiniones +

Muy contenta envío correcto aunque varios días de espera pero el resultado final uy bueno !!.

— Ana Ines T. - ★★★★★

Muy bonita...

— Elena B. - ★★★★★

Buena calidad.

— EVA L. - ★★★★★

Servicio rápido y bueno

— Ana O. - ★★★★★

Todo perfecto

— José Antonio M. - ★★★★★

Perfecto

— Pilar L. - ★★★★★

Una página muy fiable con muy buena calidad en su productos LO recomiendo.

— Florencia S. - ★★★★★

La calidad excelente, lo unico que tardan mucho tiempo en el envío, pero lo demás excelente.

— Betsy V. - ★★★★★

### INFORMACIÓN

- STOCKS FUERA
- ENVÍOS Y DEVOLUCIONES
- CONDICIONES GENERALES DE COMPRA
- PREGUNTAS FRECUENTES
- FORMULARIO RECLAMACIONES
- FORMULARIO DEVOLUCIONES
- MAPA WEB

### SOBRE NOSOTROS

- LA REVISTA C&T
- QUIÉNES SOMOS
- CONTACTO
- AVISO LEGAL
- POLÍTICA DE PRIVACIDAD
- POLÍTICA DE COOKIES
- OPINIONES DE CLIENTES ★★★★★

### MI CUENTA

- MI CUENTA
- MIS PEDIDOS
- MIS DATOS
- MIS DIRECCIONES

### NEWSLETTER

Entérate de todas nuestras ofertas por email

Escribe tu e-mail

He leído y estoy conforme con la [Política de Protección de Datos](#). Antes de formar la solicitud, debe leer la información básica sobre protección de datos que puede ver [aquí](#).

Envíos realizados con

Nuestras tiendas **estoresenrollabes** **Puff De Pera**

Tiempo de carga: 0.062 segundos

Ilustración 8“Visualización 4 Página web Casa y textil”

### 3.Marco Teórico (Plan Estratégico)

En el siguiente apartado voy a explicar la teoría que posteriormente se llevará a la práctica para la realización del Plan estratégico y del Plan de Marketing de Casa y Textil.

#### 3.1 Planificación estratégica de la empresa Casa y Textil.

##### 3.1.1 Concepto general de la Planificación Estratégica

En tercero de carrera tuve una asignatura llamada “estrategia y diseño de la organización” y aprendí lo siguiente de ella:

La Planificación Estratégica contempla la realización de un análisis de la información importante tanto del pasado como del presente, también teniendo en cuenta lo que puede pasar en un futuro, es decir, teniendo previsiones futuras. A partir de lo anterior, lo que se hace es establecer un curso de acción o plan que conduzca y ayude a la empresa a lograr sus objetivos.

Gracias a la planificación podremos conseguir el análisis y la preparación de las decisiones que van a ser ejecutadas y también diseñar el marco operativo, que será en el que la empresa se va a situar en el futuro.

Por último y para concluir y entender que es la planificación estratégica, dicha planificación quedará reflejada en el diseño de los distintos planes específicos que resumen las ideas de esta.

Es muy importante tener en cuenta y determinar en la planificación lo siguiente:

- QUÉ** es lo que se desea hacer
- CÓMO** puedo llegar a conseguir lo que quiero hacer (acciones a realizar)
- CUÁNDO** voy a conseguir los objetivos
- QUIÉN** va a realizar las acciones para conseguir los objetivos
- QUÉ** recursos se van a necesitar para conseguir esos objetivos planteados.



Se debe de elegir concretamente el objetivo y luego desarrollarlo en acciones concretas.

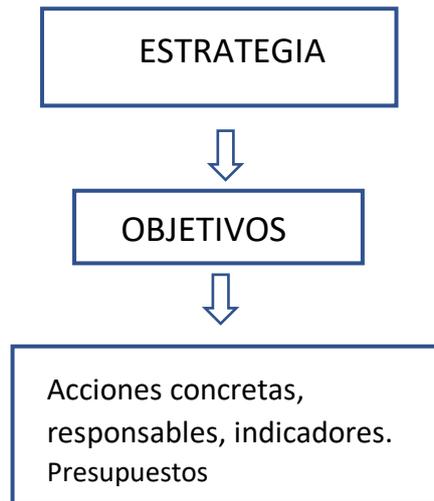


Ilustración 9 "Planificación Estratégica"

Dentro del proceso de la planificación estratégica se formaliza la Dirección Estratégica de la empresa:

- Supone llevar a cabo y plasmar en los planes de todos los supuestos y decisiones que forman parte del proceso de la Dirección Estratégica.
- Se destaca como la principal herramienta de la dirección empresarial para conseguir el futuro que se quiera conseguir para la empresa y diseñar los medios y alternativas necesarias y adecuadas para llegar hasta ese futuro deseo (horizonte temporal de 2-3 años).

Para concluir, cabe decir que la Planificación Estratégica se puede entender como un proceso que fija las grandes y correctas orientaciones y que sobretodo permite a la empresa modificar y mejorar su posición frente a la de la competencia.

Dentro de la Planificación Estratégica podemos definir los diferentes niveles que la forman:

<b>NIVEL CORPORATIVO</b>
Misión y Visión de la empresa.
Realización de un análisis estratégico general.
Campo de actividad de la empresa.

<b>NIVEL DE NEGOCIO</b>
Posicionamiento competitivo de cada uno de sus negocios que permita conseguir una VC (ventaja competitiva) sostenible en el tiempo.
Análisis estratégico a nivel de negocio para formular la estrategia competitiva que más convenga.

<b>NIVEL FUNCIONAL</b>
Necesidades formales que en las distintas áreas operativas exigen las estrategias tanto las corporativas como las de negocios.
La importancia que las áreas funcionales tienen en la generación de las competencias distintas de la empresa.

Tabla 3 Diferentes Niveles de la Planificación Estratégica

Es importante, también destacar las ventajas que tiene realizar la Planificación Estratégica:

- ✓ A través de un procedimiento formal y sistemático unifica la orientación que tiene la empresa.
- ✓ Al realizar la Planificación Estratégica permite tener una visión integral de la empresa que incorpora los problemas del análisis, la formulación y por último la implantación de las estrategias.
- ✓ Dicha Planificación hace que se tenga una visión y un pensamiento a largo plazo de la empresa, obligando así a reflexionar sobre cómo se quiere orientar a la empresa.
- ✓ También obliga a los directivos a pensar, reflexionar, comprender y por último negociar entre ellos los problemas que les afectan en el presente y los problemas que le pueden afectar en un futuro.

### 3.1.2 Fases de la planificación estratégica

A la hora de realizar la planificación estratégica se deben de seguir unas fases que voy a explicar a continuación, en primer momento a rasgos generales vamos a realizar un análisis interno y externo de la empresa a estudiar. En el análisis interno vamos a estudiar las fortalezas y debilidades de la empresa para así saber la situación empresarial de esta. En el análisis externo se va a realizar el estudio del macroentorno y del microentorno de la empresa. Una vez estudiado todo lo comentado anteriormente, se evalúan los datos estudiados y se seleccionan las estrategias a desarrollar que más le convienen a la empresa, por último, se realizará un plan de acción para conseguir las estrategias escogidas y elegidas con anterioridad.

A continuación, voy a realizar un gráfico plasmando las ideas a estudiar de la Planificación Estratégica:

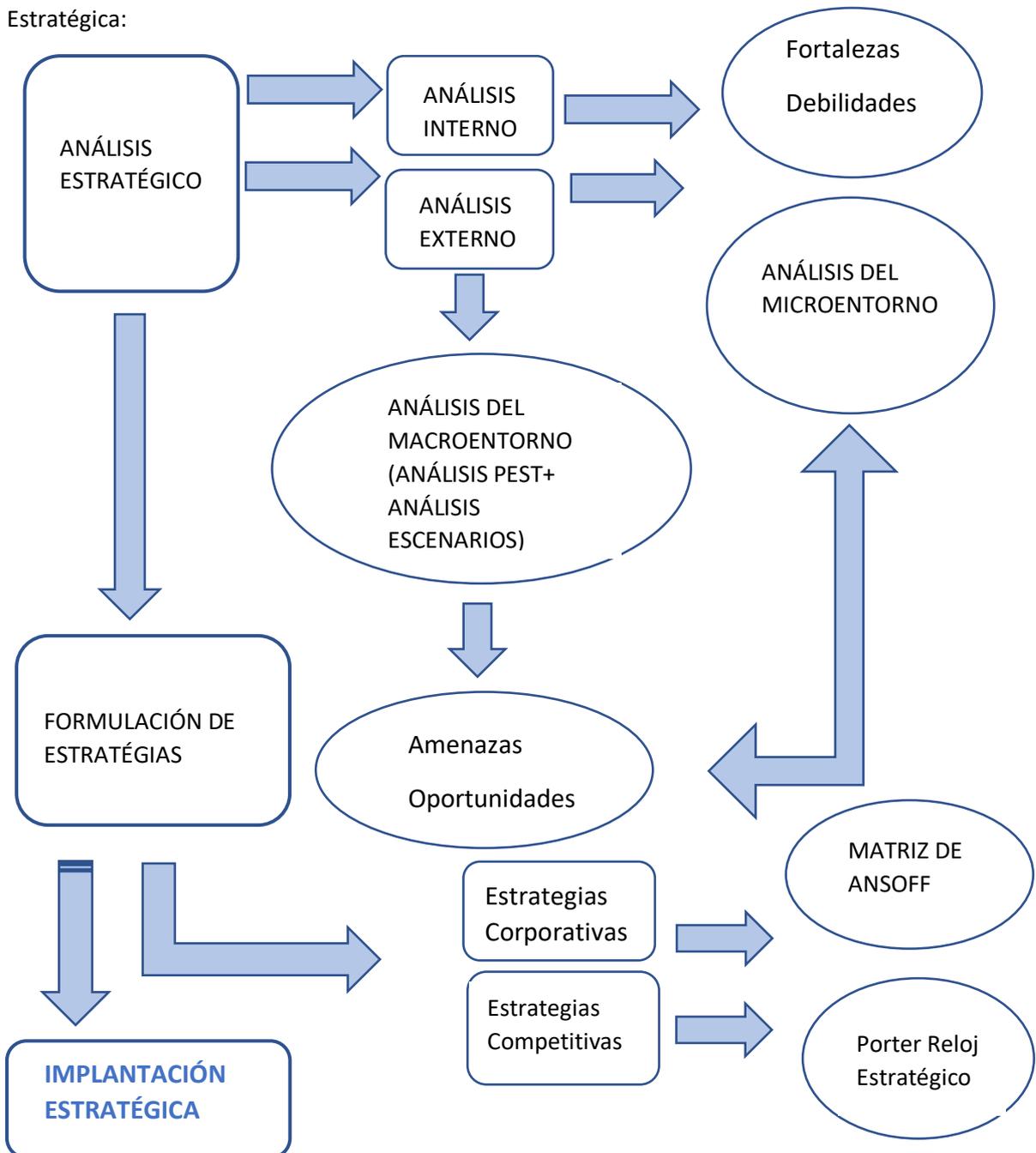


Ilustración 10 "Ideas de la Planificación Estratégica"

### 3.2 Análisis Interno de la Planificación Estratégica

El análisis interno busca identificar y valorar la estrategia que está siguiendo la empresa en la actualidad y la posición de esta frente a sus competidores. También evaluar los recursos y capacidades de la empresa para así conocer los puntos fuertes y los puntos débiles.

Los puntos fuertes con los que la empresa se esforzará en explotar en una nueva estrategia y los puntos débiles se intentarán eliminar y reducir.

En primer momento debe de delimitarse la identidad de la empresa, es decir determinar el tipo y características fundamentales del sistema empresarial y identificar el soporte estratégico fundamente para su actuación competitiva.

Puntos a tener en cuenta para la realización de este análisis:

- ✓ Edad
- ✓ Tamaño
- ✓ Campo de actividad (a qué productos y mercados se dedica la empresa)
- ✓ Tipo de propiedad
- ✓ Ámbito geográfico
- ✓ Estructura Jurídica (qué tipo de sociedad es)

Todo lo comentado anteriormente define el marco genérico de la empresa.

A continuación, se deberán identificar sus variables clave:

- Puntos fuertes y débiles
- En base a los puntos fuertes y débiles se realizará un diagnóstico más profundo de la empresa.

Para que haya un correcto funcionamiento se requiere que la empresa tenga potencialidad para hacer frente a sus retos.

No hay que olvidarse de que se deben de establecer ventajas competitivas que supondrá formular e implantar una estrategia que explote las características únicas del conjunto de recursos y capacidades de cada empresa.

Dentro del análisis interno de una empresa es también muy importante, conocer las diferencias entre recursos y capacidades.

Los recursos se poseen y controlan, existiendo con relativa independencia del uso que les dé la empresa. En cuanto, a las capacidades podemos decir que es la manera de representar las diferentes formas de hacer las actividades utilizando los recursos. Cabe destacar que los recursos tienen un carácter individual mientras que las capacidades tienen un carácter colectivo.

Es muy necesario que la empresa tenga un completo conocimiento de sus recursos y capacidades para así poder seleccionar una estrategia que explote las fortalezas de la empresa.

Se deben de desarrollar los recursos y capacidades de la empresa, eliminando las carencias de recursos, es decir, debilidades y construyendo capacidades para el futuro.

Una vez la empresa ha seleccionado los recursos y las capacidades que posee se debe de hacer un inventario de las actividades o problemas que la empresa es capaz de llevar a cabo o resolver de forma correcta.

Para poder clasificar y desagregar las actividades se pueden utilizar diversas técnicas las cuales se detallan a continuación:

- ✓ Análisis de la Cadena de Valor:
  - Esta técnica consiste en separar las actividades de la empresa en forma de una cadena secuencial.

- ✓ Análisis funcional:
  - Consiste en identificar las capacidades en relación con cada una de las áreas funcionales de la empresa.

### 3.2.1 La Cadena de Valor

Para empezar, explicando en que consiste la Cadena de Valor debemos de saber que es uno de los instrumentos desarrollados para el análisis interno más conocido y utilizado (Porter, 1987).

Consiste en desagregar a la empresa en las actividades básicas a desarrollar para vender un producto o servicio.

- Actividades primarias: forman el proceso productivo básico de la empresa.
- Actividades de apoyo: sirven de soporte para las actividades primarias.

Cada actividad representa una parte del coste total del mismo y cada una de ellas incorpora una parte del valor asociado al producto final.

Sin olvidarnos de que si el precio que los clientes están dispuestos a pagar supera el coste de las actividades se genera un beneficio o margen.

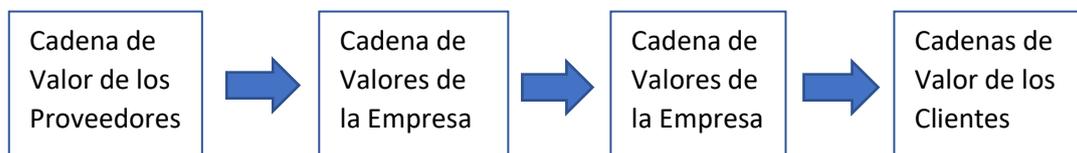


Ilustración 11 "Cadena de Valor"

Objetivo del análisis de la Cadena de Valor:

- ✓ Identificar las fuentes de ventajas competitivas para la empresa.

### 3.2.2 Análisis Funcional de la empresa

Este método sirve para identificar a través de sus áreas funcionales las variables clave.

Es muy importante que cada empresa elabore una lista con todas sus variables claves. Cada empresa tendrá unas áreas funcionales a considerar, un número de variables a identificar y un contenido en cada variable identificada.

Algunos ejemplos de las áreas funcionales que puede tener una empresa:

- Área Comercial
- Área Producción
- Área Financiera
- Área Tecnológica
- Área de Recursos Humanos

- Área de Dirección y Organización

### 3.3 Análisis Externo de la Planificación Estratégica

El Análisis Externo se interesa únicamente por aquella parte del entorno que influye de una u otra forma en la empresa.

Gracias a este análisis podemos identificar las influencias positivas (oportunidades) o negativas (amenazas) que ejercen las variables externas y así poder decidir que respuesta es la más adecuada para ellas.

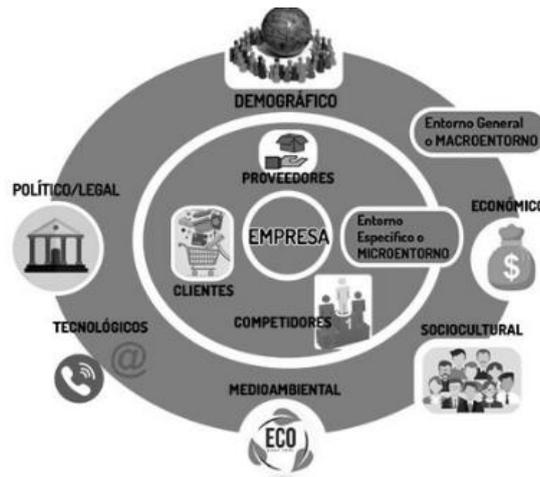


Ilustración 12 "Análisis Externo"

Dentro del análisis externo podemos distinguir dos grandes niveles: macroentorno y microentorno.

#### 3.3.1 Macroentorno (Entorno general)

Podemos entender por macroentorno todo lo que le rodea a la empresa desde una perspectiva genérica, derivado del sistema en el que desarrolla su actividad.

Para llevar a cabo el análisis del macroentorno pueden aplicarse *diversas técnicas*:

#### 3.3.2 Análisis Pest (Entorno Actual)

Se debe de realizar un estudio de los factores político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos que influyen sobre la empresa.

Siempre hay que tener en cuenta las variables que afectan o pueden afectar a la estrategia que puede emplear la empresa en un futuro.

Los pasos a seguir de este análisis son los siguientes:

- Definición de los límites geográficos del análisis, teniendo en cuenta el ámbito territorial en el que desempeña su actuación la empresa.
- En cada una de las dimensiones del entorno de nuestra empresa hay que determinar las variables que se van a tener en cuenta.

Estos son los posibles *límites* que puede tener una empresa:

- Mundial

- País
- Región
- Localidad
- Área o zona económica (Como, por ejemplo, la zona de Europa).
- En cuanto a las *dimensiones* de la empresa debemos destacar:
- Político-Legal: variables administrativas, legales, reguladoras y políticas.
- Económica: factores macroeconómicos del área donde desarrolla su actividad la empresa.
- Sociocultural: creencias, actitudes, valores, condiciones demográficas.
- Tecnológica: nivel tecnológico del área a la que pertenece la empresa.

### 3.3.3 Escenarios

Al realizar este tipo de análisis es importante plantearnos situaciones distintas que se pueden dar en la empresa. En este análisis se debe de describir las circunstancias que pueden darse en un futuro.

Éste es un análisis del entorno actual y sirve para detectar las amenazas y oportunidades que la empresa tiene en la actualidad.

Es muy conveniente y recomendable investigar acerca de la situación que afectará a la empresa en el futuro.

Para estudiar y analizar el entorno futuro es importante:

- Seleccionar las variables del entorno importantes para el futuro.
- Seleccionar las fuentes de información que tengan gran importancia sobre el entorno.
- Evaluar las técnicas de previsión disponibles.
- Integrar todos los resultados de la previsión en el análisis estratégico.
- Controlar los aspectos críticos de la previsión realizada.

Normalmente hay tres escenarios en todo plan estratégico: Se crean tres situaciones, la primera de ellas es la más optimista, posteriormente creamos una situación regular y por último una situación pesimista para así saber cómo actuar en caso de que ocurra alguna de las situaciones planteadas en cada escenario.

### 3.3.4 Microentorno (Entorno Específico)

En cuanto al microentorno podemos decir que es la parte más próxima a la actividad de la empresa, es decir, el sector o la rama de actividad económica al que pertenece la empresa. Por ejemplo, los clientes, proveedores y competidores.

En este análisis vamos a determinar el atractivo del sector e identificar los factores estructurales clave del éxito. (Modelo de las 5 fuerzas de Porter).

El modelo de las 5 fuerzas de Porter trata de analizar la estructura y atractivo de un sector. A continuación, voy a detallar algunas de las cosas que se tienen en cuenta en este modelo:

- Oportunidades que sirven para obtener rentas superiores a las normales.

- Amenazas están constituidas por aspectos para así aumentar el grado de competencia.
- El nivel de competencia viene determinado por la acción de 5 fuerzas competitivas básicas.
- Si un sector tiene las 5 fuerzas intensas, no es atractivo para competir.
- No se debe de aplicar en toda la organización debe de aplicarse en el ámbito de las unidades estratégicas.

En la siguiente ilustración podemos ver el “Modelo de las 5 fuerzas de Porter”:



Ilustración 13 “Modelo de las 5 fuerzas de Porter”

A continuación, se detallan los componentes de la ilustración anterior “Modelo de las 5 fuerzas de Porter”:

- 1. Clientes: cual es el poder de negociación que actualmente tienen los clientes en nuestra empresa.
- 2. Competencia en el mercado: nos referimos a la intensidad de la competencia, al número de competidores, al ritmo del crecimiento del sector en la actualidad y las barreras que podemos encontrar de salida y de movilidad. Es decir, el coste, por ejemplo, que tendría salir del sector. En cuanto al crecimiento del sector, si nuestro sector tiene un bajo crecimiento es una amenaza, pero en el caso de que el crecimiento del sector fuera alto es una oportunidad.
- 3. Nuevos entrantes: en este apartado nos referimos a las amenazas que tenemos en la actualidad. El atractivo del sector, las barreras de entrada, las represalias del sector. En el caso de que mi sector tenga barreras de entrada muy grandes es beneficioso para mí, ya que tendré menos competencia.
- 4. Poder de negociación de los proveedores: número de proveedores con los que contamos, diferenciación con el resto de los proveedores y integración vertical hacia delante.
- 5. Sustitutos: amenaza de productos que pueden sustituir a los de nuestra empresa, como, por ejemplo, en el caso del precio, la obsolescencia de los productos.

### 3.4 Análisis DAFO (Análisis Interno)

Al realizar el análisis DAFO de una empresa, estamos realizando un resumen de todo el análisis estratégico, tanto interno como externo.

Al hacer este estudio vamos a poder saber cuáles son los puntos fuertes y débiles que tiene la empresa.

El análisis DAFO se hace a partir de la recopilación de los resultados ya realizados previamente.



Ilustración 14 Análisis DAFO

Análisis Interno	Análisis Externo
-Recursos y Capacidades	- Macroentorno (Análisis PEST)
-Análisis Funcional	- Microentorno (5 Fuerzas Porter)
-Cadena de Valor	

Tabla 4 Análisis Interno y Externo



Ilustración 15 "Matriz DAFO"

A través de este estudio la empresa podrá diseñar la estrategia o estrategias en las que la propia empresa se basará para afrontar su futuro a corto, a medio o largo plazo.

### 3.4.1 Evaluación de Estrategias

Una vez se ha fijado la misión y los objetivos de la empresa, analizado el contexto externo e interno y planteado las distintas opciones estratégicas disponibles tanto a nivel corporativo y a nivel de negocio, la empresa deberá plantearse la decisión de elegir una de las opciones identificadas.

La evaluación de las estrategias no puede ser un proceso totalmente formal y racionalizable ya que es imposible y muy poco probable demostrar a simple vista (a priori) si una estrategia tendrá éxito o será un fracaso. Lo único que podremos evaluar serán las posibilidades o defectos que tenga cada opción estratégica que hayamos elegido.

### 3.4.2 Cumplimiento de 3 filtros para seleccionar las estrategias en nuestra empresa

#### 1. Ajuste de la Estrategia (Filtro 1)

En el primer filtro básicamente lo que se hace es seleccionar según unos criterios de racionalidad las diferentes opciones estratégicas.

En este filtro es interesante hacer algunas de las preguntas que a continuación voy a redactar, para así ver si las posibles estrategias que queremos emplear van a ser de gran utilidad.

-¿Cómo hace frente a las debilidades y amenazas planteadas en el análisis estratégico?

-¿Cómo explota las fortalezas internas y las oportunidades del entorno?

#### 2. Aceptabilidad de la Estrategia (Filtro 2)

Tal y como se indica en el nombre del filtro, simplemente es ver si las estrategias que queremos adoptar son aceptadas o no, para los distintos grupos en la empresa.

La aceptabilidad debe medirse según los criterios de:

Rentabilidad y creación de valor, riesgo (Accionistas y propietarios)

Reacciones de los grupos de interés (Para el resto de los integrantes de la empresa)

#### 3. Factibilidad de la Estrategia (Filtro 3)

Primera pregunta que nos debemos de plantear en este filtro es la siguiente:

¿La estrategia adoptada es buena para la empresa y puede emprenderse con los recursos físicos, humanos y financieros de los que dispone la misma?

Simplemente se analiza el funcionamiento de la estrategia en la práctica. Este filtro puede ser limitado por los recursos financieros y por la poca disponibilidad de recursos intangibles y capacidades.

### 3.5 Planificación Estratégica

La última etapa del plan estratégico es establecer un plan de acción que conduzca a la empresa a lograr sus objetivos. Al realizar la planificación vamos a conseguir analizar y preparar las decisiones y diseñar el marco operativo.

Al realizar la planificación estrategia se deben elaborar planes definiendo objetivos y medios para conseguirlos.

Hay que determinar lo siguiente:

- ✓ QUÉ se debe de hacer.
- ✓ CÓMO puede alcanzarse los objetivos, es decir, cuáles son las acciones para poder conseguir los objetivos.
- ✓ CUÁNDO van a alcanzarse lo objetivos, en este caso nos referimos a cuánto tiempo tenemos previsto para poder conseguir esos objetivos.
- ✓ QUIÉN desempeñará las acciones para poder conseguir los objetivos previamente fijados.
- ✓ QUÉ recursos y capacidades vamos a necesitar para poder conseguir todo lo que se quiera conseguir.

Es muy importante tener claro que para cada estrategia tengo que concretar un objetivo y luego desarrollar acciones concretas para conseguir ese objetivo en particular.

Al realizar la planificación estratégica de una empresa se debe en primer lugar definir la *misión de la empresa*. La misión de la empresa influye en toda la organización y es la base para todos los planes futuros que se desean conseguir en ella.

En segundo lugar, se deben de analizar factores tanto dentro de la empresa como fuera de esta, para así poder reunir la máxima información posible.

En tercer lugar, se deben de planear los objetivos de la organización, estos objetivos propuestos y establecidos ayudarán a conseguir la misión adjudicada por la empresa y así poder evaluar su desempeño.

Por último, en cuarto lugar, la empresa debe de elegir los planes de acción que debe de llevar a cabo para cumplir con la misión, metas y objetivos.

### 3.6 Concepto de Marketing

El concepto de marketing está compuesto por una serie de estrategias, métodos, técnicas y prácticas que tienen como objetivo aumentar el valor de determinadas marcas, productos o servicios, para así atribuir una mayor importancia a un determinado público objetivo como es el de los consumidores. El concepto de marketing es bastante amplio y abarca procesos como la producción, logística, comercialización y post venta del producto o bien del servicio.

Se debe destacar que el marketing no tiene solo como objetivo vender algo.

Es muy importante que a la hora de realizar un plan de marketing se haga uso de un programa y medio de acción para así asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos propuestos.

El marketing se ve como una filosofía, ya que mediante este concepto explicado anteriormente se intenta entender la relación entre clientes y marcas, mediante una serie de patrones y fundamentos éticos. No solamente se entiende el marketing como una filosofía, también se entiende como una técnica. Como técnica se puede decir que el marketing es la manera de llevar a cabo la relación de intercambio, el modo específico de ejecutarla, que consiste en identificar, crear, desarrollar y poder hacer frente a la demanda.

La comercialización que desarrolla una empresa o cualquier otra entidad, siempre y cuando aplique los principios del marketing, constituye lo que se denomina dirección de marketing o marketing management. Dentro de la dirección de marketing se incluye lo siguiente:

- El análisis de la situación de mercado.
- El análisis de la competencia y del entorno.
- Diseño de estrategias para así alcanzar objetivos de la entidad.
- Puesta en práctica de las estrategias propuestas.
- El control de los resultados obtenidos.

Para ello se utiliza lo que se conoce como marketing mix. *El Marketing mix* consiste en realizar un análisis de la estrategia interna de empresas con cuatro variables:

- Producto, cualquier bien, servicio o idea que se oferte.
- Fijación del precio.
- El sistema de distribución para que llegue al mercado, teniendo en cuenta canales, suministros.
- Promoción y comunicación de los méritos o beneficios, podríamos destacar la venta personal, la publicidad, las relaciones públicas.

Para finalizar con la información sobre el concepto del marketing cabe destacar lo siguiente:

La función del marketing no es independiente de otras funciones de la empresa, como puede ser el caso del departamento de producción o de recursos humanos. Solamente cooperando de forma adecuada y ordenada se pueden alcanzar los objetivos presentes y futuros.

#### 3.6.1 Origen y Evolución del Marketing

El término marketing empezó a nombrarse y a utilizarse a principios del siglo XX en Estados Unidos, pero dicho término en sus comienzos se refería a una actividad humana muy antigua como es el intercambio comercial. El marketing como conjunto de actividades empezó a existir desde que el nacimiento del comercio.

Según (Philip Kotler,1988) el marketing es una de las profesiones más antiguas, aunque el marketing constituya una de las disciplinas más modernas del hombre. Empezando desde que el comercio era un simple trueque, continuando con la etapa de la economía del dinero y el sistema de marketing.

(Peter Drucker, 1973) considerado el padre del Management considera que el marketing surgió en Japón. Considera que no fue hasta la revolución industrial cuando se empezó a hablar de marketing con el mismo sentido en el que hoy empleamos el término.

Hasta la actualidad la sociedad ha experimentado profundos cambios que han afectado tanto a la naturaleza como a las empresas, por lo tanto, el papel que el marketing ha ido desempeñado en la empresa se ha ido modificando.

Las modificaciones las podemos englobar en cuatro fases:

- *Orientación a la producción:* demanda superior a la oferta.
- *Orientación a las ventas:* insuficiencia estructural de los canales de distribución del producto. En esta fase la oferta es mayor a la demanda, así mismo, lo importante realmente en esta situación es vender la producción.
- *Orientación al marketing:* En esta fase es muy superior la oferta a la demanda.
- Por último, *la orientación a la sociedad* se puede decir que es el resultado, de las consecuencias negativas de una sociedad consumista y de una modificación en la oferta a nivel más internacional.

En la siguiente ilustración podemos ver la evolución que ha ido teniendo el marketing con el paso del tiempo.

MARKETING FOCO	1.0 PRODUCTO	2.0 CLIENTE	3.0 VALORES
Objetivos	Venta	Satisfacer y retener al consumidor	Satisfacer las necesidades teniendo en cuenta el medio ambiente
Visión de los Consumidores	Compradores masivos con necesidades	Consumidor que tiene necesidades específicas	Necesidades complejas, pero con ganas de satisfacerlas por completo
Herramientas	Revolución Industrial	Tecnología de la información	Tecnología (Ordenador, teléfono móvil, social media, internet)
Concepto clave	Centrarse en el desarrollo del producto	Diferenciación del producto	Valores
Estrategia de Marketing	Especificación del producto	Posicionamiento corporativo del producto	Misión, Visión y Valores
Propuestas de Valor	Funciones del producto	Funcional y emotiva	Funcional, emocional y consciencia
Interacción con el consumidor	Transacciones uno a muchos	Relaciones uno a uno	Colaboración de muchos a muchos

Tabla 5 “Evolución del Marketing”

Actualmente, nos encontramos en la etapa de “Marketing 4.0”, esta etapa se basa básicamente en las máquinas inteligentes, es decir, máquinas que son capaces de entender al ser humano,

dichas máquinas van aprendiendo de nosotros a medida que van conociéndonos “interactuando”. Esta etapa empezó a darse a conocer en el año 2016 gracias a que Google hizo un cambio en su algoritmo y pasó a incluir en las búsquedas los resultados semánticos.

Cuando se habla de resultados semánticos se quiere dar a entender que cuando se realiza una búsqueda a través de Google, Google entiende la pregunta y da una respuesta con sentido.

### 3.6.2 Instrumentos del marketing

Se ha de tener en cuenta que para elaborar la estrategia de marketing adecuadamente, se dispone de herramientas para que así mediante su buen uso la empresa llegue a conseguir los objetivos planificados.

Según Tomás Miquel (2017) como se puede visualizar en la ilustración, el marketing mix integra “4 P”, son 4 decisiones que el marketing mix lleva a cabo, en cuanto al producto, precio, distribución y promoción de los productos o servicios que ofrece y comercializa la empresa. Dichos instrumentos del marketing están explicados anteriormente.



Ilustración 16: 4 P “Instrumentos del Marketing Mix”

### 3.6.3 Marketing de Relaciones

Este tipo de marketing tal y como indican las palabras “marketing de relaciones” se basa en comenzar y entablar relaciones con el cliente principalmente de manera duradera.

Este tipo de marketing al llevarlo a cabo significa que la empresa no busca resultados inmediatos, es decir, lo que se busca es establecer una relación duradera con el cliente, el mayor tiempo posible. Básicamente con este tipo de marketing se busca fidelizar al cliente.



Ilustración 17 “Marketing Relacional”

Se debe de destacar que no solamente se centra en fidelizar a clientes, si no también se centra en atraer a nuevos consumidores, como a clientes potenciales.

El marketing relacional se lleva a cabo una vez se ha realizado la venta de un producto o se ha prestado un servicio, ofreciendo así un servicio adicional posterior.

Los beneficios que tiene practicar este tipo de Marketing son los siguientes:

- ✓ La satisfacción de los clientes aumentará.
- ✓ La fidelización del cliente, creando una relación a largo plazo con el mismo.
- ✓ Aumenta la diferencia con la competencia.
- ✓ Mejoras la experiencia con el cliente y el servicio post venta prestado.
- ✓ Aumenta la preferencia de la marca de la empresa.

Este marketing aumenta los beneficios de cualquier empresa porque un cliente satisfecho va a volver a comprar en la misma empresa, un cliente que se siente bien atendido y comprendido recomendará el nombre de la empresa a las demás personas y por último un cliente con el que se establece una relación satisfactoria, ayudará a que la empresa crezca.



Ilustración 18 "Estrategia de Marketing Relacional"

### 3.7 Definición del Plan de Marketing

Realizar un plan de marketing es realizar una planificación y organización de todos los procesos y actividades que una empresa necesita llevar a cabo para así poder conseguir los objetivos que tiene programados en cuanto a las ventas y al posicionamiento, que se desean conseguir en un horizonte temporal determinado.

#### 3.7.1 Ventajas de realizar un plan de Marketing

- ✓ Se conoce mejor el mercado.
- ✓ Se obtienen más detalles sobre las necesidades de los consumidores en un determinado momento.
- ✓ Se puede realizar una serie de estrategias para adaptar características, canales de distribución y venta como también, los planes de precios.
- ✓ Mantener una relación adecuada con los clientes, como disponer de un servicio postventa adecuado.
- ✓ Al ser continuo en el tiempo se debe de ir actualizando, ya que las necesidades de los consumidores no siempre son las mismas.

#### 3.7.2 Realización de un Plan de Marketing

Un plan de marketing está formado por las siguientes fases:

##### **Fase 1 Análisis y diagnóstico de la situación:**

En primer lugar, se debe realizar un análisis de la situación y un diagnóstico de ésta. Se tiene que analizar profundamente a nuestra propia empresa y a los posibles factores externos que nos afecten positiva o negativamente.

- Factores Externos: Estos factores afectan a la empresa sin que se pueda hacer nada para evitarlo. Afectan de manera indirecta. Algunos de los factores externos más conocidos son los factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, culturales y sociales. Se debe destacar que dentro de los factores culturales entra en juego el público objetivo.
- Factores Internos: Hay que conocer perfectamente el esqueleto propio de nuestra empresa, es decir, conocer con exactitud los departamentos que coexisten y cómo pueden favorecer a la empresa y en ocasiones limitarla. Estos factores nos ayudan a enfocar de manera óptima los objetivos a la hora de crear el plan de marketing.

Una vez se conoce a la empresa, tanto internamente como externamente se deben de adjudicar las estrategias y planes de acción.

##### **Fase 2 Decisiones estratégicas de marketing**

En esta fase se deben de concretar y adjudicar los objetivos que tiene la empresa, para así posteriormente poder formular las estrategias de marketing.

Se pueden dividir los objetivos adjudicados en varios tipos:

- Objetivos Cualitativos: este tipo de objetivos que la empresa se debe establecer son para conseguir mejor posicionamiento e imagen en el mercado.
  - Dedicarse a un segmento concreto.

- Conseguir mejorar la imagen de la marca y su posicionamiento.
  - Calidad del servicio, satisfacción.
  - Fidelización
- **Objetivos Cuantitativos:** al establecer este tipo de objetivos la empresa pretende conseguir mejores resultados económicos medibles.
    - Incrementar las ventas en un porcentaje concreto.
    - Intentar lograr un determinado nivel de beneficios.
    - Rentabilidad

Dentro del plan de marketing se debe partir de las decisiones estratégicas para posteriormente definir las estrategias, de segmentación, targeting y posicionamiento.

Es muy importante que en esta fase del plan se tengan muy en cuenta los recursos y capacidades de la empresa, para así saber si la empresa puede hacer frente a las posibles estrategias.

### Fase 3 Decisiones operativas del marketing

Por último, para finalizar con el plan de marketing se deben de elaborar los planes de acción.

La finalidad que tiene la realizar del plan de acción dentro del plan de marketing es definir las estrategias que se han elegido para la empresa y así alcanzar los objetivos propuestos. Dentro del plan de acción se deben detallar las tácticas o acciones que se van a llevar a cabo y también el tiempo de ejecución de éstas.

Una acción de marketing se cataloga según la variable de marketing mix, ya que sobre ellas actúa.

En la siguiente ilustración podemos ver las diferentes acciones que se llevan a cabo en cada una de las 4 Ps del marketing.



Ilustración 19 “ Acciones de marketing según la variable marketing mix”

Al planificar la empresa se busca la información más importante y relevante del pasado y presente de la empresa, también haciendo una previsión del futuro.

Dentro del marco operativo de la empresa se reflejan las decisiones que van a llevarse a cabo en un futuro.

## 4. Plan Estratégico de Casa y Textil

Una vez se han establecido los pasos a seguir en este proyecto de fin de carrera, tanto todo el planteamiento teórico de la Planificación Estratégica como el del plan de marketing, se procederá a realizar el PE (Plan estratégico) de la empresa Casa y Textil a través de sus diferentes etapas y procedimientos.

En primer momento se realizará el análisis estratégico, el cual está compuesto por el análisis interno (fortalezas y debilidades) y por el análisis externo (amenazas y oportunidades), obteniendo así el análisis DAFO el cuál ayudará a diseñar y formular las estrategias para posteriormente evaluarlas y seleccionar las que más convengan. Por último, se implantarán las estrategias elegidas con anterioridad.

### 4.1 Análisis de la situación actual de Casa y Textil

En este apartado se debe de estudiar el entorno general y específico que afecta a Casa y Textil y también realizar un análisis interno de los recursos y capacidades de los que dispone la propia empresa.

### 4.2 Análisis Externo

La empresa se relaciona con el exterior y el exterior se relaciona con ésta a través de amenazas y oportunidades.

Se puede decir que el análisis del entorno está formado por dos partes distintas. Una de ellas es el análisis del macroentorno, en el cual se analizan los aspectos más alejados a la empresa y que son de carácter muy general. Por otra parte, también se analiza el microentorno. En él se estudian los aspectos o factores más cercanos a la compañía y de carácter más específico.

#### 4.2.1 Macroentorno

En el apartado del Macroentorno dentro de la planificación estratégica se analizan y estudian los factores que afectan a la empresa desde las siguientes perspectivas:

- Político-legal
- Económica
- Sociocultural
- Tecnológicos

Una vez analizados los factores nombrados anteriormente se obtendrán amenazas y oportunidades.

#### 4.2.2 Análisis Pest

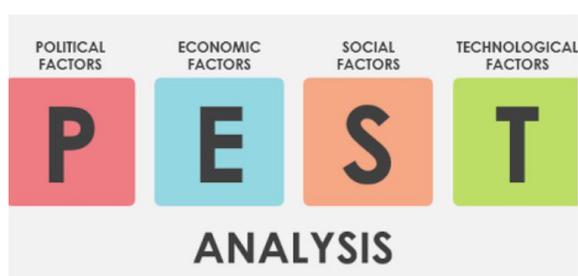


Ilustración 20 "Dimensiones del Análisis Pest"

A través de este análisis se van a estudiar las variables nombradas anteriormente que afectan a Casa y Textil. Nos vamos a centrar en las variables de la Zona Europea, ya que es donde Casa y Textil distribuye sus productos.

Casa y Textil principalmente distribuye productos dentro de España.

#### 4.2.2.1 Dimensión Político-Legal

En esta dimensión se analizan los aspectos gubernamentales que inciden de forma directa en la empresa. Forman parte de esta dimensión las regulaciones sobre empleo, la estabilidad gubernamental, el sistema de gobierno, la existencia de conflictos internos o con otros países actuales o futuros.

En definitiva, se analizan variaciones del Gobierno, leyes, subvenciones, impuestos, licencias, etc.

En el caso de la empresa objeto de estudio, se puede decir que no es una empresa internacional, ya que solo se dedica a distribuir sus productos dentro de España y solo trabaja con fabricantes españoles. Por lo tanto, no tiene que adaptarse a la política vigente en cada país. Solamente debe de adaptarse a las políticas vigentes que haya actualmente en España.

Hay que destacar que España cerró el año 2019 con una situación de incertidumbre y dio paso a un 2020 sin resolver dudas, continuando con la misma incertidumbre. El estancamiento y la inestabilidad política es ahora un riesgo que amenaza los beneficios empresariales de todas las empresas, tanto de empresas grandes como de medianas y pequeñas. España ha iniciado un nuevo ciclo y año 2020 con un Gobierno progresista.

En el comienzo del año 2020, España empezó con una política fiscal restrictiva, pero en la actualidad, España se encuentra en una situación diferente originada por "Covid-19". Es posible que, por el surgimiento de ese fenómeno, actualmente España tenga una política fiscal expansiva, ya que el gobierno se ha visto obligado a reducir los impuestos, pero con ello el gasto público ha aumentado, sobre todo, en sanidad para poder erradicar esta pandemia por completo. No obstante, según La Vanguardia (2020), actualmente España no va a ser partícipe de una política expansiva, ya que quiere situarse en una posición intermedia, más moderada, porque implantar una política fiscal expansiva sería generar comportamientos irresponsables. Por ello, se quieren mantener los objetivos presupuestarios, con modificaciones temporales debidas a los efectos de la pandemia.



Ilustración 21 Noticia sobre España y la política fiscal de la actualidad (Fuente: lavanguardia.com, 2020)

Para concluir, es importante también explicar que las consecuencias del COVID-19 han sido muy negativas sobre todo para las empresas, produciendo ERTES, ERES y muchos despidos. Es posible que cuando acabe el COVID-19 se vuelva a generar una crisis económica, ya que este fenómeno provocará efectos devastadores. Dichas consecuencias de la crisis se explicarán a continuación en la dimensión económica.

#### 4.2.2.2 Dimensión Económica

Al estudiar esta dimensión y ver qué factores influyen dentro de la misma, se puede decir que el *nivel de renta, la tasa de desempleo, el salario mínimo interprofesional y la evolución del tipo de interés oficial*, influyen de manera directa en Casa y Textil.

Casa y textil no proporciona productos de primera necesidad, por lo tanto, en el caso de niveles de renta muy bajos, dicha empresa se vería afectada, ya que es posible que las personas compren muy pocos productos. Además, también puede ocurrir que las familias compren productos, pero no de manera reiterada. En este caso el poder de compra de los consumidores se vería limitado.

Del mismo modo, afecta *la tasa de desempleo*, ya que a mayor tasa de desempleo menos productos venderá esta empresa y si ocurriera el caso contrario, más productos vendería esta.

Primero, es interesante plasmar la evolución que ha tenido la tasa de desempleo en España desde el año 2000 hasta el año 2019, para así poder describir la situación actual.

Se puede observar que España cerró el año 2019 con una tasa de desempleo del 14,7%.

Si se compara la situación desde el año 2011 hasta el 2015, que es cuando la crisis económica empezó, se afirma que ha descendido más de 10 puntos porcentuales, siendo positivo para las empresas este suceso.

Finalmente, al visualizar el gráfico se puede llegar a la conclusión de que la tasa de desempleo ha disminuido y que actualmente sigue disminuyendo. Aunque, pensar de esta manera es pensar con un “exceso de optimismo”, ya que, el pasado enero del año 2020, el número de desempleados volvió a ascender de nuevo.



Ilustración 22 “Tasa de Desempleo en España del 2000 al 2019” (Fuente: es.statista.com, 2020)

Por lo tanto, se puede decir que al seguir siendo la tasa de desempleo en España bastante alta (15,49%), Casa y Textil, puede verse afectada a la hora de querer aumentar sus ventas, ya que

como se ha comentado anteriormente, no proporciona productos de primera necesidad para los consumidores.

Por otra parte, el *salario mínimo interprofesional (SMI)* también es un factor económico que puede afectar de manera positiva a Casa y Textil.

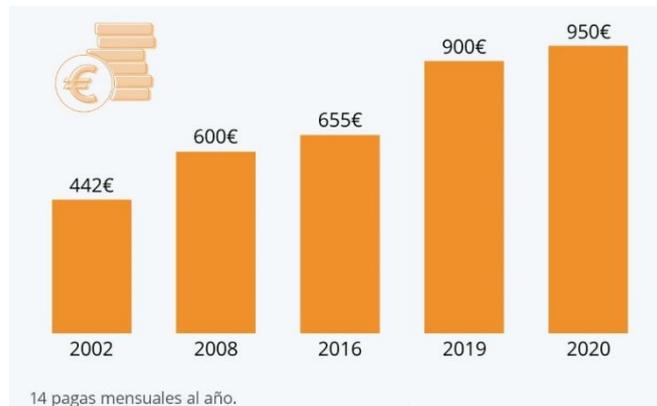


Ilustración 23: "Salario Mínimo Interprofesional Mensual en España" Fuente:Salario Mínimo (2020)

En la tabla se visualiza que en la actualidad el salario mínimo interprofesional de España es de 950€ y que al compararlo con el año anterior podemos ver que ha aumentado 50€.

El aumento no ha sido muy grande, pero con el paso de los años ha ido aumentando. Esto, a largo plazo puede crear en las familias estabilidad y mayor confianza a la hora de gastar el dinero en la compra de productos. A mayor renta mayor capacidad de compra de los consumidores.

A su vez, en la actualidad se ha producido una caída en la confianza empresarial ya que la economía global cerró el tercer trimestre del año 2019 con la tasa de crecimiento más baja desde el año 2009. La cerró con un 2,9%.

En la ilustración 24 se visualiza la evolución del tipo de interés oficial de España.

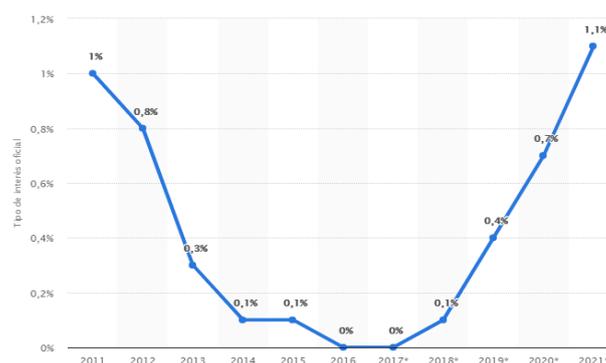


Ilustración 24: "Evolución Anual del tipo de interés oficial en España" Fuente: statista (2018)

Para concluir con el tipo de interés oficial en España, es interesante destacar que al subir el tipo de interés oficial en España (Euribor), las familias van a verse afectadas, ya que las familias que tengan hipotecas referenciadas al Euribor, que es el índice fundamental de la gran mayoría de

las hipotecas variables en España, verán un aumento en sus cuotas, por la gran relación que existe entre la evolución de los tipos de interés y este indicador. En pocas palabras, al aumentar las hipotecas, las familias tendrán menos dinero para destinarlo al consumo y, por ello, las empresas venderán menos, consiguiendo así un mal funcionamiento para la economía.



Ilustración 25: “El tipo de interés oficial en España afecta a las familias que tengan en la actualidad hipoteca”

Tal y como se ha comentado en la dimensión político-legal, la aparición del COVID-19 ha transformado la realidad económica de una gran parte de la población mundial. En esta dimensión se van a plasmar las consecuencias de la crisis ocasionada por dicho fenómeno.

Según la OIT (Organización Internacional del Trabajo, 2020) la aparición de este virus va a poner de manifiesto un aumento sustancial del desempleo y del subempleo como consecuencia del brote del virus junto con un descenso del PIB de más del 2,5%.

Tampoco se descarta que muchas de las empresas se vayan a la quiebra ante las pérdidas ocasionadas por la parálisis que ha producido el COVID-19.

Se barajan tres escenarios ante esta crisis:

- En un *escenario optimista* se producirá un desempleo mundial alrededor de 5,3 millones.
- Por otra parte, en un *escenario pesimista* llegarían a haber una totalidad de 24,7 millones de personas.
- En cambio, en un *escenario más conservador* podría registrarse un aumento de 13 millones de desempleados.

En el siguiente gráfico, se visualizan los tres tipos de escenarios comentados anteriormente.



Ilustración 26: "Desempleo Mundial producido por el COVID-19" Fuente: ilo (2020)

Por otro lado, según (El Consejo Mundial para el Comercio y Turismo, 2020), se prevé que el sector terciario. Principalmente las actividades turísticas, los viajes y el comercio minorista, se verán afectados en un 25%, provocando así una disminución de desplazamientos. Y como consecuencia final se pondrán en riesgo millones de puestos de trabajo.

También, se considera que la cantidad de trabajadores en situación de pobreza aumentará de manera sustancial. Especialmente se verán afectadas las personas que actualmente se encuentran por debajo del umbral de pobreza, o cerca del mismo. De modo que se prevé que habrá de 20,1 a 35,0 millones de trabajadores en situación de pobreza más que antes de la aparición del COVID-19.

Se debe destacar que la disminución de la demanda afecta principalmente a los sectores vulnerables, comentados anteriormente, ya que requieren una liquidez adicional y pueden provocar complicaciones para los sectores conexos.

Por ello, se prevé que cuando el brote de COVID-19 acabe, se necesitará inyección de un estímulo gubernamental para proteger a los trabajadores vulnerables y, por ejemplo, apoyar directamente a las PYMES, como por ejemplo a través de la concesión de créditos.

Según el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (2020) se deben de destacar 3 consecuencias claves que van a ocurrir y que en la actualidad están ocurriendo.

- En España, se ha disminuido la actividad alrededor del 30% y afectar al 40% del empleo.
- Se estima que el PIB podría disminuir entre un 4,1% en 2020, siempre y cuando el confinamiento sea corto y se produzca una rápida recuperación en V.
- Un 7,9%, en otro probablemente en el que la caída es más intensa y la recuperación es más gradual.

Para concluir esta dimensión, Casa y Textil, al ser una PYME y además no vender productos de primera necesidad, la demanda va a verse afectada, ya que al aumentar el desempleo la gente obtendrá menores rentas, por ello, la reducción del consumo se verá plasmada en este tipo de empresa.

También, es importante comentar que durante el tiempo del COVID-19, muchos de los proveedores de la empresa dejaron de producir los productos y Casa y Textil, se vio obligada a dejar de servir los productos, además de que la “situación de alerta” en España solo permitía que estuvieran abiertas las empresas, las cuales, ofrecen productos y servicios de primera necesidad.

#### 4.2.2.3 Dimensión Sociocultural

En esta dimensión se deben de tener en cuenta variables de tipo sociocultural de la población que afecten directamente a la empresa.

Cada vez más crece la importancia de aspectos inmateriales como la marca y el diseño, esta empresa vende productos de fabricantes españoles muy conocidos como Barceló, Pícolín Home, Reig Martí, todos los fabricantes nombrados en la tabla 1.

Muchas de las personas a la hora de comprar, prefieren invertir más dinero en la compra de un producto asegurándose que el producto es de buena calidad y que tanto el fabricante como la marca son conocidos.

En esta dimensión, es importante destacar que actualmente muchas personas prefieren comprar productos a través de internet, dedicándole así menos tiempo a la compra.

El pensamiento actual de muchas personas es gastar el mínimo tiempo posible realizando compras y dedicarlo a lo que “realmente importa”. Por lo tanto, ese cambio en la actitud de los consumidores favorece a Casa y Textil, ya que como se ha comentado anteriormente, es una empresa que se dedica a la venta online.

También, es importante comentar las tendencias actuales de la gente a crear hogares confortables y acogedores, ya que son un factor que favorece el consumo de productos con los que comercializa Casa y Textil, porque con los tiempos que corren y la vida que algunas personas tienen tan acelerada junto con el ritmo de trabajo, la forma más fácil de desconectar es en el propio hogar. En casa existe la posibilidad de encontrar momentos más íntimos y cercanos. Y la decoración es un reflejo muy importante para la persona que vive en el hogar.

#### 4.2.2.4 Dimensión Tecnológica

Se sabe que la tecnología es un factor que afecta enormemente a las empresas, muchas de ellas invierten una gran parte de su capital en este factor.

En esta dimensión, Casa y Textil actualmente está muy desarrollada, ya que como se ha comentado durante este Trabajo de Fin de Grado, es una empresa que se dedica a la venta online, por lo tanto, necesita invertir en tecnología de manera reiterada y estar a la orden del día en este ámbito. Esta empresa se preocupa en desarrollar este aspecto día a día, ya que es necesario para su actividad laboral diaria. Esta empresa intenta que los clientes confíen en el tipo de compra “online”, siempre ofreciendo comodidades para la devolución de productos.

Cabe destacar que Casa y Textil, invierte haciéndole formar parte del equipo a un profesional de marketing, para que su SEO sea si no el mejor, uno de los mejores. Consiguiendo así, que cuando las personas busquen algún producto aparezca la primera o de las primeras empresas en el buscador de Google.

Además, la innovación tecnológica en la actualidad conduce y proporciona grandes avances en la tecnología. Esto permite a su vez una mayor rapidez en la logística de sus productos.

Se puede afirmar que un 70% de los compradores buscan información sobre el producto antes de realizar la compra, a través de Marketplace, en Google o en la propia web de “Casa y Textil”. Gran variedad de factores que determinan la compra como las ofertas y la calidad del producto.

Para concluir con esta dimensión, también es importante destacar que el gran avance de la tecnología supone altos costes en la fabricación, distribución y en el precio de los productos.

Una vez estudiados los factores del macroentorno de la empresa podemos obtener una serie de oportunidades y amenazas.

Oportunidades	Amenazas
1. Aumento del Salario Mínimo Interprofesional en España.	1. Inestabilidad Política en España.
2. Crecimiento en aumento de la tecnología.	2. Surgimiento del COVID-19, creando así consecuencias muy negativas para las empresas como ERES, ERTES y despidos.
3. Buen posicionamiento (SEO).	3. Altos costes en la distribución de los productos.
4. Venta de productos, fabricados por fabricantes españoles, marcas muy conocidas.	4. Crecimiento del tipo de interés oficial en España.
5. Cambio en la forma de comprar de los consumidores, prefiriendo muchos de ellos comprar a través de internet.	5. Tasa de desempleo en España es alta y sigue manteniéndose alta.
6. Distribución de productos de calidad.	6. Disminución del PIB entre un 4,1% y un 7,9%.
7. Tendencias de la gente a crear hogares confortables y acogedores.	7. Consecuencia del COVID-19 muy negativa, ya que ha disminuido la actividad un 30% y ha afectado al 40% del empleo.
	8. Disminución del consumo originado por el COVID-19.
	9. Obtención de menores rentas ocasionado por el COVID-19.

Tabla 6 "Resumen del Macroentorno, Oportunidades y Amenazas"

Una vez se ha realizado la tabla resumen del Macroentorno, en la que se destacan las oportunidades y amenazas, se va a llevar a cabo la realización del perfil estratégico. Así se sabrá cuáles de las amenazas y oportunidades afectan de manera directa o indirecta a la empresa objeto de estudio.

Vamos a clasificar los factores en la tabla que se puede visualizar a continuación, de la siguiente forma: muy negativo, negativo, neutro, positivo y muy positivo

		Muy Negativo	Negativo	Neutro	Positivo	Muy positivo
<b>Dimensión Político-Legal</b>	1. Inestabilidad Política en España. 2. Surgimiento del COVID-19.					
<b>Dimensión Económica</b>	1. Disminución del consumo por el COVID-19. 2. Menores rentas por el COVID-19. 3. Disminución de la actividad. 4. Disminución del PIB entre un 4,1% y un 7,9%. 5. Tasa de desempleo en España es alta. 6. Crecimiento del tipo de interés en España. 7. Aumento del SMI en España. 8. Altos costes en la distribución de los productos.					
<b>Dimensión Sociocultural</b>	1. Tendencias de la gente a crear hogares confortables y acogedores. 2. Aumento de las compras por Internet. 3. Fabricantes Españoles muy conocidos. 4. Distribución de productos de calidad.					
<b>Dimensión Tecnológica</b>	1. Buen posicionamiento (SEO). 2. Aumento de la tecnología.					

Tabla 7 "Perfil Estratégico"

### 4.3 Microentorno

Una vez estudiado el macroentorno de Casa y Textil, a continuación, se va a estudiar el microentorno. Éste aborda las fuerzas externas y cercanas a la empresa, que tienen hacia ella un impacto directo a la hora de servir el producto o servicio al cliente final.

El microentorno tiene la capacidad de influir en la toma de decisiones estratégicas de las empresas, condicionando así su desarrollo y su funcionamiento.

Se debe destacar que el microentorno puede ser interno o externo. En este Trabajo de Fin de Grado vamos a centrarnos en el microentorno externo, el cual está compuesto por agentes fuera de la empresa.



Ilustración 27: "Componentes del Microentorno"

En este análisis se van a emplear la técnica de las cinco fuerzas de Porter.

- **Competidores Actuales:**

Dentro de los competidores actuales se deben de incluir las empresas del mismo sector, en este caso las empresas que se dedican al sector del textil, también aquellas empresas que dispongan de productos y servicios similares.

En la siguiente tabla se visualizan las diferentes empresas que se dedican a distribuir productos del hogar en España, se puede concluir que son los competidores más directos de Casa y Textil.

Competidores Sector del Textil	
<p>ZARA HOME</p> <p><b>IOXDIEZ</b> <i>La ropa de hogar que despierta tu casa</i></p> <p> <b>RUFINO DÍAZ</b> SINCE 1971</p> <p><b>gauus*</b> <i>vestimos tu hogar</i></p> <p><b>SANCARLOS</b></p>	<p></p> <p><b>El Corte Inglés</b></p> <p>La Redoute</p> <p></p> <p></p>

Tabla 8 “Competidores actuales de Casa y Textil”

Muchas de las empresas nombradas anteriormente distribuyen productos en España, ya que son de nacionalidad española y algunas de ellas también distribuyen productos a nivel europeo.

El sector textil es un sector que está muy explotado. Existe un número elevado de competidores y esto deriva a un entorno altamente competitivo. En la actualidad, el crecimiento del sector es lento debido a la ralentización del consumo.

Por lo tanto, considero que esto aumenta la rivalidad entre las empresas del sector, ya que las empresas ya creadas deberán luchar por robar cuota de mercado de sus competidores y no tanto por la captación de nuevos clientes.

En España, en la actualidad, existen dos tipos de competidores en el sector textil. En el primer tipo se destacan empresas pequeñas, las cuales son abundantes y tienen una cuota pequeña en el mercado cada una de ellas. Y en el segundo tipo se destacan empresas grandes que se presentan como oligopolio y cuentan con una cuota de mercado mucho más amplia. En el segundo tipo se podría situar Zara Home y El corte inglés.

En cuanto a las barreras de salida, se puede decir que son bastante bajas, apenas existen barreras de salida. Los activos que la empresa posee o puede poseer se pueden reutilizar o vender fácilmente. En el caso de Casa y Textil, actualmente no dispone de maquinaria especial para realizar ningún tipo de producto, porque simplemente se encarga de comprar los productos a los fabricantes y ella los distribuye. Por otra parte, los costes de despidos de personal no son muy altos en el caso de que haya contratos temporales.

En una empresa pequeña, como es el caso de Casa y Textil, puede haber barreras de lealtad, barreras emocionales, de familiaridad con los clientes, familiaridad con los empleados.

Como oportunidad para la empresa, también se debe destacar que Casa y Textil tiene una gran diversidad de productos, desde precios muy bajos hasta precios más altos, siendo todos los productos de muy buena calidad. Por lo tanto, puede abarcar mayor público objetivo que el resto de sus competidores

Para concluir con este punto, hay que destacar que las barreras de entrada en el sector actualmente son bastante elevadas, ya que hay muchas empresas que se dedican a lo mismo que Casa y Textil, y para entrar y formar parte de este tipo de sector una empresa debería crear algo diferente para poder alcanzar su éxito.

### **Competidores Potenciales:**

Un competidor potencial es aquél que actualmente no lo es, pero que puede ser competidor directo en un futuro. Es muy importante también analizarlos, para así poder detectar posibles amenazas y oportunidades.

Cualquier empresa existente que actualmente no disponga de tienda online, en un futuro podría ser un competidor potencial para Casa y Textil, ya que la evolución de la tecnología en los tiempos que nos encontramos conduce a las empresas a la necesidad de crear una página web para así poder vender sus productos de manera online.

Por otra parte, hay que destacar que no es un sector muy atractivo porque ya hay muchas empresas que se dedican a lo mismo, por lo tanto, esto podría beneficiar a la empresa objeto de estudio.

Los productos que Casa y Textil distribuye son para clientes finales. Casa y Textil actúa de intermediario, entre el proveedor (fabricante) y entre el consumidor final.

### **Proveedores:**



Ilustración 28: "Microentorno de la empresa, Proveedores"

La empresa Casa y Textil cuenta con diversos proveedores nombrados en la tabla 1.

Dichos proveedores proporcionan los productos vendidos por Casa y Textil. Ellos se encargan de fabricar el producto con su marca, una vez Casa y Textil se lo ha encargado. Una vez ya tienen el producto fabricado, se encargan de enviárselo a Casa y Textil y después la empresa distribuye los productos al cliente final.

El poder de negociación en este caso no es alto, ya que hay mucha variedad de fabricantes que se dedican a fabricar ropa de hogar de calidad y productos similares a los que distribuye Casa y Textil.

Todos los proveedores están vinculados a las preferencias de los consumidores y se preocupan por fabricar los productos más demandados. Ellos son los encargados de diseñar y comercializar sus productos. Como amenaza se podría destacar que los mismos proveedores/fabricantes que suministran los productos a Casa y Textil, también lo hacen a otras empresas con su nombre. Esto podría ser una amenaza ya que siendo la misma marca el cliente comprará el producto a la empresa que más barato se lo suministre.

Ejemplo: Belmarti, es un fabricante español muy conocido y sus productos son de muy buena calidad. Belmarti le vende a Casa y Textil 10 fundas de sofá y Casa y Textil los vende al cliente final. Por otra parte, Belmarti a través de su página web también vende las mismas fundas de sofá. El cliente comprará a Casa y Textil o a Belmarti, dependiendo del precio, ya que el producto es el mismo.

### Cientes:



Ilustración 29: "Microentorno de la empresa, Clientes"

Casa y Textil cuenta con una gran cantidad de clientes, tanto clientes individuales como empresas. Aunque dicha empresa cuente con un número elevado de clientes y actualmente se encuentre en crecimiento, la competencia también cuenta con muchos clientes. Hay muchas empresas que comercializan productos similares a los de Casa y Textil, incluso, llegan a comercializar productos idénticos, con precios similares o incluso más bajos.

Al haber tantas empresas que se dedican a la misma actividad empresarial, esto puede crearle un efecto negativo a la empresa, porque es difícil fidelizar a un cliente cuando hay tanta variedad de productos a diferentes precios y en diferentes puntos de distribución como pueden ser las tiendas físicas.

En Casa y Textil, anteriormente el consumidor no tenía poder sobre la empresa, ya que solo se dedicaba a comprar los productos para consumo propio.

En la actualidad, es importante destacar que el papel del cliente ha tomado mayor importancia en la empresa, ya que ésta, a través de diversas aplicaciones software de análisis se preocupa por saber cuál es el comportamiento del cliente una vez se encuentra dentro de la página web. Para así, posteriormente poder visualizar los comportamientos anónimos grabados y poder aplicar mejoras a la página web, quitar productos que están obsoletos, destacar algunos productos para promover su venta, etc.

La empresa se encarga de tener el contacto directo con sus proveedores, para que estos le suministren lo que necesita. Estos producen bajo demanda, por lo tanto, hasta que Casa y Textil no le pasa los productos que el consumidor final ha demandado, los proveedores no los empiezan a fabricar.

Para Casa y Textil sería una oportunidad el que su marca llegara a cadenas de supermercados como Carrefour, Eroski, Lidl. Actualmente sus fabricantes sí que distribuyen sus productos a estos supermercados, pero en el caso de Casa y Textil, considero que sus ventas aumentarían y con ello la facturación de la empresa si distribuyera los productos con su propia marca, en vez, que con el nombre del fabricante.

Como oportunidad también se puede destacar la inexistencia casi de los costes, de tener nuevos clientes, ya que solo es necesario que el cliente realice la compra a través de la tienda online y proceder a su envío. Otra oportunidad que se puede destacar es que, para Casa y Textil, el hecho de contar con tanta variedad de proveedores es muy positivo para la empresa ya que dispone de una gran diversidad de marcas y de muchos productos de diferentes calidades y marcas.

Por lo tanto, como amenaza se podría destacar las empresas que tengan algún contacto con cadenas de supermercados o franquicias, como los nombrados anteriormente.

### Productos Sustitutivos:

Un producto sustitutivo es aquel producto que la empresa no produce o no comercializa, y que al consumidor le satisface de la misma manera que cualquier otro producto que la empresa tenga a su disposición.

Para Casa y Textil, el hecho de no comercializar productos con su propia marca, podría ser una amenaza para la propia empresa.

Como oportunidad el hecho de que Casa y Textil, trabaje con fabricantes españoles, que llevan dedicándose mucho a esta actividad comercial. Muchos de los clientes son fieles a la hora de comprar.

Para concluir con esta dimensión, como amenaza, se puede destacar la existencia de cadenas de supermercados que venden los mismos productos que Casa y Textil a precios más bajos.

Una vez finalizado el análisis del microentorno, se va a mostrar un cuadro resumen con las oportunidades y amenazas obtenidas al haber realizado dicho análisis.

	Oportunidades	Amenazas
Competidores Actuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sector muy explotado, por lo tanto, es menos atractivo.</li> <li>-Barreras de salida del sector muy bajas, apenas existen barreras de salida.</li> <li>-Barreras de entrada al sector del textil altas en la actualidad.</li> <li>-Diversidad de productos y de marcas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto número de competidores en el sector.</li> </ul>

	-Variedad en los precios, desde precios muy bajos a precios altos, siempre manteniendo la calidad en los productos.	
Competidores Potenciales	-Barreras de entrada al sector del textil altas en la actualidad.	-La evolución de la tecnología produce que las empresas que en la actualidad no dispongan de página web, con el paso del tiempo se vean obligadas a crear su página web propia.
Proveedores	-Poder de negociación de los proveedores no es alto, ya que hay gran variedad de proveedores con los que Casa y Textil puede contar para su distribución.  -Proveedores Españoles y de calidad.	-Los propios proveedores de Casa y Textil, venden a otras empresas con su propio nombre, los mismos productos que suministran a la empresa objeto de estudio. Puede que finalmente el cliente no nos compre a nosotros y si al fabricante del producto. Dependerá del precio, ya que el producto es el mismo.
Clientes	-Los clientes con el paso del tiempo han ido aumentando.  -Que Casa y Textil distribuyera productos del hogar con su nombre a cadenas de supermercados en España.  -Inexistencia de costes para adquirir nuevos clientes.  -Cuenta con muchos proveedores, por lo tanto, dispone de mucha variedad de productos.  -Mayor preocupación por el compartimiento del cliente dentro de la página web de Casa y Textil.	-Difícil fidelización de clientes, ya que muchas empresas se dedican a la misma actividad empresarial.  -Empresas que comercializan su marca en cadenas de supermercados, consiguen ser más conocidas.
Productos Sustitutivos	-Gran variedad de productos.  -Clientes fieles a los fabricantes españoles, en esta empresa todos son fabricantes españoles.	-Cadenas de supermercados vendiendo los mismos productos que casa y textil a precios aún más bajos.  -El hecho de no comercializar productos con su propia marca.

Tabla 9 :“ Resumen del Microentorno, Oportunidades y Amenazas”

#### 4.4 Análisis Interno

Tal y como se ha detallado en la ilustración 8 “Ideas de la Planificación Estratégica” a través de la realización de este análisis se van a descubrir las fortalezas y las debilidades de Casa y Textil, analizando las capacidades y recursos de los que dispone.

##### 4.4.1 Análisis Funcional

A través de la realización de este análisis, se interrelacionará los recursos de la empresa con sus capacidades, se han utilizado los siguientes departamentos: producción, administración y

atención al cliente. Una vez se consiga identificar la relación existente entre las capacidades y recursos de la empresa, se formularán diversas estrategias para conseguir ventajas competitivas frente a sus competidores.

#### 4.4.1.1 Recursos

Los recursos de una empresa son aquellos factores que abastecen a una compañía de los medios necesarios para realizar su actividad empresarial. Estos factores pueden ser de cualquier tipo como, por ejemplo: maquinaria, personas, dinero, tecnología.

Para continuar, se va a empezar a realizar un análisis de los recursos que actualmente tiene disponible Casa y Textil.

Recursos Tangibles Financieros	
1.Solvencia aceptable, ingresos de explotación en aumento.	
2.Aumento de beneficios	
3.Nivel de endeudamiento más bajo que los ingresos de explotación. Endeudamiento bajo.	

Tabla 10 "Recursos Tangibles Financieros"

Recursos Tangibles Físicos	
4- Dispone de un local (almacén) de 2550 m <sup>2</sup> . Nave industrial	15- Línea Telefónica
5- Cuenta con 250 pallets	16- Página web
6- 17 ordenadores	17- Conexión Internet
7- 1 Oficina de 149m <sup>2</sup>	18- Mesas de oficina
8- Despacho para Gerencia	19- Sillas de oficina ergonómicas
9- Nevera	20- Material de oficina (Folios, bolis, rotuladores)
10- 3 impresoras	21- Estanterías
11- Archivadores	22- 2 gerentes
12- 27 catálogos de los proveedores	23- 7 empleados
13- 27 proveedores	24- Cartuchos de tinta

Tabla 11 "Recursos Tangibles Físicos"

Recursos Intangibles No humanos y Humanos	
25- Programas informáticos-Software	31- Formación a la empresa: Cursos de riesgos laborales
26- Patente-Registro de la marca	32- Nivel de Formación: Grado en Administración y Dirección de Empresas para el departamento de administración para la persona que está a cargo del departamento de administración de la empresa.  Grado en Marketing y Publicidad para el responsable de Marketing.
27- Precio Mínimo Garantizado	33- Idiomas: Nivel B2 para el responsable del departamento de Atención al Cliente.
28- Dominio de la página web Casa y Textil: www.casaytextil.com	
29- Sello de Confianza Online	
30- Investigación de nuevos proveedores, para aumentar la cartera de proveedores	

Tabla 12 “Recursos Intangibles No humanos y Humanos”

#### 4.4.1.2 Capacidades

En este apartado se determinan y clasifican las capacidades de la empresa según las distintas áreas funcionales de las que dispone la empresa, relacionando los recursos con los que cuenta en la actualidad y sus capacidades.

Área Funcional	Capacidades
Departamento de Dirección Comercial	<p>Capacidad 1: Incorporación de nuevas técnicas para toma de decisiones (1-2-3).</p> <p>Capacidad 2: Posibilidad de financiar productos nuevos (1-2-3)</p> <p>Capacidad 3: Para poder ser abastecida la empresa por sus proveedores (1-2-3)</p> <p>Capacidad 4: Conseguir aumentar la cartera de proveedores (1-2-3)</p> <p>Capacidad 5: De poder financiarse para grandes proyectos (1-2-3)</p> <p>Capacidad 6: Posibilidad de negociación con los proveedores (1-2-3)</p>

Departamento de Almacén	<p>Capacidad 7: Innovación de aportación de ideas a los proveedores para la creación de productos nuevos (1-2-3-26-27)</p> <p>Capacidad 8: Satisfacer a los proveedores asegurándoles un volumen de compra (4-5-7)</p> <p>Capacidad 9: Control de la calidad del producto recibido por los proveedores (4-5-7-8-29-27)</p> <p>Capacidad 10: Capacidad de adaptación a la demanda en un momento determinado (En temporadas en las que se produzca un pico muy grande, por ejemplo: diferente ropa de cama para la temporada de invierno y para la temporada de verano.</p>
Departamento Financiero	<p>Capacidad 11: Contactar con profesionales para la realización de cursos de formación (31-32-33).</p> <p>Capacidad 12: Llevar la contabilidad de la empresa y la presentación de los impuestos (32-10-11-24-21-20-19-18)</p> <p>Capacidad 13: Capacidad de negociación con los proveedores (1-2-3-12-30)</p> <p>Capacidad 14: Capacidad de expansión a nivel nacional (1-2-3)</p>
Departamento Comercial	<p>Capacidad 15: Captación de nuevos clientes (27-28-29)</p> <p>Capacidad 16: Obtener mejor calidad en los productos (4-7-30-5)</p> <p>Capacidad 17: Mejorar la página web (16-17)</p> <p>Capacidad 18: Atención al cliente telefónicamente o a través de redes sociales (33-15-16-17)</p> <p>Capacidad 19: Implantar técnicas de responsabilidad social (1-2-3)</p>

Tabla 13 “Capacidades de la empresa Casa y Textil”

#### 4.4.1.3 Perfil Estratégico

Para concluir con el análisis funcional de la empresa se realizará el perfil estratégico.

Una vez se haya analizado el perfil estratégico obtendremos el potencial que actualmente tiene Casa y Textil, en cada uno de los recursos o capacidades explicadas anteriormente.

Para continuar, hay que tener en cuenta que para poder analizar el perfil estratégico de la empresa objeto de estudio, primero se debe de comparar con una empresa de la competencia, para así poder detectar los puntos fuertes y débiles y poder así detectar las ventajas competitivas de una empresa, sobre la otra.

A continuación, se va a realizar una tabla partiendo de las capacidades extraídas anteriormente y se evaluará cada una de ellas dependiendo de la importancia que tengan.

La puntuación de estas variará desde “MN: muy negativo” hasta “MP: muy positivo”

La nomenclatura que se va a utilizar en la tabla será la siguiente:

IE: importancia estratégica para implantar y conservar ventajas competitivas (variable numérica).

FR: fortaleza relativa, frente a competidores de recursos y capacidades clave de la empresa.

X: corresponde a nuestra empresa, “CASA Y TEXTIL”

O: corresponde al principal competidor de la empresa objeto de estudio.

Se va a realizar este análisis basándonos en un competidor directo, actual, del que dispone la empresa llamado:



Ilustración 30: “Logotipo de gauus, principal competidor de CASA Y TEXTIL”

ÁREA FUNCIONAL	Nº DE CAPACIDAD	CAPACIDAD		MN	N	N	P	MP	
			IE	1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	FR
Dirección	C1	Incorporación de nuevas técnicas para toma de decisiones	6			o	x		7
	C2	Posibilidad de financiar productos nuevos	7			x	o		6
	C3	Para poder ser abastecida la empresa por sus proveedores	7				o	x	9
	C4	Conseguir aumentar la cartera de proveedores	9			x	o		6
	C5	De poder financiarse para grandes proyectos	6		x	o			3
	C6	Posibilidad de negociación con los proveedores	9			o	x		7
	Almacén	C7	Innovación de aportación de ideas a los proveedores para la creación de productos nuevos	8			x	o	

	C8	Satisfacer a los proveedores asegurándoles un volumen de compra	7				o	x		7
	C9	Control de la calidad del producto recibido por los proveedores	9				o	x		7
	C10	Capacidad de adaptación a la demanda en un momento determinado	8				x	o		4
Financiero	C11	Contactar con profesionales para la realización de cursos de formación	8					o	x	9
	C12	Llevar la contabilidad de la empresa y la presentación de los impuestos	6					o	x	9
	C13	Capacidad de expansión a nivel nacional	6		x				o	4
Comercial	C14	Captación u obtención de nuevos clientes	8				x	o		6
	C15	Obtener mejor calidad en los productos	8				o	x		7
	C16	Mejorar la página web	9					o	x	9
	C17	Atención al cliente telefónicamente o a través de redes sociales	9					o	x	9
	C18	Implantar técnicas de responsabilidad social	8					o	x	8

Tabla 14 "Capacidades de la empresa Casa y Textil"

En la tabla anterior, se pueden visualizar las capacidades de la empresa. Una vez ya están evaluadas las capacidades se procede a realizar la matriz de fortalezas y debilidades ubicando en dicha matriz las capacidades y recursos en base a su importancia y fortaleza relativa.

La matriz F/D se va a dividir en las siguientes cuatro partes:

1-Fortalezas Superfluas    2-Fortalezas Clave    3-Zona Irrelevante    4-Debilidades Clave

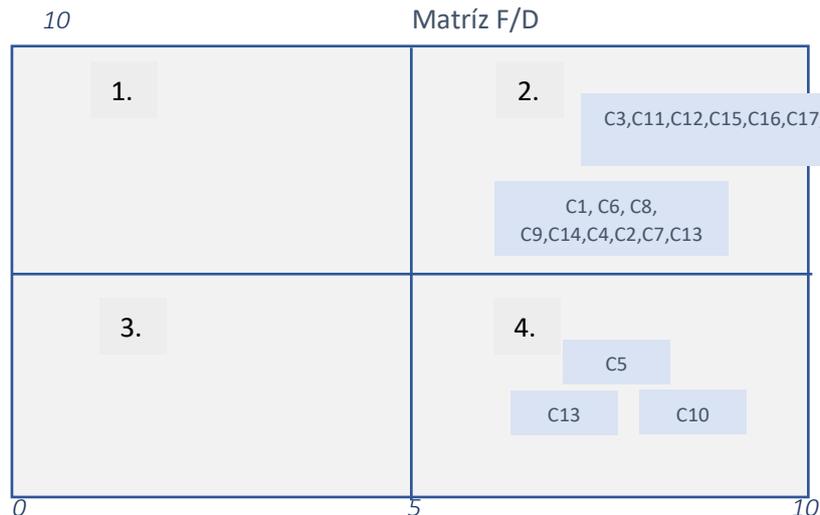


Ilustración 31: "Matriz D/F de Casa y Textil"

En la ilustración 29, la cual, trata de la realización de la matriz de fortalezas y debilidades, se observa que en la zona de "fortaleza superflua" y en la "zona irrelevante" no existe ninguna capacidad. También se puede ver que principalmente todas las capacidades que tiene la empresa están situadas en "fortalezas clave" y que en la zona de "debilidades clave" se puede observar que se han obtenido tres, una de ellas es la C5, la cual trata de la capacidad que tiene la empresa para poder financiar grandes proyectos. Asimismo, se observa que la segunda de las debilidades obtenidas es la C10, refiriéndose a la capacidad que tiene la empresa para poder adaptarse a la demanda en un momento determinado. Por último, y para concluir con las debilidades, se ha obtenido la C13, la cual trata de la capacidad de expansión a nivel nacional.

#### 4.5 Análisis DAFO

Para continuar, en este apartado se va a realizar el análisis DAFO de la empresa. Mediante el análisis externo se va a plasmar las amenazas y oportunidades que tiene la empresa y mediante el análisis interno las

Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Aumento del Salario Mínimo Interprofesional en España.</p> <p>O2. Crecimiento en aumento de la tecnología.</p> <p>O3. Buen posicionamiento (SEO).</p> <p>O4. Venta de productos, fabricados por fabricantes españoles, marcas muy conocidas.</p> <p>O5. Cambio en la forma de comprar de los consumidores, prefiriendo muchos de ellos comprar a través de internet.</p> <p>O6. Distribución de productos de calidad.</p> <p>O7. Tendencias de la gente a crear hogares confortables y acogedores.</p> <p>O8. Sector muy explotado, por lo tanto, es menos atractivo.</p>	<p>A1. Inestabilidad Política en España.</p> <p>A2. Surgimiento del COVID-19, creando así consecuencias muy negativas para las empresas como ERES, ERTES y despidos.</p> <p>A3. Altos costes en la distribución de los productos.</p> <p>A4. Crecimiento del tipo de interés oficial en España.</p> <p>A5. Tasa de desempleo en España es alta y sigue manteniéndose alta.</p> <p>A6. Disminución del PIB entre un 4,1% y un 7,9%.</p> <p>A7. Consecuencia del COVID-19 muy negativa, ya que ha disminuido la actividad un 30% y ha afectado al 40% del empleo.</p> <p>A8. Alto número de competidores en el sector.</p> <p>A9. La evolución de la tecnología produce que las empresas que en la actualidad no dispongan de página</p>

<p>O9. Barreras de salida del sector muy bajas, apenas existen barreras de salida.</p> <p>O10. Barreras de entrada al sector del textil altas en la actualidad.</p> <p>O11. Diversidad de productos y de marcas.</p> <p>O12. Variedad en los precios, desde precios muy bajos a precios altos, siempre manteniendo la calidad en los productos.</p> <p>O13. Poder de negociación de los proveedores no es alto, ya que hay gran variedad de proveedores con los que Casa y Textil puede contar para su distribución.</p> <p>O14. Proveedores Españoles y de calidad.</p> <p>O15. Los clientes con el paso del tiempo han ido aumentando.</p> <p>O16. Que Casa y Textil distribuyera productos de hogar con su nombre a cadenas de supermercados de España.</p> <p>O17. Inexistencia de costes para adquirir nuevos clientes.</p> <p>O18. Cuenta con muchos proveedores, por lo tanto, dispone de mucha variedad de productos.</p> <p>O19. Mayor preocupación por el compartimiento del cliente dentro de la página web de Casa y Textil.</p> <p>O20. Gran variedad de productos.</p> <p>O21. Clientes fieles a los fabricantes españoles, en esta empresa todos son fabricantes españoles.</p> <p>O22. La sociedad en general está más concienciada con el cuidado del medio ambiente.</p>	<p>web, con el paso del tiempo se vean obligadas a crear su página web propia.</p> <p>A10. Los propios proveedores de Casa y Textil, venden a otras empresas con su propio nombre, los mismos productos que suministran a la empresa objeto de estudio. Puede que finalmente el cliente no nos compre a nosotros y si al fabricante del producto. Dependerá del precio, ya que el producto es el mismo.</p> <p>A11. Difícil fidelización de clientes, ya que muchas empresas se dedican a la misma actividad empresarial.</p>
Fortalezas	Debilidades
<p>F1. Incorporación de nuevas técnicas para toma de decisiones.</p> <p>F2. Posibilidad de financiar productos nuevos.</p> <p>F3. Para poder ser abastecida la empresa por sus proveedores.</p> <p>F4. Conseguir aumentar la cartera de proveedores.</p> <p>F5. Posibilidad de negociación con los proveedores.</p> <p>F6. Innovación de aportación de ideas a los proveedores para la creación de productos nuevos.</p> <p>F7. Satisfacer a los proveedores asegurándoles un volumen de compra.</p> <p>F8. Control de la calidad del producto recibido por los proveedores.</p>	<p>D1. De poder financiarse para grandes proyectos.</p> <p><b>D2.</b> Capacidad de adaptación a la demanda en un momento determinado.</p> <p><b>D3.</b> Capacidad de expansión a nivel nacional.</p>

F9. Contactar con profesionales para la realización de cursos de formación.	
F10. Llevar la contabilidad de la empresa y la presentación de los impuestos.	
F11. Captación u obtención de nuevos clientes.	
F12. Obtener mejor calidad en los productos.	
F13. Mejorar la página web.	
F14. Atención al cliente telefónicamente o a través de redes sociales.	

Tabla 15 "Análisis DAFO"

A continuación, se va a plasmar la Misión y la Visión de la empresa:

Misión	Visión
Ofrecer una amplia gama de productos para el hogar, siendo producidos por fabricantes españoles que cuentan con la máxima calidad, a precios muy accesibles para que todas las personas puedan tener en su hogar estos productos.	La visión de la empresa Casa y Textil, es lograr que con el paso del tiempo su nombre llegue a muchas más personas, aportándoles un aire fresco e innovador a su hogar con la máxima calidad.  Consiguiendo que la máxima cantidad de personas puedan permitirse tener estos productos.

Tabla 16 "Misión y Visión de la empresa"

Una vez ya se ha realizado el análisis DAFO de la empresa y se ha propuesto la visión y misión de la empresa, se procederá a plantear las estrategias que se escogerán para realizar mediante la matriz DAFO.

#### 4.5.1 Matriz DAFO

Para continuar, se va a utilizar la Matriz DAFO para formular nuevas estrategias. Según Capó Vicedo (2017), se trata de una forma complementaria de generar opciones estratégicas a partir de la posición estratégica de una empresa.

En la siguiente tabla se van a combinar amenazas y oportunidades, fortalezas y debilidades y se extraerán finalmente las estrategias.

	Oportunidades	Amenazas
Debilidades	<p><b>E1. Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente</b> (O2,O3,O20,D1,D2)</p> <p><b>E2. Realizar convenio con supermercados en España, comercializando su propia marca “CASA Y TEXTIL”</b> (O11,O12,O16)</p>	<p><b>E3. Comercialización de la propia marca de la empresa: “CASA Y TEXTIL”</b> (A10,D1,D3)</p>
Fortalezas	<p><b>E4. Estudiar la usabilidad de y comportamiento del usuario en la web</b> (O5,O15,O17,O19,F13)</p> <p><b>E5. Aumentar la cartera de proveedores, para así distribuir más marcas</b> (O13,O14,O18,O21,F3,F4,F5,F7)</p> <p><b>E6. Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes.</b> (F1,F14,O5,O15,O17)</p> <p><b>E7. Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social</b> (O22,F12,F1,O15,O6)</p>	<p><b>E8. Conseguir transmitir al cliente o al futuro cliente potencial que somos la empresa que tiene los productos de máxima calidad</b> (F6,F8,F12,A8)</p> <p><b>E9. Aumentar la fidelización de los clientes</b> (F14,F1,A11)</p>

Tabla 17 “Matriz DAFO”

Para continuar, se van a explicar todas las estrategias que han surgido de combinar las fortalezas y debilidades y con las amenazas y oportunidades.

**E1. Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente:** Casa y Textil buscará mejorar la página web existente, dándole un enfoque visual más elegante y atractivo para el cliente, con el objeto de incentivar sus compras en la misma y no en la de la competencia.

**E2. Realizar convenio con supermercados en España, comercializando su propia marca “CASA Y TEXTIL”:**

Comercializar productos del hogar con el nombre de “Casa y Textil”, consiguiendo así comercializar su propia marca y que sea conocida en los máximos supermercados posibles de España.

**E3. Comercialización de la propia marca de la empresa: “CASA Y TEXTIL”:**

Conseguir que “Casa y Textil” comercialice productos del hogar con su propia marca y no con la marca de sus proveedores.

**E4. Estudiar la usabilidad y comportamiento del usuario en la web “CASA Y TEXTIL”:**

Realizar un estudio de usabilidad de la web, a partir tanto de la aplicación de metodologías ya conocidas como SIRIUS u otras aplicaciones, también contando con la trazada de navegación del

ratón de los usuarios, para así poder saber cuál es el comportamiento que tienen una vez entran las personas interesadas en comprar dentro de la empresa objeto de estudio.

#### **E5. Aumentar la cartera de proveedores, para así distribuir más marcas:**

Casa y Textil podría aumentar la cartera de proveedores contando con fabricantes como “El Corte Inglés, Zara Home, Carrefour, Eroski”. Así conseguiría tener productos de calidad no solo españoles, también contaría con marcas internacionales.

#### **E6. Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes:**

A través de esta estrategia, Casa y Textil quiere conseguir leads manteniendo una comunicación fluida, persuasiva y adecuada tanto con éstos como con los clientes que ya han adquirido productos de la propia empresa.

#### **E7. Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social:**

Al aplicar esta estrategia Casa y Textil conseguiría mejorar su imagen. También contribuiría a que el packaging que en la actualidad ofrece el fabricante de los productos produzca un menor impacto en la sociedad.

#### **E8. Conseguir transmitir al cliente o al futuro cliente potencial que somos la empresa que tiene los productos de máxima calidad**

Casa y Textil cuenta con productos de muy buena calidad, pero debería hacer más publicidad de su alta calidad para así conseguir aumentar el número de clientes.

#### **E9. Aumentar la fidelización de los clientes**

Esta empresa podría fidelizar a los clientes a través de ofertas, llamadas telefónicas, contacto con el cliente directa o indirectamente. Casa y Textil debe preocuparse por realizar un servicio post venta adecuado para que no solo los clientes se interesen por comprar durante una temporada, sino que estén informados diariamente de todos los descuentos y de todos los productos, con la intención de llegar a fidelizarlos. De esta manera la empresa se aseguraría a tener clientes fijos.

### **4.6 Evaluación de las estrategias**

Una vez las diferentes estrategias que la empresa puede realizar ya se han planteado, se procede a elegir a través de unos métodos establecidos algunas de las alternativas propuestas. De esta manera, se busca seleccionar las mejores estrategias, implantarlas en la empresa y ponerlas en funcionamiento. Se aplicarán 3 criterios para ello.

#### **4.6.1 Ajuste de la estrategia**

A través de este ajuste se intentará conocer cómo se adaptan las estrategias al marco general en el análisis estratégico.

Se va a representar una primera selección de las diferentes opciones estratégicas según los criterios de racionalidad.

Para elaborar dicho ajuste el primer paso es elaborar una tabla en la que se plasman las estrategias obtenidas de la matriz DAFO (Capó Vicedo, 2017).

En la tabla se valorará la influencia de las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades, y también misión y visión de la empresa, sobre las diferentes estrategias planteadas.

Por último, se ponderarán las estrategias extraídas de la matriz DAFO, y dependiendo de la puntuación obtenida se elegirán las estrategias de mayor puntuación.

A continuación, se muestra la matriz de ajuste para las estrategias propuestas.

Factor	Ponderación	Puntuaciones Absolutas									Puntuaciones Relativas							
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
A1	0,02	8	6	4	8	7	8	7	6	6	0,08	0,06	0,04	0,08	0,07	0,08	0,07	0,06
A2	0,01	8	3	4	8	5	7	8	8	8	0,08	0,03	0,04	0,08	0,05	0,07	0,08	0,08
A3	0,01	8	3	3	9	5	8	7	8	8	0,08	0,03	0,03	0,09	0,05	0,08	0,07	0,08
A4	0,02	8	4	3	8	6	8	6	7	7	0,08	0,04	0,03	0,08	0,06	0,08	0,06	0,07
A5	0,02	9	3	4	7	4	6	6	6	6	0,09	0,03	0,04	0,07	0,04	0,06	0,06	0,06
A6	0,01	8	4	5	6	4	6	7	5	5	0,08	0,04	0,05	0,06	0,04	0,06	0,07	0,05
A7	0,01	7	4	6	7	5	7	7	5	5	0,07	0,04	0,06	0,07	0,05	0,07	0,07	0,05
A8	0,01	9	4	5	9	4	6	6	6	6	0,09	0,04	0,05	0,09	0,04	0,06	0,06	0,06
A9	0,05	8	5	4	8	7	7	6	7	7	0,08	0,05	0,04	0,08	0,07	0,07	0,06	0,07
A10	0,01	9	5	5	7	8	8	7	6	6	0,09	0,05	0,05	0,07	0,08	0,08	0,07	0,06
A11	0,01	9	6	4	7	8	7	8	7	7	0,09	0,06	0,04	0,07	0,08	0,07	0,08	0,07
F1	0,01	9	6	5	8	8	7	8	9	9	0,09	0,06	0,05	0,08	0,08	0,07	0,08	0,09
F2	0,01	8	6	4	5	6	6	5	7	7	0,08	0,06	0,04	0,05	0,06	0,06	0,05	0,07
F3	0,02	8	5	4	8	6	7	6	7	7	0,08	0,05	0,04	0,08	0,06	0,07	0,06	0,07
F4	0,02	8	5	5	6	7	6	5	7	7	0,08	0,05	0,05	0,06	0,07	0,06	0,05	0,07
F5	0,01	7	5	5	6	6	6	5	7	7	0,07	0,05	0,05	0,06	0,06	0,06	0,05	0,07
F6	0,01	7	4	4	5	6	7	4	6	6	0,07	0,04	0,04	0,05	0,06	0,07	0,04	0,06
F7	0,02	7	4	5	6	6	7	3	7	7	0,07	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
F8	0,01	9	6	5	8	8	7	8	9	9	0,09	0,06	0,05	0,08	0,08	0,07	0,08	0,09
F9	0,01	9	5	5	7	8	8	7	6	6	0,09	0,05	0,05	0,07	0,08	0,08	0,07	0,06
F10	0,01	7	4	5	6	6	7	3	7	7	0,07	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
F11	0,02	8	5	5	6	7	6	5	7	7	0,08	0,05	0,05	0,06	0,07	0,06	0,05	0,07
F12	0,02	9	6	5	8	8	7	8	9	9	0,09	0,06	0,05	0,08	0,08	0,07	0,08	0,09
F13	0,02	9	5	5	6	7	6	5	8	8	0,08	0,05	0,05	0,06	0,07	0,06	0,05	0,07
F14	0,02	8	4	5	6	6	7	3	7	7	0,07	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O1	0,02	9	4	3	5	7	6	4	7	7	0,09	0,04	0,03	0,05	0,07	0,06	0,04	0,07
O2	0,01	9	5	4	6	7	6	5	8	8	0,09	0,05	0,04	0,06	0,07	0,06	0,05	0,08
O3	0,02	9	6	5	7	7	5	5	9	9	0,09	0,06	0,05	0,07	0,07	0,05	0,05	0,09
O4	0,01	7	4	5	6	6	7	3	7	7	0,07	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O5	0,01	9	3	4	6	6	7	4	8	8	0,09	0,03	0,04	0,06	0,06	0,07	0,04	0,08
O6	0,02	9	6	5	3	4	1	2	4	4	0,09	0,06	0,05	0,03	0,04	0,01	0,02	0,04
O7	0,02	8	4	5	6	6	7	3	7	7	0,07	0,04	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O8	0,01	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O9	0,02	7	4	6	4	6	6	4	6	6	0,07	0,04	0,06	0,04	0,06	0,06	0,04	0,06
O10	0,01	6	4	6	3	6	5	3	5	5	0,06	0,04	0,06	0,03	0,06	0,05	0,03	0,05
O11	0,02	5	5	6	4	6	5	4	6	6	0,05	0,05	0,06	0,04	0,06	0,05	0,04	0,06
O12	0,01	8	4	6	4	6	5	5	7	7	0,08	0,04	0,06	0,04	0,06	0,05	0,05	0,07
O13	0,02	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O14	0,01	5	5	6	4	6	5	4	6	6	0,05	0,05	0,06	0,04	0,06	0,05	0,04	0,06
O15	0,01	7	4	6	4	6	6	4	6	6	0,07	0,04	0,06	0,04	0,06	0,06	0,04	0,06
O15	0,02	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O16	0,02	8	4	6	4	6	5	5	7	7	0,08	0,04	0,06	0,04	0,06	0,05	0,05	0,07
O17	0,02	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O18	0,02	9	6	5	3	4	1	2	4	4	0,09	0,06	0,05	0,03	0,04	0,01	0,02	0,04
O19	0,01	7	4	6	4	6	6	4	6	6	0,07	0,04	0,06	0,04	0,06	0,06	0,04	0,06
O20	0,02	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,03	0,07
O21	0,01	6	3	5	6	6	7	3	7	7	0,06	0,03	0,05	0,06	0,06	0,07	0,1	0,05
O22	0,01	6	4	5	6	5	6	4	9	7	0,03	0,01	0,02	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02
D1	0,02	8	4	3	8	6	8	8	7	7	0,08	0,04	0,03	0,08	0,06	0,08	0,08	0,07
Misión	0,12	8	9	8	7	8	9	8	9	9	0,08	0,09	0,08	0,07	0,08	0,09	0,08	0,09
Visión	0,12	9	8	8	8	9	8	7	8	8	0,12	0,08	0,08	0,08	0,09	0,08	0,07	0,08

Total	1	387	228	247	298	312	322	252	343	341	8,9	6,4	5,6	7,9	6,5	8,80	7,6	8,00
-------	---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------	-----	------

Tabla 18 “Ajuste de la estrategia”

Como se puede observar en la tabla 18 “Ajuste de la estrategia”, se ha realizado el ajuste de las diferentes estrategias. Se procederá a elegir las estrategias que sobrepasen la puntuación número 7, descartando el resto de las estrategias que no superen ese valor.

Las estrategias que superan el valor 7 son las siguientes: **E1** (Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente), **E4** (Estudiar la usabilidad y comportamiento del usuario en la web “CASA Y TEXTIL”), **E6**(Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes), **E7** (Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social), **E8** (Conseguir transmitir al cliente o al futuro cliente potencial que somos la empresa que tiene los productos de máxima calidad) y **E9**(Aumentar la fidelización de los clientes). Por lo tanto, el resto de las estrategias no alcanzan la puntuación de 7 y se van a descartar.

#### 4.6.2 Aceptabilidad

Una vez ya se han elegido las estrategias, tras haber realizado el ajuste de la estrategia, se aplicará el siguiente método que es la aceptabilidad de todas las estrategias elegidas.

La aceptabilidad de la estrategia trata de medir los efectos que tiene elegir una estrategia u otra según diversos grupos de interés de una empresa.

Para cualquier grupo de interés, una estrategia será aceptable cuando consiga mejorar la situación, es decir, la implantación de la nueva estrategia haga aumentar los beneficios esperados. Siempre los beneficios esperados deben de superar a los costes derivados de la implantación de las nuevas estrategias.

Grupo de Interés	E1	E4	E6	E7	E8	E9
Clientes	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Proveedores	Sí	Sí	Sí	-	Sí	Sí
Trabajadores	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Bancos	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí
Instituciones Públicas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Accionistas	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Tabla 19: “Grupos de Interés”

Una vez se ha realizado la tabla de grupos de interés, se llega a la conclusión de que la estrategia E1 (Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente), la E6 (Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los

clientes), la E7 (Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social) y por último, la E8 (Aumentar la fidelización de los clientes), han sido aceptadas por todos los grupos de interés expuestos en la tabla y que por lo tanto, estas serán las que pasarán al siguiente filtro.

#### 4.6.3 Factibilidad

Según Capó Vicedo (2017), trata de analizar el funcionamiento de la estrategia en la práctica. El objetivo del estudio de factibilidad es conocer las posibilidades de implantación, la disponibilidad de los recursos y capacidades, así como la adecuación del horizonte temporal de los cambios previstos.

A continuación, para la realización del análisis se realizará una tabla analizando las variables, anteriormente mencionadas, para observar que estrategias son las más factibles y beneficiosas para la empresa y poder ponerlas en práctica.

	Estrategia 1	Estrategia 6	Estrategia 7	Estrategia 8
¿Hay posibilidad de implantación?	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
¿Hay capacidad de recursos físicos, humanos y financieros?	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
¿Cuál será el horizonte temporal?	3 meses	1 año	3 meses	3 meses

Tabla 20: "Factibilidad de las estrategias"

Para finalizar con el estudio de factibilidad, se concluye como podemos ver en la tabla 18 que las cuatro estrategias son posibles de implantar en la empresa. Así, la propia empresa cuenta con capacidad de recursos físicos, humanos y financieros, y, por último, que cada una de las estrategias cuenta con un horizonte temporal.

En el caso de la estrategia 1 (Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente) su horizonte temporal será de 3 meses.

En cuanto a la estrategia 6 (Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes) ésta contará con un horizonte temporal de 1 año , ya que pensar en la estrategia adecuada y llevarla a cabo puede demorarse ese horizonte temporal como mínimo.

En relación con la estrategia 7 (Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social), aproximadamente se necesitará 3 meses para poder llevarla a cabo.

Por último, la estrategia 8 (Aumentar la fidelización de los clientes), cuenta con un horizonte temporal de 6 meses, ya que se necesita un tiempo mínimo para poder ver si la aplicación de esta estrategia ha dado su fruto.

Para finalizar con la factibilidad de la estrategia, se puede llegar a la conclusión de que la estrategia 6 y la estrategia 8, pasan a convertirse en una misma estrategia, ya que el marketing relacional se desarrolla para aumentar la fidelización de los clientes.

Finalmente constan 3 estrategias, las cuales han pasado los análisis pertinentes y la empresa puede llevarlas a cabo:

Estrategia 1	Mejorar la página web de la empresa.
Estrategia 6	Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes.
Estrategia 7	Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social.

Tabla 21 “Estrategias que se van a llevar a cabo”

## 4.7 Plan de Acción

Una vez realizados los tres filtros correspondientes a las estrategias propuestas a partir de la matriz DAFO, las estrategias elegidas han sido la E1, la E6 y la E7. A continuación, se va a realizar un plan de acción para cada una de ellas.

Según Capo Vicedo (2017), un plan de acción se puede definir como un instrumento que favorece las decisiones más significativas y relevantes, a ejecutar por la empresa con varios objetivos, en un tiempo determinado.

### 4.7.1 Plan de acción 1

Objetivo que se pretende conseguir con la implantación de la estrategia:

Casa y Textil conseguirá mejorar la página web existente, dándole un enfoque visual más elegante y atractivo para el cliente, motivando al cliente a comprar en la página web de la empresa y no en la de la competencia

Estrategia que se va a implantar: Mejorar la página web de la empresa a nivel visual y conseguir que los productos sean encontrados fácilmente por el consumidor, consiguiendo así aumentar las ventas.

ACCIONES	FECHA	COSTE	RESPONSABLE
Reunir al equipo directivo de la empresa, mostrar el objetivo planteado, analizar costes, tiempo, y recursos necesarios, una vez realizado un presupuesto previamente.	7 de septiembre del 2020	0€	Gerentes de la empresa y personal encargado de la administración y del marketing de la empresa.
Presupuesto previo para ver a cuánto ascenderá la mejora de la página web.	25 de septiembre del 2020	0€	Empresa externa que mejorará la página web de la empresa.
Elección de un nuevo dominio .	30 de septiembre del 2020	11€	Gerente y empresa externa de marketing.
El hosting web (espacio donde se va a alojar la página) Tipo: Ecommerce	7 de octubre del 2020	15€ el primer año. A partir del primer año 23€	Gerente y empresa externa de marketing.
Precio del diseñador de la web	7 de noviembre del 2020	25€ la hora. 25€*4 horas diarias. Total: 100€*30 días del mes=3000€	Diseñador
Temas y Plugins a utilizar (GoGeek)	7 de noviembre del 2020	29,95€ /mes.	Diseñador

Tabla 22 “Plan de acción 1 (Elaboración Propia)

Las acciones detalladas en la tabla anterior son las que se van a llevar a cabo para poder conseguir la estrategia 1, detallada anteriormente. También, en la tabla anterior se detalla el coste aproximado de la implantación de la estrategia y el tiempo aproximado para alcanzar todas las acciones pertinentes y así poder implantar finalmente la estrategia deseada.

#### 4.7.2 Plan de acción 2

Objetivo que se pretende conseguir con la implantación de la estrategia:

Casa y Textil quiere conquistar y conseguir *leads* manteniendo una comunicación fluida, persuasiva y adecuada tanto con éstos, como con los clientes que ya han adquirido productos de la propia empresa anteriormente. Consiguiendo fidelizar a los clientes, para así obtener un aumento considerable de cuota de mercado y, por lo tanto, de beneficios.

Estrategia que se va a implantar: Desarrollo de una estrategia de marketing relacional con los clientes.



Ilustración 32: CRM-Gestión de las relaciones con los clientes”

ACCIONES	FECHA	COSTE	RESPONSABLE
Formación de los trabajadores mediante cursos para que conozcan lo que es el marketing relacional.  Manager Business School. Iniciativas Empresariales (Estrategias de formación)	15 de septiembre del 2020 Duración del curso: 50h	375€/ persona +21% de IVA.	Profesionales de Manager Business School preparados para impartir el curso “Marketing Relacional (CRM).
Contratación de una base de datos, para trabajar con los clientes reales, los potenciales. (SQL Server-50 Mb)	15 de septiembre del 2020	30,00€/mes	Gerencia
Realizar una adecuada	1 de octubre del 2020	0€	Gerencia y departamento de atención al público

segmentación de los clientes.			
Adaptar y personalizar los mensajes para cada cliente	Durante todo el año	0€	Gerencia y departamento de atención al público.
Interactuar con los clientes a través de redes sociales. (Facebook, twitter, whatsapp)	Durante todo el año	0€	Gerencia y departamento de atención al público.

Tabla 23 "Plan de acción 2" (Elaboración Propia)

Más adelante se explicará el concepto de Marketing relacional y los beneficios que pueden reportar a la empresa su aplicación.

#### 4.7.4 Plan de Acción 3

Objetivo que se pretende conseguir con la implantación de la estrategia:

Casa y Textil pretende mejorar la imagen de su empresa promocionando su nombre " CASA Y TEXTIL", contribuyendo a mejorar el medio ambiente y a reducir el impacto ambiental que en la sociedad provocan algunos compuestos como el plástico.

Estrategia que se va a implantar: Desarrollo de una estrategia de Responsabilidad Social.

ACCIONES	FECHA	COSTE	RESPONSABLE
Hablar con los fabricantes de los productos para que eviten fabricar el embalaje del producto de plástico.	01 de Enero del 2021	0€	Gerencia y el departamento comercial
Contactar con Packwire para que sea la empresa que nos aprovisione los packaging personalizados (cajas de cartón)	15 de Enero del 2021	0€	Gerencia y el departamento comercial
Comprarle a Packwire x cantidad de packaging	20 de Enero del 2021	1,26€/unidad En el caso de que se compren 500 unidades	Gerencia y el departamento comercial

Tabla 24 "Plan de Acción 3" Elaboración Propia

#### 4.7.5 Conclusiones del Plan Estratégico de Casa y Textil

Para concluir con el plan estratégico de la empresa Casa y Textil se van a destacar una serie de factores y de información relevante de todo el estudio realizado.

Para empezar con las conclusiones de este estudio, es importante destacar que los ingresos de explotación de Casa y Textil han ido aumentando con el paso de los años, también que las deudas han ido siendo menores como consecuencia de este aumento de los ingresos.

Una vez realizado el análisis externo de la empresa es relevante resumir el macroentorno de esta. En primer lugar, es importante destacar que el COVID-19, la tasa de desempleo en España, el Salario Mínimo Interprofesional Mensual, la evolución anual del tipo de interés oficial en España hasta el 2021 y el desempleo mundial producido por el COVID-19 son factores que le influyen directamente a Casa y Textil. En segundo lugar, pero no menos importante, las tendencias actuales de las personas también inciden directamente en la empresa, como el uso reiterado de la compra por internet y las tendencias a crear hogares confortables y acogedores.

Para continuar con las conclusiones del análisis estratégico, se debe destacar que tras realizar el estudio del microentorno de la empresa se ha obtenido información de la gran cantidad de competidores que actualmente existen para Casa y Textil, como por ejemplo, “Zara Home”, “gauss”, “Sancarlos”, “La Redoute” y como una amenaza destacable para dicha empresa puede ser que sus propios proveedores en la actualidad venden sus productos a través de su propia página web a parte de los productos que venden utilizando a Casa y Textil como empresa intermediaria de la cual se lucran dichos proveedores.

Por otra parte, al haber realizado el análisis funcional se ha podido conocer los recursos tangibles, tanto físicos como financieros, también los recursos intangibles humanos y no humanos y las capacidades con las que cuenta la empresa en el presente según sus áreas funcionales.

Realizando el perfil estratégico de las áreas funcionales de la empresa se ha podido comparar las capacidades que tiene disponible la empresa en la actualidad, con las de su principal competidor “gauss”. Pudiendo concluir, al realizar la matriz de debilidades y fortalezas que Casa y Textil tiene más fortalezas clave que su competidor, destacando solamente tres debilidades clave, como la posibilidad de que dicha empresa no pueda financiarse para grandes proyectos, la capacidad de que no pueda expandirse a nivel nacional y, por último, la posibilidad de que no pueda adaptarse a la demanda en un momento determinado.

Por otro lado, al haber realizado el análisis DAFO, se llega a la conclusión de que la empresa hoy por hoy dispone de más oportunidades y fortalezas que de debilidades y amenazas, y que como consecuencia esas oportunidades en un futuro pueden llegar a ser fortalezas.

Uno de los últimos pasos del plan estratégico es la realización de la Matriz DAFO la cual como ya se ha explicado durante la realización del plan estratégico consiste en combinar las fortalezas y debilidades, junto con las amenazas y oportunidades.

Seguidamente, se han evaluado todas las estrategias posibles para ver cuáles de ellas son las idóneas e implantarlas a la empresa, realizando su ajuste, aceptabilidad y factibilidad de estas. El final de todo este proceso nos conduce a saber que estrategias se van a llevar a cabo una vez realizada la factibilidad de todas las estrategias propuestas.

Para terminar, se debe de saber que un plan estratégico se finaliza una vez se han realizado los planes de acción pertinentes. Se destaca que Casa y Textil es una empresa que distribuye

productos de muy buena calidad, contando con los mejores proveedores españoles que existen en la actualidad.

Al haber realizado el estudio pertinente, se llega a la conclusión de que la empresa posee las capacidades y recursos necesarios para la implantación de las estrategias seleccionadas, aunque tiene una desventaja ya que actualmente muchas empresas forman parte del mismo sector que la empresa objeto de estudio y es muy complicado poder diferenciarse del resto, aunque no es imposible. Siempre hay que buscar la manera de diferenciarse del resto de las empresas, ya sea de una forma u otra.

Tras realizar el plan estratégico de la empresa, la primera implantación que realizará Casa y Textil será conseguir como objetivo mejorar la página web existente, dándole un enfoque visual más elegante y atractivo para el cliente. Al estudiar el comportamiento de los clientes una vez dentro de la página web, se procederá a mejorarla, sobre todo centrándose en que no exista ninguna dificultad a la hora de encontrar cualquier producto.

La segunda implantación, será conseguir *leads* manteniendo una comunicación adecuada, tanto con los clientes que ya han realizado compras como los posibles clientes potenciales. Se desarrollará una estrategia de marketing relacional con los clientes, consiguiendo fidelizar a los mismos, para así obtener un aumento considerable de cuota de mercado.

La tercera implantación y última, será conseguir que la empresa ayude al medio ambiente. Casa y Textil producirá nuevos packaging, de cartón, ayudando así a reducir un compuesto orgánico como el plástico, el cual afecta mucho a la sostenibilidad del mundo.

En la actualidad Casa y Textil distribuye el producto con un plástico y esta estrategia tratará de hacer que la empresa logre distribuir el producto con un envoltorio de cartón.

Dentro de la implantación de la segunda estrategia, se estudiará como realizar un packaging distinto al que existe en la actualidad, ya que muchos de los clientes piensan que el producto no llega al destino protegido y en perfectas condiciones. También se conseguirá mantener una relación con el cliente, llegando a producir entre la empresa y el cliente *feedback*, mediante correos electrónicos, cartas, encuestas, etc. Por otro lado, también se implantarán programas de fidelización o de lealtad, ofreciendo puntos por cada compra que se realice, hasta el punto de crear plataformas exclusivas para sus clientes VIP haciéndoles sentir de esa manera mucho más importantes.

Para concluir con la información relevante de la segunda estrategia que se va a implantar debemos destacar que no solo la empresa se centrará en lo comentado anteriormente, sino, también les dará más énfasis a las redes sociales, ya que son una herramienta básica de comunicación. Por último, también cabe la posibilidad de que muchos de los productos básicos que tenga disponibles Casa y Textil, puedan llegar a personalizarse.

Una vez escogidas las estrategias que se van a implantar en la empresa, se contactará con los agentes y personal necesario y se llevarán a cabo cada una de las estrategias explicadas.

## 5.Desarrollo de la 1ª estrategia: estrategia de Marketing Relacional

### 5.1 Introducción Teórica del Marketing Relacional

Según Sánchez Valls (2017), especialista en Marketing Digital, el marketing Relacional tiene la siguiente definición: es la filosofía o estrategia de marketing que se centra en el cliente, focalizando en la gestión de la relación con los clientes, para así conseguir su objetivo, el cual trata de generar atracción y crear un nexo o relación real y duradero entre éste y la empresa.

El marketing relacional es un factor diferencial para las empresas. Su objetivo principal como se ha comentado anteriormente no es la venta. Con este marketing se pretende conseguir ser un referente en el mercado del sector al que la empresa se dedique.

#### 5.1.2 Beneficios del Marketing Relacional

Según Sánchez Valls (2017) es importante saber los beneficios que se van a obtener al implantar la estrategia de marketing relacional a la empresa objeto de estudio.

1. **Interactuar:** uno de los objetivos primordiales debe ser buscar la interacción con el cliente, con el fin de establecer una relación duradera con él.
2. **Crear experiencias:** de esta manera la empresa conoce más a sus clientes y de esa manera, la empresa sabrá que ofrecer a sus clientes y que es lo que necesitan. La empresa debe de intentar crear algo diferente y cercano y provocar sensaciones. Lo más importante es que los clientes recuerden a la empresa generando sentimientos positivos al usar el producto o servicio que resta la empresa.
3. **Diferenciarse de la competencia:** es muy importante que la empresa visualice antes lo que vaya a hacer o lo que quiera hacer y que luego lo ejecute. Se puede llevar a cabo la diferenciación mediante el trato al cliente, mediante un *packaging* diferente a lo conocido.
4. **Personalizar:** una empresa debe de personalizar sus ofertas, servicios y promociones. Esto se traduce en un aumento porcentual importante en aspectos clave como la conversación, la notoriedad y las ventas. Se recomienda muchas veces personalizar una oferta, es decir, en el caso de que la empresa tenga un cliente habitual, sería interesante ofrecerle una oferta única para él.
5. **Confiar:** crear confianza en un cliente es esencial para poder realizar relaciones comerciales duraderas.
6. **Satisfacer las necesidades de los clientes:** al tener una mayor información a través del marketing relacional, se puede llegar a saber que necesitan, que demandan y como se pueden satisfacer las necesidades de estos, de la mejor manera posible. Es recomendable invertir en sistemas de información y análisis.
7. **Fidelizar:** es el beneficio más importante, ya que fidelizar a los clientes debe de ser un objetivo fundamental y básico en tu negocio. Retener los clientes es más rentable que conseguir nuevos, así que se debe de crear un plan bastante relevante para retener y mantener a los clientes de los que la empresa ya dispone.



Ilustración 33: Beneficios del Marketing Relacional. Fuente: The Social Media Family (2020)

### 5.1.3 Utilidad del Marketing Relacional

Según NeoAttack (2020), una agencia de marketing especializada, el marketing relacional sirve para mantener una base consistente y fuerte de clientes, que, a su vez, generen una serie de ingresos en una empresa.

Las personas que más beneficiadas se ven al aplicar este tipo de Marketing son los clientes, ya que obtienen un trato mucho más cercano de manera constante. La empresa diariamente va esforzándose para así conseguir la plena satisfacción del cliente. Asimismo, es importante destacar que la empresa también se ve beneficiada a largo plazo al aplicar este tipo de marketing, ya que, ayuda al crecimiento de ésta y, por último, a dar una muy buena imagen al público.

Para concluir con la teoría del marketing relacional es muy importante destacar que, para poder aplicar esta cultura empresarial totalmente enfocada a los clientes, los gerentes de las empresas deben asegurarse de que todos sus empleados comprendan lo que es realmente el marketing relacional y de que interioricen los conceptos necesarios.

### 5.1.4 El CRM (Customer Relationship Management)

#### 5.1.4.1 Definición

A grandes rasgos la sigla CRM, significa “Gestión de la Relación con el Cliente”, pero es importante saber que no solamente significa eso y que la definición va más allá: es una gestión 360 grados de ventas, marketing, atención al cliente y todos los puntos de contacto.

Actualmente, nos encontramos en la era del cliente, de la transformación digital. Por ello, la relación también evoluciona, surgiendo así un nuevo concepto como “experiencia del cliente”.

#### 5.1.4.2 Funcionalidades de un CRM

Lo que realiza esta plataforma es almacenar información de clientes actuales y potenciales, como, por ejemplo: su nombre, dirección, teléfono, también almacena las actividades y puntos de contacto con la empresa, incluyendo visitas a lugares, llamadas telefónicas y e-mails.

La plataforma no es una lista de contactos elaborada, ella reúne e integra datos de gran importancia para preparar y actualizar sus equipos con información personal de los clientes, historial y preferencias de compras.

Según Laudon y Laudon (2004), las herramientas de CRM pretenden resolver el problema de consolidar toda la información, para así que la empresa pueda tener una única visión y realidad de su cliente, en toda la empresa.

#### 5.1.4.3 Importancia del CRM y beneficios

La utilización de un CRM ayuda a que la empresa avance y descarte los procesos obsoletos y el esfuerzo manual. Lo que realiza la plataforma como ya se ha comentado anteriormente es organizar las cuentas y contactos de manera accesible, en tiempo real, de manera que acelera y simplifica el proceso de ventas.

Es de gran utilidad que cada miembro del equipo, independientemente de en qué lugar se encuentre realizando su trabajo, esté siempre con información actualizada sobre los clientes y sus interacciones con la empresa.

Al utilizar una plataforma CRM, la empresa encuentra más *leads*, cierra más negocios, conserva más clientes y empieza a expandir su empresa con un aumento del 37% en los ingresos por ventas.

Las conversaciones que mantiene la empresa con sus clientes son siempre personales, relevantes y sobre todo actualizadas, produciendo así, un aumento del 45% de la satisfacción del cliente.

#### 5.1.4.4 CRM Y Marketing

En la actualidad, las empresas ya no tienen que esperar a mantener una relación con un cliente a través de la realización de una compra. Ellas mismas, pueden tomar la delantera con estrategias y objetivos de negocios para así poder captar a futuros clientes que puedan estar interesados en nuestra empresa.

#### 5.1.4.5 CRM y Atención al Cliente

A grandes rasgos una buena atención al cliente es dar un soporte al cliente antes, durante y después de la compra. La relación entre un cliente y una empresa es imposible sin la atención. Es muy importante que la empresa esté preparada para resolver problemas de manera rápida y eficaz, ofreciendo un autoservicio fácil, disponible 24 horas por día en todos los dispositivos.

### 5.1.5 Estrategia de CRM que implantará Casa y Textil

#### 5.1.5.1 Introducción teórica sobre la Estrategia del Camaleón

Según Miró (2016) la estrategia del Camaleón surgió al buscar alguna forma de representar un cambio notorio en la empresa.

Para las empresas era ya muy obvio la necesidad de fomentar el cambio en las estrategias de marketing.

Esta estrategia surgió en una empresa llamada “Activalink”. A la hora de desarrollarla se debe de contar con 6 etapas necesarias para poderla llevar a cabo.



Ilustración 34: Las 6 etapas de la Estrategia del Camaleón (Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016))

Esta estrategia recibe el siguiente nombre: “marketing de datos para el desarrollo de los clientes”. Lo que se pretende aplicando ésta, es lograr descubrir de forma individual a cada cliente, para así poder ofrecerle productos y servicios específicos.

De esta manera se consigue fidelizar, consiguiendo así que consuma más cantidad de productos que la empresa ofrece y además, de mayor valor.

Para continuar, es importante destacar que la mitad de todo el trabajo que se debe de realizar al llevar a cabo esta estrategia es anterior a la venta y que todo ese trabajo está formado por las tres primeras etapas. Se debe de intentar vender una vez ya se haya identificado al público objetivo de la empresa, localizándolo a conveniencia y con la máxima información posible sobre los productos y servicios que éste necesite.

#### 5.1.5.2 Explicación teórica de cada etapa de la Estrategia del Camaleón

Las seis etapas de la Estrategia del Camaleón son el pilar sobre la que se define un Plan de Marketing para el desarrollo de clientes.

En cada etapa se deben de integrar y realizar correctamente las acciones. Esta acción es de gran importancia, ya que, las etapas se retroalimentan entre sí, por tanto, es importante planear bien su progreso, revisando siempre el funcionamiento de cada acción que se produce en cada fase.

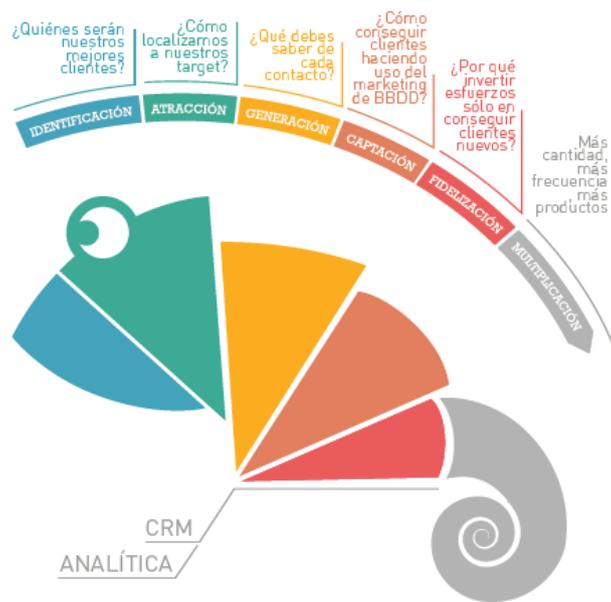


Ilustración 35: Estrategia del Camaleón. (Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016))

El objetivo global que persigue la utilización de esta estrategia es el siguiente: asociar la marca de la empresa, consiguiendo aumentar los ingresos y que dicho aumento sea duradero en el tiempo.

### 5.1.5.3 Teoría de las 6 etapas de la estrategia del Camaleón

#### **Etapa 1 Identificación**

En primer lugar, a la hora de llevar a cabo esta estrategia, es primordial que la empresa se dirija a su público objetivo, seleccionando, antes que nada, los clientes que más van a estar interesados en sus productos: “clientes diana”, “clientes potenciales” o “leads”.

En segundo lugar, una vez la empresa tenga claro cuáles son los clientes relevantes para ella, ha de buscar las acciones necesarias para poder contactar con esos clientes.

Es importante saber que no es suficiente tener el mail, teléfono, domicilio del cliente, se necesita mucha más información.

Por último, no simplemente hay que establecer una relación con el cliente, sino que hay que establecer una relación de valor entre la marca de la empresa y el cliente.

Es necesario conseguir la información clave de los *leads* para poder desarrollar las acciones de captación para la venta.

#### **Trabajo que ha de realizar la empresa en la fase de Identificación:**

- Realizar una selección de los nichos de mercado a los que se vaya a dirigir.
- Estimar el potencial que tiene cada nicho de mercado para la marca que la empresa en la actualidad ofrece.

#### **Etapa 2 Atracción**

Esta etapa será la que ayude a la empresa a construir su base de datos, adaptando la marca a los cambios que se vayan produciendo en el mercado.

Para poder conseguir los máximos datos posibles es recomendable elegir bien a los clientes potenciales, habiendo hecho previamente un estudio.

En esta etapa se debe de obtener simplemente, información básica de cada cliente, no es recomendable pedir datos personales. Los datos de cada cliente que se necesitan en esta etapa son el nombre junto con sus apellidos y el email.

Las herramientas de comunicación que se pueden realizar en esta etapa, tanto online como offline son las siguientes:

- Publicidad online en portales de referencia
- Publicidad online en buscadores y redes sociales
- Marketing directo online
- Marketing directo offline
- Publicidad convencional
- Acciones en el punto de venta

### ***Etapa 3 Generación***

El objetivo en esta etapa es doble: en primer lugar, se debe de verificar y validar la información obtenida en la etapa de atracción (nombre y email) y en segundo lugar, una vez se hayan verificado y validado los registros, se debe de mejorar la información que la empresa dispone.

Aparte del objetivo comentado anteriormente, surge otro objetivo, el cual trata de añadir nuevos datos a cada registro. Antes que nada, hay que estudiar y saber que datos se necesitan.

Hay que tener muy presente la sensibilidad de los datos que se vayan a solicitar a los clientes potenciales. Siempre hay que ir de menos a más sensibilidad, consiguiendo así ganarse la confianza del cliente.

Para concluir con la información teórica de esta etapa es importante destacar que una vez se hayan realizado las campañas de comunicación pertinentes, los registros que la empresa haya obtenido previamente, se podrán cualificar en diferentes niveles

### ***Etapa 4 Captación***

Esta etapa ya empieza a generar ingresos para la empresa. Al ya tener una buena base de datos, las oportunidades de ventas serán mucho mejores.

*¿Cómo se consiguen clientes haciendo uso del marketing de base de datos?*

Se pueden conseguir utilizando técnicas convencionales como la venta telefónica, promociones y ofertas personalizadas para cada segmento específico.

Es recomendable utilizar acciones de comunicación en cascada ya que van cualificando y mejorando la vinculación de la marca con sus clientes potenciales.

Referente a las acciones de comunicación en cascada, se puede concluir que son las siguientes:

- E-Mail de presentación
- Llamada telefónica de confirmación
- E-Mail con oferta personalizada
- Formulario de venta

En esta estrategia se debe incluir el diseño personalizado de los elementos que se vayan a utilizar en la comunicación como los e-mails, formularios y presentaciones, junto con el entrenamiento de la persona encargada de realizar la campaña.

Por último, también se recomienda realizar una llamada telefónica informándole al cliente sobre el estado del pedido. De esta manera se creará más vínculo con el cliente potencial.

En el proceso de la captación, se deben de verificar los datos que ya tenía la empresa de cada cliente potencial y también se deberán pedir nuevos datos de cada uno de ellos.

### ***Etapa 5 Fidelización***

Una estrategia de fidelización se debe de enfocar para lograr que los clientes vuelvan a realizar otra compra, se sientan reconocidos con la empresa y se sientan tratados de un modo especial. De este modo, se conseguirá maximizar la rentabilidad por cliente realizando acciones específicas a los clientes de la compañía.

La base de datos construida previamente ayudará a que la empresa sepa cuáles son sus mejores clientes y pueda así llevar a cabo la fidelización.

Una vez los resultados ya se hayan obtenido se diseñarán los procesos de comunicación con el cliente en las diferentes fases de venta y las pertinentes acciones del marketing.

El último paso que realizar dentro de esta estrategia es trabajar esta estrategia con cada perfil de cliente, ya que el objetivo es desarrollar clientes y para ello es necesario no vender de la misma manera a toda la cartera de clientes existentes.

### ***Etapa 6 Multiplicación***

Se debe de fomentar que el compromiso y el interés de los clientes con los que la empresa cuenta aumente, “se multiplique”. De manera, que compren más cantidad de productos de la que compran habitualmente, que compren de manera más reiterada y que también, compren productos diferentes a los que suelen comprar.

En esta etapa se trabajará sobre los segmentos realizados en la fase de fidelización, aunque de manera aún más específica.

#### ***5.1.5.4 Conclusión de la estrategia del Camaleón***

Para concluir con toda la información teórica del Camaleón es importante destacar que dicha estrategia emplea la comunicación como método para poder llegar a los clientes potenciales y crear vínculo con la marca.

Para que la estrategia del camaleón tenga éxito es muy importante que todas las etapas vayan realizándose adecuadamente.

Una vez estudiadas las 6 etapas de la estrategia, se llega a la conclusión de que todas ellas, a excepción de la etapa de identificación, comparten la necesidad de diseñar y llevar a cabo acciones de comunicación. Lo que sí que varía son los objetivos que se persiguen en cada una de ellas, produciendo así, que las acciones de comunicación sean diferentes.

Por último, para concluir con la teoría relacionada con la estrategia del Camaleón se debe destacar que existe una herramienta denominada “Escalera de la Conversión”.

A continuación, se puede visualizar la plantilla de la “Estrategia del Camaleón”. Dicha plantilla se utiliza en cada etapa explicada anteriormente. En ella se coloca el nombre de la etapa junto

con el objetivo que se pretende conseguir en ella y la manera de la que se pretende adquirir el objetivo propuesto.

Se debe de definir cada *target* al que van a ir referidas las acciones a desarrollar en cada etapa y en cada una de ellas se debe de indicar hacia cuantas personas va dirigida la acción.

Para concluir con la introducción de cómo se debe de rellenar dicha plantilla, es importante destacar que para cada *target* irán enfocadas acciones intermedias y acciones finales, indicando las acciones intermedias de color salmón y las acciones finales en color azul claro. Al poner todas las acciones y objetivos a conseguir en cada etapa, se podrá tener una planificación perfecta de lo que se pretende conseguir.

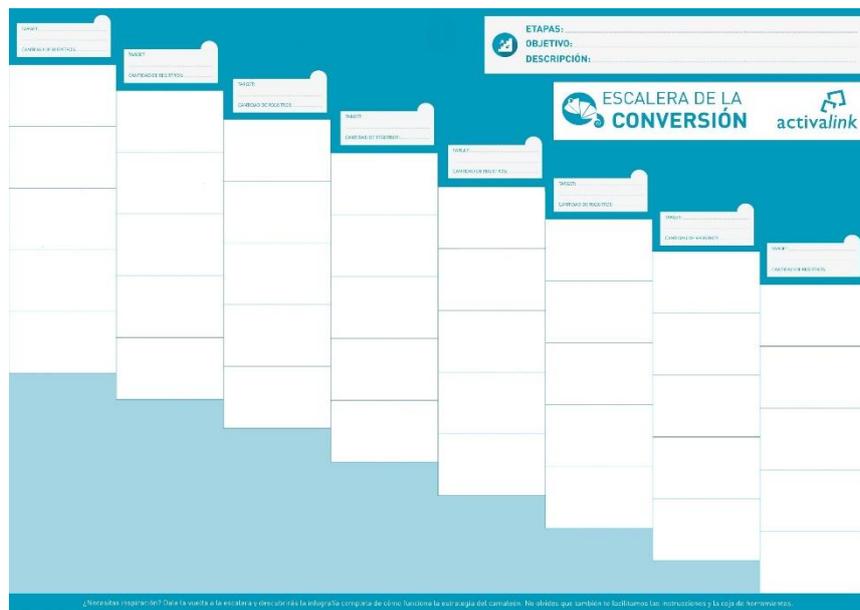


Ilustración 36: Plantilla Estrategia del Camaleón. Fuente: Libro del Camaleón. Miró (2016)

## 5.2 Desarrollo Práctico de la Estrategia del Camaleón en Casa y Textil

### FASE 1: IDENTIFICACIÓN

Casa y Textil en la fase 1 ha realizado todos los estudios pertinentes para poder determinar qué clientes consumen sus productos y así, saber a qué nichos de mercado se va a dirigir.

La empresa ha llevado a cabo seis acciones para poder identificar correctamente a sus clientes.

Para empezar, un técnico de CRM recoge toda la información puesta de los cuestionarios para así poder adjudicar el *target*. En el caso de Casa y Textil habrá varios *targets*, ya que la empresa se dirigirá a dos nichos de mercado.

La información del cuestionario que previamente ha recopilado el técnico de CRM es el rango de edades de las personas que han contestado a esa pregunta en el cuestionario.

- El primer *target* va dirigido a jóvenes y a personas de mediana edad de 25 a 45 años.
- Segundo *target* va dirigido a personas de edad más avanzada a partir de 45 años.

Otra de las acciones que se han realizado en la primera fase es el reparto de folletos por las casas, para llegar a las máximas personas posibles, consiguiendo así que los productos de la empresa sean conocidos y también, la propia empresa.

A continuación, se visualiza el folleto realizado:



Ilustración 37: Folleto Casa y Textil, página 1(Elaboración Propia)

Contamos con los mejores  
fabricantes de ropa de  
hogar para ofrecerte los  
mejores productos



ANILLO  
TEXTIL



Y muchos más fabricantes!

Ilustración 38: Folleto Casa y Textil, Página 2 (Elaboración Propia)

Te ofrecemos la mejor selección en ropa  
de cama:

- Fundas Nórdicas
- Colchas
- Edredones
- Sábanas
- Mantas

-Rellenos Nórdicos y Cubrecamas



Ilustración 39 Folleto Casa y Textil, Página 3 (Elaboración Propia)



También, te brindamos ropa de hogar de  
máxima calidad:

- Fundas de Sofá
- Faldas Camilla
- Foulard para Sofá o Cama
- Fundas de Silla
- Plaid
- Manteles



Ilustración 40 Folleto Casa y Textil, Página 4 (Elaboración Propia)

Y no te prestamos solo esta gran gama de productos, si no, también un  
SERVICIO AL PÚBLICO INMEJORABLE!

Atención Telefónica: 10:00h a 17:00h de  
Lunes a Viernes

Teléfono de Contacto: 963221658



¡No te olvides de seguirnos en nuestras redes sociales!  
¡Podrás conseguir una gran variedad de descuentos!

 CasayTextil.com

 pedidos@casaytextil.com

 CasayTextil.com

Ilustración 41 Folleto de Casa y Textil, Página 5 (Elaboración Propia)

ADEMÁS... Contribuimos a un mundo mejor y más  
sostenible a través de nuestros Packagings, consiguiendo así  
reducir la utilización del plástico.



Ilustración 42 Folleto Casa y Textil, Página 6 (Elaboración Propia)

Seguidamente, tal y como se puede ver en la plantilla de la fase 1 del camaleón, Casa y Textil ha decidido realizar otra acción, la cual, consiste en realizar cuestionarios, para así conocer los gustos y necesidades de los clientes, también, para conocer el rango de edad de las personas que han rellenado el formulario y así poder adjudicar los nichos comentados anteriormente.

## Cuestionario sobre Casa y Textil

Casa y Textil se dedica a la distribución de ropa de hogar de muy buena calidad, contando con los mejores fabricantes Españoles.  
Necesitamos que nos ayude a conocer sus gustos, para ponernos a trabajar y adaptarnos más a sus necesidades.

Una vez contestado este cuestionario, obtendrá un cupón de descuento del 20% por cada artículo en su primera compra.

Muchas gracias por su colaboración.

**\*Obligatorio**

1. ¿Conoce usted Casa y Textil? \*

Sí

No

Ilustración 43: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 1 (Elaboración Propia)

2. ¿Ha comprado usted productos en Casa y Textil? \*

Sí

No

3. ¿Que productos ha comprado en Casa y Textil? \*

Fundas Nórdicas

Fundas de Sofá

Sábanas

Edredones

Otro: \_\_\_\_\_

Ilustración 44: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 2 y 3 (Elaboración Propia)

4. En el caso de que haya comprado productos en Casa y Textil, ¿como los calificaría?

Calidad Mala

Calidad Normal

Calidad Buena

Calidad muy Buena

5. ¿Podría indicar en que rango de edad se encuentra?

De 25 años a 35 años

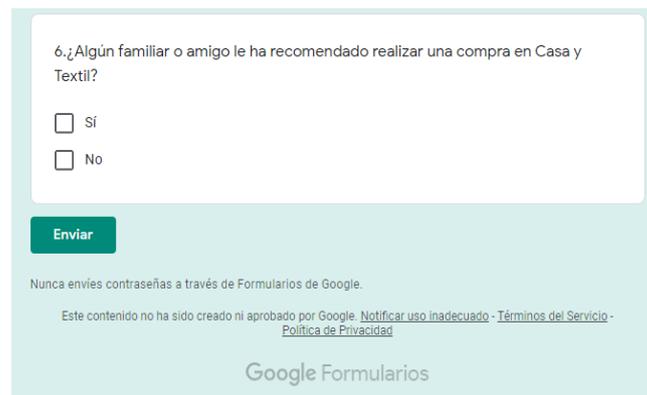
De 36 años a 45 años

De 46 años a 55 años

De 56 años a 65 años

De 66 años a 75

Ilustración 45: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 4 y 5 (Elaboración Propia)



6. ¿Algún familiar o amigo le ha recomendado realizar una compra en Casa y Textil?

Sí

No

**Enviar**

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Ilustración 46: Cuestionario Casa y Textil, Pregunta 6 (Elaboración Propia)

Otra de las acciones que se van a llevar a cabo en esta primera fase es la entrega de un cupón de descuento para todos los clientes que han rellenado el cuestionario realizado por Casa y Textil.

En la siguiente ilustración se puede visualizar el cupón de descuento que se les entregará a todas esas personas:



Ilustración 47: Cupón de descuento del 20% en la primera compra (Elaboración Propia)

En esta fase, a través del cuestionario se han podido adjudicar los *targets* de la empresa, mencionados antes, aunque no solamente con la ayuda de los cuestionarios se va a tener información, sino también, el departamento de atención al cliente va a estudiar su información extraída de los programas informáticos, donde están registrados los nombres de cada cliente y los productos vendidos.

Otra de las acciones que se prevé realizar en la fase de identificación es buscar información y opiniones de los clientes en otras páginas webs que se dediquen a la misma actividad laboral. Por ejemplo, como ya se ha comentado a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado, la competencia de Casa y Textil es gauus\*, por ello, se ha decidido estudiar los comentarios puestos en su página web.

A continuación, se puede visualizar algunas opiniones escritas de sus clientes:

## Opiniones de los usuarios



Ilustración 48: Opinión de los usuarios de Gausus\* (2020)

También, se pretende colocar un stand en el Centro Comercial Alzamora de Alcoy, dando a conocer los productos con los que cuenta la empresa. A continuación, se puede visualizar una fotografía del lugar donde se va a colocar el stand de Casa y Textil.



Ilustración 49: Centro Comercial Alzamora, Alcoy. Lugar donde se coloca el stand de Casa y Textil. (2020)

Todas las acciones descritas en la plantilla del Camaleón, que se podrá visualizar posteriormente, han sido diseñadas, para poder adquirir una perspectiva más real, de todo lo comentado.

Para concluir, una vez adjudicados los nichos de mercado se intentará conseguir los datos básicos de cada uno de los clientes (nombre completo y email), también, se procederá a investigar las necesidades que tiene cada *target* y se estudiará el potencial de venta de cada uno de ellos.

Se elaborará una lista donde se incluirán todos los datos, y así poder elaborar los perfiles de interés de los dos *targets* para preparar adecuadamente el CRM.

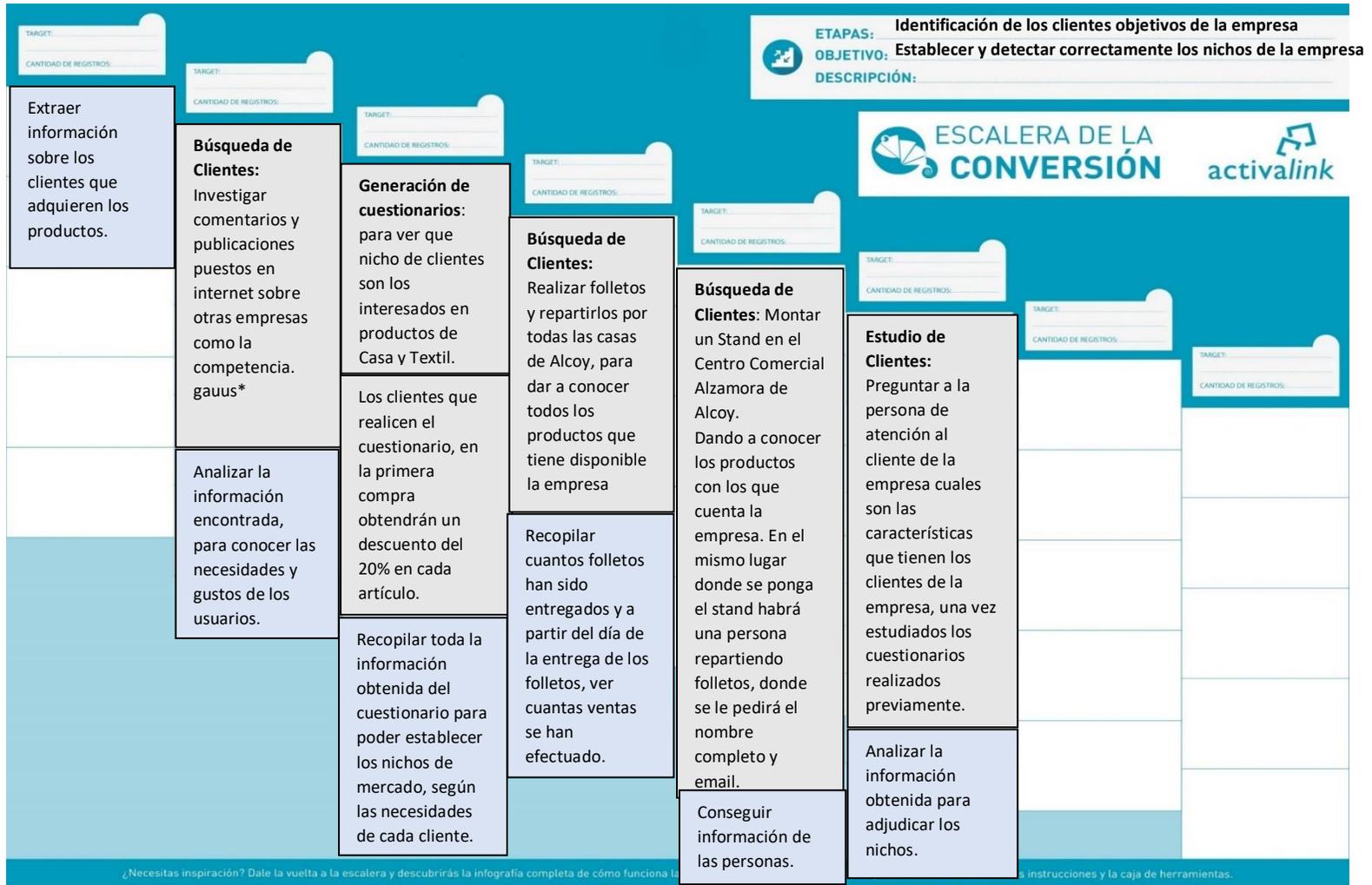


Ilustración 50: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 1 Identificación (Elaboración Propia)

## FASE 2: ATRACCIÓN

En esta etapa la empresa se ha centrado en conseguir información básica de todos los contactos, para así ampliar su base de datos y conseguir que Casa y Textil aumente su base de datos de clientes.

Casa y Textil ha considerado importante la realización de 5 acciones de comunicación y marketing para poder conseguir el nombre completo y el email de las personas. El objetivo en esta etapa es conseguir 6600 registros nuevos con el nombre completo y el email, consiguiendo finalmente 4700 registros nuevos con el nombre completo y email.

Al recapitular información, se llega a la conclusión de que la empresa actualmente cuenta con 3500 clientes aproximadamente. Estos clientes al ya estar consumiendo productos de Casa y Textil, no pasarán a la tercera etapa (etapa de captación), pero sí que se intentará fidelizarlos en etapas posteriores.

La primera acción de las propuestas en esta etapa destinada a personas de edad más avanzada, es montar un stand en el Centro Comercial Alzamora de Alcoy, dando así a conocer los productos con los que cuenta la empresa, como también, resolviendo cualquier duda que puedan tener sobre los productos que se venden.

Aquellas personas interesadas en un producto deberán de rellenar un pequeño formulario indicando nombre completo y email, entrando a formar parte de un sorteo en el que una persona gana una funda nórdica del fabricante Reig Martí, el cual destaca por su alta calidad.

En esta acción de las 2000 personas que se prevé que puedan estar interesadas en un producto de Casa y Textil, 1500 estarían dispuestas a rellenar el formulario, siendo el 75%.

Otra acción propuesta por Casa y Textil es participar en una feria de Textil en Madrid, la acción final al haber realizado esta acción intermedia es igual que la anterior, todas las personas interesadas en algún producto podrán, si así lo consideran, rellenar un pequeño formulario y entrarán a formar parte de un sorteo. De 2700 personas que podrían estar interesadas en productos, 2000 esperamos que estén dispuestas a contestar el formulario, siendo el 74%. Esta acción va destinada a todas las personas, sin destacar ninguna edad en concreto.

También, la empresa está dispuesta a realizar acciones de publicidad online, patrocinio y redes sociales, destinadas a un único target el cual es "jóvenes y personas de mediana edad de 25 a 45 años". En primer lugar, se publicaría un banner en páginas webs importantes y concurridas como Amazon, Pc Componentes, Apple. Finalmente, de 1000 personas que se prevé que van a visualizar el banner, 750, es decir, el 75% estarían dispuestas a rellenar el pequeño formulario al que le redirigía el banner.

A continuación, se puede visualizar el banner que será utilizado para poner en la página web de Amazon, Pc Componentes y Apple.



Ilustración 51: Banner de Casa y Textil (Elaboración Propia)

En segundo lugar, al contactar con Marta Lozano se conseguirían de 800 personas que visualizaron sus publicaciones, el 50%, es decir, 400 utilizarían las promociones que Marta Lozano publica en sus vídeos y fotografías.

En tercer lugar, a través de las redes sociales de la empresa, exactamente en Instagram y en Facebook, Casa y Textil pretende ofrecer una serie de descuentos como: black Friday con descuentos de hasta el 50%, una semana con un 30% en productos del fabricante Belmarti, rebajas de temporada durante el mes de marzo y muchos más. Posteriormente se podrá visualizar el diseño de cada uno de ellos. De 100 personas que se prevé que visitaron las redes sociales de Casa y Textil, el 50% estarían dispuestas a utilizar esos descuentos rellenando el formulario, poniendo los datos básicos requeridos.



Ilustración 52: Descuento Black Friday (Elaboración Propia)



Ilustración 53: Sale Week (Elaboración Propia)



Ilustración 54: Rebajas de temporada, Marzo 2020 (Elaboración Propia)

Todas las acciones comentadas anteriormente, están destinadas a captar más clientes y a través de ellas se va a indicar la estrategia de posicionamiento con la que cuenta la empresa, la cual, es: “más por lo mismo”. Esta estrategia de posicionamiento que sigue Casa y Textil consiste en ofrecer un producto con mayores beneficios que la competencia y de muy buena calidad, por el mismo precio que el resto de empresas que se dedican a la misma actividad laboral.

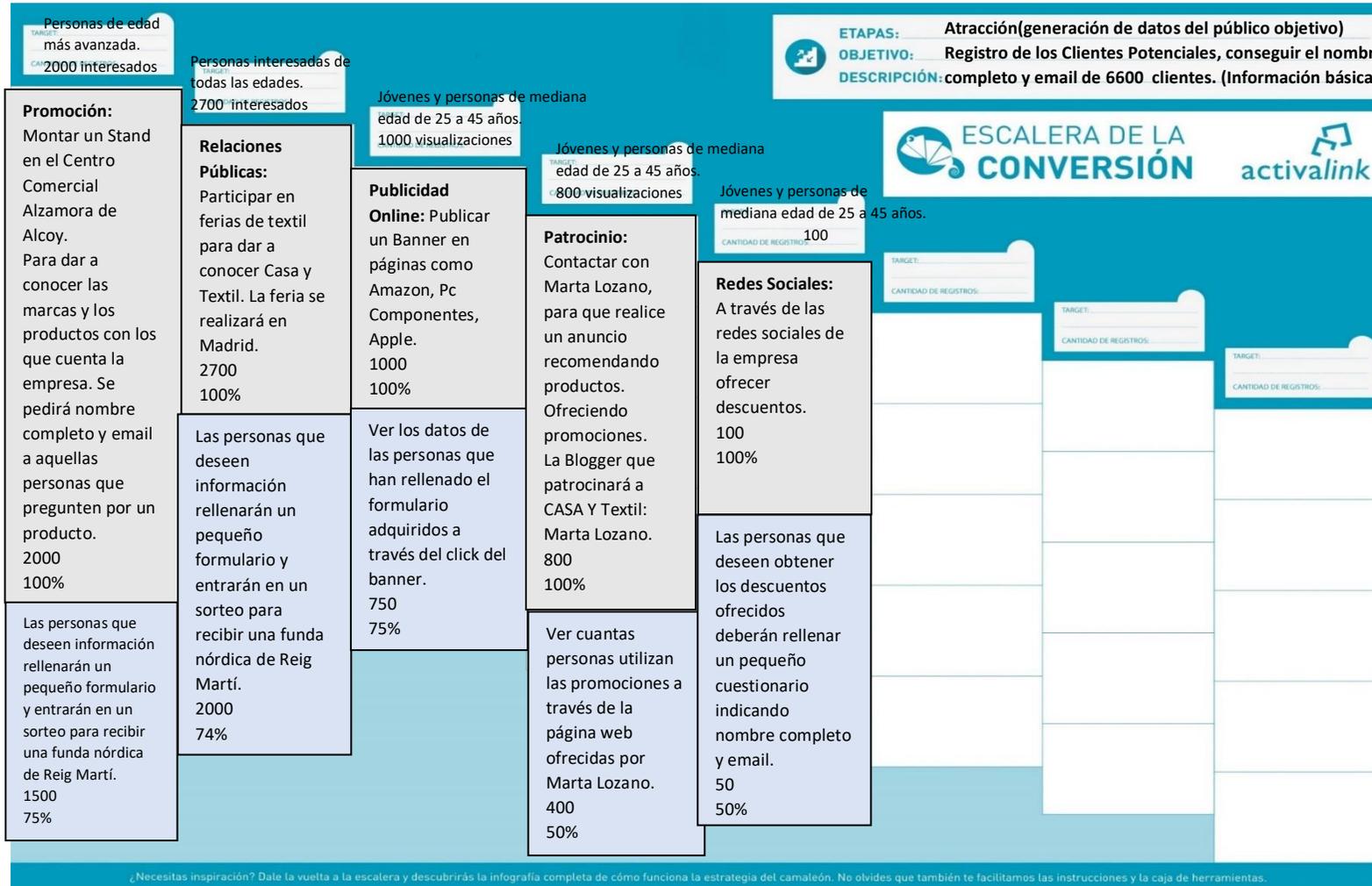


Ilustración 55: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 2 Atracción (Elaboración Propia)

### FASE 3 GENERACIÓN:

Esta fase es muy importante ya que es la última antes de realizar la venta de los productos y empezar a obtener beneficios.

Las acciones que se prevé que se van a realizar en esta fase ayudarán a conocer perfectamente las necesidades, gustos y preferencias de los clientes con los que cuenta la empresa. La etapa siguiente a esta es la “captación”, en la cual, se realizarán otra serie de acciones.

El primer paso para poder establecer acciones en esta etapa es estudiar que datos se necesitan para crear un vínculo entre la empresa y los clientes potenciales.

Los registros se segmentarán de acuerdo con los *targets* que en la etapa de identificación se han definido.

La información que se pretende conseguir en esta fase es: sexo, motivo por el que compran los productos en “Casa y Textil” y no en otras empresas, número de teléfono y dirección habitual donde reside la persona.

Toda la información que se va obteniendo a lo largo de la fase se va depositando en la base de datos de la empresa.

Se desarrollarán campañas propias para obtener registros nuevos, realizando acciones que atraigan al público objetivo de la empresa.

Esta fase es la última fase que debe de realizar la empresa de investigación, tanto en la fase de identificación, como en la de atracción como en la de generación se ha investigado para conseguir identificar a los clientes, teniendo datos básicos y específicos, teniéndolos siempre segmentados por los dos *targets* definidos previamente.

La empresa ha seleccionado tres acciones de marketing, con ellas, pretende conseguir datos específicos de los clientes que ya forman parte de la empresa, esta cifra asciende a 4700, en esta etapa se validarán los datos obtenidos de los registros en la etapa de atracción, es decir, de los 4700.

En primer lugar, la acción que se pretende realizar en esta fase es enviar un email a todas las personas que ya están registradas en Casa y Textil, solicitándole información más detallada, especificada anteriormente. En el correo electrónico se les indicará que, rellenando un formulario, en el cual, se piden datos más específicos, como el teléfono. Entrarán a formar parte de un sorteo, pudiendo conseguir un lote de sábanas. De 4700 personas que fueron registradas en la fase anterior, el 30% han rellenado el cuestionario, siendo exactamente, 1410 registros.

En segundo lugar, la acción que prevé realizar la empresa es mediante un sorteo, conseguir que un cliente previamente registrado en Casa y Textil, consiga motivar a algún familiar o amigo para que pasen a formar parte de Casa y Textil. Al registrarse entrarán a formar parte de un sorteo en el que podrán ganar un lote, el cual, incluye una funda nórdica, un conjunto de sábanas y un conjunto de cojines. De las 2350 personas registradas previamente, el 15% consigue atraer a algún familiar o amigo para que entren a formar parte de Casa y Textil, siendo, 353 registros de los 2350, los que consiguen atraer a algún familiar o amigo.

Por último, la tercera acción que se pretende realizar en esta etapa para conseguir información detallada, destinada al segundo *target* definido, el cual está formado por personas de edad más avanzada a partir de 45 años, trata de enviar un email a los 2350 registros, del primer *target*, en el cual, se explicará la posibilidad de participar en un sorteo, siempre y cuando la persona que

participe tenga 45 o más años de edad. Podrán participar en el sorteo de los artículos siempre y cuando previamente rellenen un formulario para que la empresa pueda obtener los datos específicos que requiere esta fase. Finalmente, el 20%, es decir, 470 personas han rellenado el formulario participando en el sorteo.

En total, la empresa consigue obtener información detallada de 2233 registros. Estos serán los registros que en la etapa posterior la empresa intentará que al menos realicen una compra (etapa de captación).

A continuación, se pueden observar los diseños realizados por Casa y Textil de todas las acciones que va a realizar en esta etapa:



Ilustración 56: Sorteo "Gana un Lote de Productos del Hogar" (Elaboración Propia)



Ilustración 57: Lugar donde se va a colocar un stand. Fuente: Carrefour (2020)

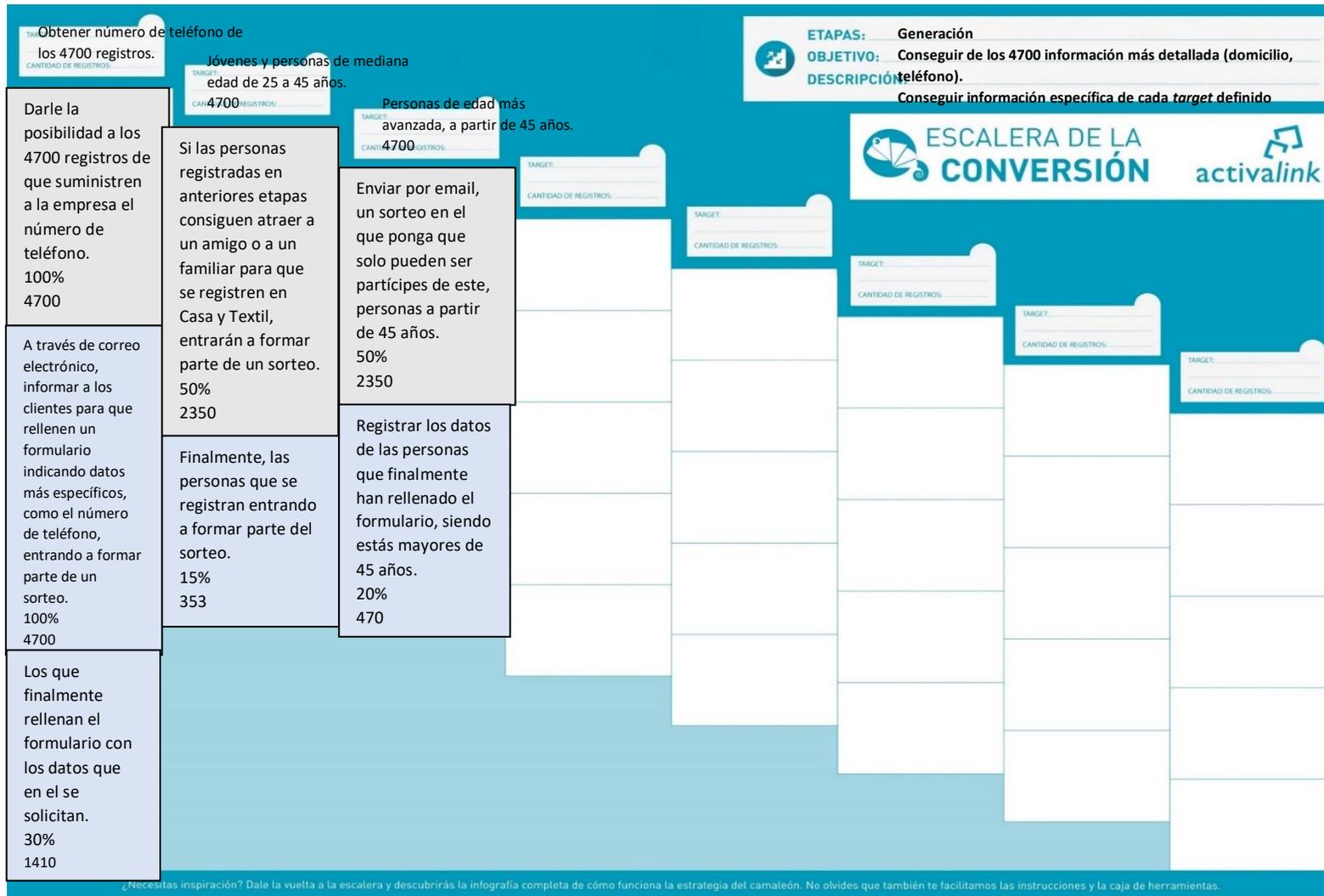


Ilustración 58: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 3 Generación (Elaboración Propia)

#### FASE 4 CAPTACIÓN:

En esta fase lo que la empresa pretende después de haber estado investigando, es buscar la manera más adecuada para utilizar los datos obtenidos y finalmente, captar a los clientes potenciales.

En esta etapa lo que se pretende es conseguir que al menos compren una vez los clientes en Casa y Textil, aunque también compren productos a la competencia. En esta etapa ya empieza a obtener ingresos la empresa.

Se va a partir de todos los datos de clientes que se han conseguido en la etapa anterior. Se van a enfocar una serie de acciones para que todos esos registros de la etapa de generación o la mayoría finalmente compren algún producto de casa y textil.

Se utilizarán diferentes medios de comunicación para vender el producto, como promocionar muestras, ofrecer un servicio excepcional de postventa, realizar una campaña publicitaria, vender los saldos que la empresa tenga y realizar una serie de descuento promocionales.

Para captar clientes, la empresa realizará las siguientes acciones:

En primer lugar, la empresa pretende promocionar muestras, para conseguir que al menos los clientes compren una vez, regalándoles un juego de sábanas. Finalmente, posteriormente a recibir el regalo del juego de sábanas de los 782 registros pertenecientes al primer target ven la publicidad en internet, el 25% realizan una compra consiguiendo así el juego de sábanas gratuitamente.

A continuación, se puede visualizar el boceto que se publicará en las redes sociales de la empresa:



Ilustración 59: Regalo de un Juego de Sábanas (Elaboración Propia)

En segundo lugar, Casa y Textil, pretende ofrecer descuentos promocionales, a través de las redes sociales de la empresa. Se ofrecerá un 40% de descuento a los clientes que realicen una

primera compra. De 280 personas que son conocedoras de las promociones a través de internet, solo el 20% realizan una primera compra a través de descuentos promocionales, siendo estas 56 personas.

A continuación, se puede visualizar el boceto del descuento ofrecido a través de las redes sociales:



Ilustración 60: Descuento del 40% en la segunda compra (Elaboración Propia)

La tercera opción que se prevé realizar en esta etapa trata de colocar un Stand en Carrefour. Los clientes que compren algún producto del Stand obtendrán un cupón de descuento y para poder utilizar ese cupón deberán de rellenar un formulario. Esta acción va destinada a personas de edad más avanzada, a partir de 45 años. De 175 personas que preguntan por algún producto que la empresa ofrece en el stand, 44 personas deciden comprarlo.

La cuarta acción que se pretende realizar es muy parecida a la segunda opción explicada anteriormente, pero va enfocada para el segundo *target* definido por la empresa, es decir a personas de edad más avanzada. Se le enviará una carta a su domicilio informándoles del código promocional para que puedan beneficiarse de un descuento del 40% en su primera compra. Solo el 30% del total deciden utilizar el descuento promocional.

Al realizar esta acción, Casa y Textil prevé que finalmente 362 personas van a realizar la primera compra en Casa y Textil.

Todas las acciones anteriores han ayudado a la empresa a que los clientes al menos compraran una vez en ella, en vez de en la competencia. Por lo tanto, es el momento de pasar a la siguiente fase la cual trata de fidelizar a aquellos clientes que ya le han comprado a Casa y Textil.

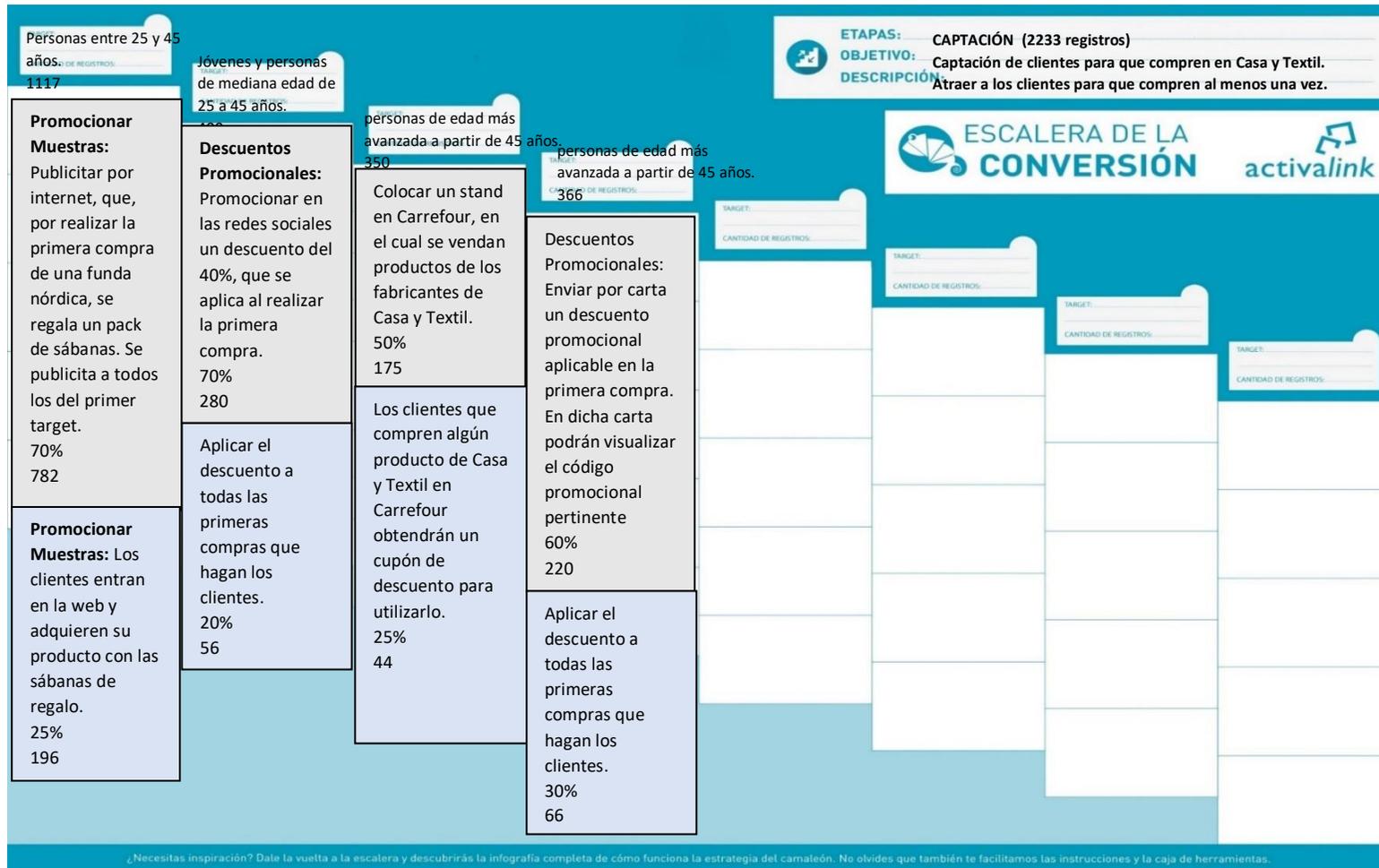


Ilustración 61: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 4 Captación (Elaboración Propia)

## FASE 5 FIDELIZACIÓN

En primer lugar, se ha de destacar que el objetivo principal es hacer que el cliente que ya le ha comprado a la empresa, lo vuelva a hacer. La empresa en la actualidad tenía 3500 clientes, y en la fase anterior de captación ha conseguido 362 clientes más, por ello, las acciones a realizar en esta etapa van destinadas a 3862 clientes.

La empresa pretende realizar una serie de acciones para conseguir que el cliente esté satisfecho al realizar una compra, y que su satisfacción sea duradera en el tiempo para que continúe realizando compras.

Un cliente satisfecho le reporta a la empresa cosas muy positivas, ya que la satisfacción del cliente irá de "boca a boca", consiguiendo así atraer a personas.

En esta etapa se van a realizar siete acciones, las cuales, van destinadas a fidelizar a los clientes que al menos ya han realizado una compra, siendo estos, 3862 clientes.

La primera acción de fidelización que se prevé realizar es la siguiente:

Crear una tarjeta de fidelización, dicha tarjeta servirá para que los clientes a medida que vayan realizando compras vayan acumulando puntos y como consecuencia reciban descuentos. La entrega de esta tarjeta les permitirá ser socios de la empresa y disfrutar de una serie de ofertas exclusivas. De 3862 clientes, el 40 % decide hacerse socio de Casa y Textil. Y finalmente, el 25% hace una nueva compra en Casa y Textil.

Esta tarjeta de fidelización hace que la empresa tenga asegurados a 386 clientes, los cuales, siempre que necesiten un producto para el hogar, se supone que realizarían la compra en Casa y Textil, para conseguir puntos y descuentos. A continuación, se visualiza el diseño creado de la tarjeta de fidelización de la empresa:



Ilustración 62: Anverso de la Tarjeta de Fidelización de Casa y Textil (Elaboración Propia)



Ilustración 63: Reverso de la Tarjeta de Fidelización de Casa y Textil (Elaboración Propia)

En segundo lugar, al haber recopilados todos los datos necesarios de cada cliente en las etapas anteriores, otra de las acciones que se realizará para fidelizar, será enviar un email felicitando al cliente el día de su cumpleaños. La recepción de ese email le reportará al cliente un descuento del 40%, canjeable con una duración máxima de 1 año. De 3862 clientes que se prevé que van a recibir el email el día de su cumpleaños, el 3% canjea el descuento realizando otra compra.

En el email que se le pretende enviar a los clientes el día de su cumpleaños, aparecerá el siguiente boceto, el cual servirá para poder canjear el descuento.



Ilustración 64: Descuento de Cumpleaños del 40% (Elaboración Propia)

La tercera acción se trata de la "exclusividad", trata de qué si un cliente realiza 10 compras a lo largo de un mismo en Casa y Textil, se le ofrecerá el nuevo catálogo de cada temporada antes de que los productos sean subidos a la web de la empresa, mediante ese catálogo ofrecido se le adjudicarán una serie de descuentos canjeables. El 5% de los 1931 clientes que han realizado más de 10 compras en Casa y Textil, canjean los descuentos.

Para la política de marketing de una empresa, también es muy importante saber la opinión y la satisfacción de los clientes y así, poder aplicar mejoras. Por lo tanto, se prevé realizar una cuarta acción, la cual trata de al finalizar el año enviar un cuestionario de satisfacción a todos los clientes que hayan comprado algún producto, para ver cuál es la opinión que tienen del mismo y de una serie de factores importantes para la empresa. Dicho cuestionario, es enviado a los

3862 registros que han realizado al menos una compra y el 7% de los registros, contesta al cuestionario. Cada cliente que ha contestado el cuestionario recibe automáticamente un 10% de descuento canjeable durante todo el próximo año. Por último, hay que decir que del 7% de las personas que contestan el cuestionario el 6% decide volver a comprar en Casa y Textil.

En la actualidad, el servicio postventa se ha convertido en un elemento clave para aumentar la fidelidad y mantenimiento de clientes en un largo periodo. Por lo tanto, Casa y Textil, pretende realizar 3 acciones, las cuales, tratan del servicio postventa.

Las acciones que se prevén realizar sobre el servicio postventa son las siguientes:

- Si el cliente al recibir el producto se da cuenta de que no es el producto que estaba buscando o no es lo que esperaba recibir, puede realizar la devolución gratuitamente. Esta acción va destinada a los 3862 clientes que han comprado en Casa y Textil. El tiempo que tendrá el cliente para efectuar la devolución gratuitamente, es de 1 mes. A continuación, se puede visualizar el boceto de que se publicaría en la página web para informar a los clientes de que las devoluciones son gratuitas, siempre y cuando, devuelvan el producto dentro del mes. Aunque solo el 10% realizan finalmente una devolución de algún producto. Y de los que han realizado la devolución de un producto, el 3%, vuelve a comprar en Casa y Textil.



Ilustración 65: Devoluciones gratuitas en Casa y Textil (Elaboración Propia)

- La segunda acción trata sobre las quejas recibidas de los clientes, relacionadas con el producto. Casa y Textil con su atención inmejorable hará todo lo posible para ayudar al cliente afectado. La empresa recibe el 15% de los 3862 registros que realizaron una compra. Como consecuencia de los problemas ocasionados la empresa le ofrecerá a cada cliente afectado un descuento del 50% en su próxima compra. Finalmente, el 5% del 15% que recibe el descuento vuelven a comprar.
- Por último, la tercera acción tratará de llamar a los 3862 registros que ya han comprado en Casa y Textil para hacerle una serie de preguntas sobre el producto que compraron, y así ver su opinión, satisfacción, insatisfacción. Casa y Textil irá creando una tabla en Excel con todas las opiniones que vaya escuchando mediante las llamadas telefónicas. Esta acción le permitirá ver al cliente que la empresa continúa interesándose por sus necesidades y también, por los productos que le ha vendido, ya que la relación con el

cliente no acaba en la venta, es necesario, tener un servicio postventa muy bueno para poder ayudar a los clientes en todo lo que necesiten respecto al producto vendido con anterioridad. El 20% de clientes contesta la llamada aportando su opinión y el 15% de los clientes de los que aportan opiniones y mejoras deciden volver a comprar.

Para concluir con esta fase, se ha destacar que la empresa ha conseguido mediante todas las acciones explicadas anteriormente que de los 3862 registros que realizaron una compra en etapas anteriores, finalmente 773 clientes de los 3862, vuelven a realizar otra. Esta etapa no solo sirve para que los clientes que compraron una vez lo vuelvan a hacer, si no, también, para obtener opiniones de los clientes que son fieles a la marca, como también los errores que pueda estar ocasionando la empresa. De esta manera la empresa podrá aplicar mejoras en diferentes ámbitos de la empresa e implementar nuevos servicios para conseguir multiplicar sus ventas y conseguir aumentar los beneficios obtenidos.



## FASE 6 MULTIPLICACIÓN

Casa y Textil, actualmente dispone de varias líneas de productos, la primera de ellas está formada por fundas nórdicas, sábanas, colchas y edredones y la segunda línea de productos está compuesta por cortinas y manteles.

Esta fase es la última a realizar en la plantilla de la estrategia del Camaleón. En las últimas etapas se han conocido a través de una serie de acciones las necesidades, opiniones y gustos de los clientes de la empresa, por lo tanto, a través de esta fase se pretende conseguir mejorar el vínculo entre la empresa y cliente.

En esta fase se realizarán acciones para conseguir aumentar las ventas por cada cliente, también, se incrementará el volumen de compra de cada uno de los clientes que ya forman parte de la empresa.

Los clientes finalmente comprarán con más frecuencia, más cantidad y obtendrán nuevos productos, sobre todo en esta fase Casa y Textil se va a centrar en realizar acciones para conseguir que sus clientes compren productos distintos, como por ejemplo cortinas y manteles.

El objetivo principal de Casa y Textil en esta fase es conseguir aumentar las ventas y como consecuencia los beneficios.

En esta última etapa se realizarán 5 acciones de marketing, a continuación, se detallará una a una.

En la primera acción, se pretende realizar una promoción a los clientes, creando un pack con varios productos, a precios irresistibles. Por la compra de una funda nórdica y una cortina a conjunto de la funda nórdica se le rebajará al cliente un 30 % del precio final del pedido. Consiguiendo así que por el cliente compre más de un producto en una misma compra y un producto diferente. Dichos packs se le ofrece a los 773 clientes fieles y del 40% de clientes que están satisfechos, solo el 10%, es decir, 30 clientes deciden comprar un producto distinto al ya comprado anteriormente.

La segunda acción que pretende realizar Casa y Textil en esta fase trata de que todos aquellos clientes que compren una cortina de cocina tendrían la posibilidad de obtener junto a esa compra un mantel a conjunto de la cortina de cocina. El mantel tendrá un precio único de 5,99€. Dicha oferta será enviada por correo electrónico antes de que el cliente ejecute la compra de la cortina. Finalmente, el 10%, es decir, personas deciden realizar la compra incluyendo en ella el mantel, finalmente 77 de los 773 clientes fieles.

En tercer lugar, se prevé realizar otra acción, la cual trata de recomendar productos de la misma colección de la que el cliente ya ha comprado. Por ejemplo, que, a parte de una funda nórdica, compren un cojín a juego con la funda nórdica. A los 773 registros se le recomiendan diferentes productos y finalmente, el 12% decide comprar un producto que le haga conjunto con el que en un principio quería comprar.

También se van a realizar nuevas ofertas y promociones personalizadas, a través de un email a todos los clientes de la empresa, consiguiendo así que aumenten las ventas. Una vez realizada esta acción el 15% de los clientes realizarán una nueva compra.

Finalmente, Casa y Textil, realizando todas las acciones comentadas anteriormente conseguirá, que, de los 773 clientes fieles conseguidos previamente, vuelvan a realizar una compra en la empresa, comprando productos diferentes de diferentes líneas, de las que habitualmente ha comprado, 316 clientes en total.

El desarrollo de la estrategia del Camaleón finaliza con esta fase, pero la empresa debe de continuar segmentando y realizando acciones importantes, las cuales le permitan estudiar las necesidades y gustos de los clientes y clientes potenciales para seguir manteniéndolos en su base de datos.

La empresa con el paso del tiempo debe de ir adaptándose a las situaciones del mercado, tratar de conseguir nuevos clientes y así conseguir más cuota de mercado.

Para conseguir que la empresa implante de manera adecuada la estrategia debe de adaptarse y retroalimentarse. Debe de estar siempre actualizada la información de la cual dispone en su base de datos, cada año. Consiguiendo así captar a más clientes y adaptarse a sus necesidades.

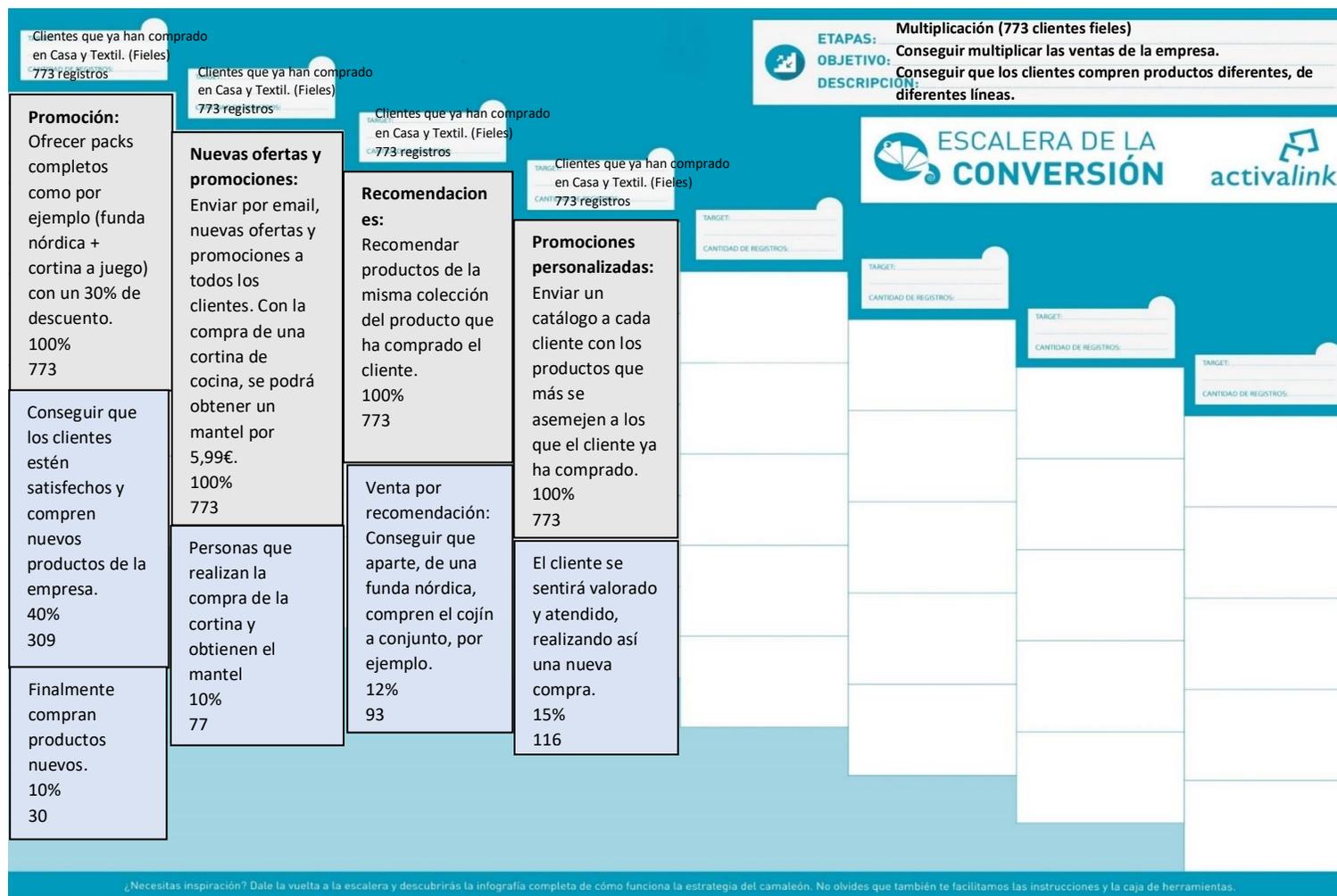


Ilustración 67: Plantilla de la Estrategia del Camaleón. Fase 6 Multiplicación (Elaboración Propia)

## 6. Desarrollo de la 2ª estrategia: estrategia de Responsabilidad Social

### 6.1 Introducción Teórica de la Responsabilidad Social

Para realizar la introducción teórica de esta estrategia, se va a empezar a definir que es la responsabilidad social a través de un artículo en el periódico de “EL Mundo”.

Según la Organización Internacional del Trabajo, la Responsabilidad Social (RSC) o la Responsabilidad Social empresarial (RSE) o Inversión Socialmente Responsable (ISR), como el conjunto de una serie de acciones que realizan las empresas para que las actividades laborales a las que se dedican cada una de ellas tengan repercusiones efectos positivos sobre la Sociedad.

Según Pérez León (2019), directora general de Trabajo Autónomo de la Economía Social y de la Responsabilidad Social de las Empresas, afirma que las empresas socialmente responsables son aquellas que realizan una buena gestión privada, teniendo en cuenta intereses públicos y teniendo muy presente que se ha de devolver a la sociedad parte de los beneficios que de ella se reciben.

Según Pérez León (2019), en España muchas empresas tienen en cuenta la sostenibilidad, en su estrategia integran políticas de RSC y no solo las empresas, si no, España también dispone de gran cantidad de ciudadanía cada vez más sensible e informada sobre la importancia de la RSC.

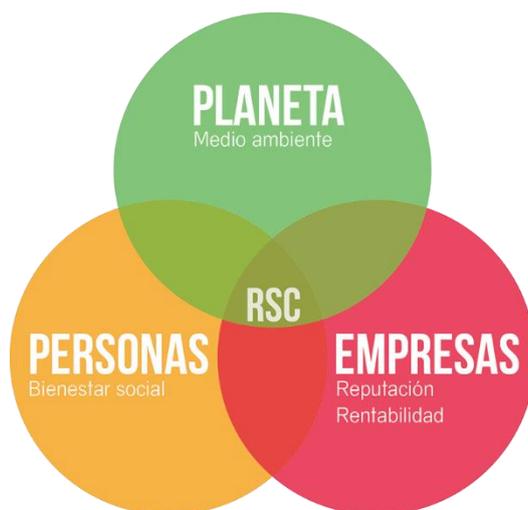


Ilustración 68: Responsabilidad Social Corporativa en las Estrategias de Marketing. Fuente: Responsabilidad Social Corporativa. (2020)

### 6.2 Desarrollo Práctico de la Estrategia de Responsabilidad Social

Casa y Textil es una empresa la cual pretende formar parte del grupo de las empresas que practican la responsabilidad social.

Según El Confidencial (2019) las diferentes iniciativas sitúan a estas empresas como referentes de la responsabilidad social en España. Estas son algunas de las empresas más comprometidas:

Bankinter, tiene un compromiso global con las finanzas sostenibles.

Damm, cerveza elaborada con energías 100% limpias.

Telepizza es una empresa que para colaborar con la RSC las cajas de cartón, las convierte en altavoz de las causas sociales.

Para continuar con el desarrollo práctico de la estrategia, Casa y Textil para colaborar con la RSC pretende buscar un acuerdo con el fabricante. Casa y Textil pretende que el acuerdo se formalice para que el fabricante evite incluir el plástico en el producto que le proporciona a la empresa. El fabricante continuará realizando el cartón pertinente con todos los datos del producto pertinentes, pero no su envoltorio de plástico.

Dicho plástico el fabricante lo podría sustituir por una bolsa de papel o un separador de papel para que cuando el producto sea enviado a las instalaciones de Casa y Textil, llegue en perfectas condiciones.

En cuanto a las devoluciones de los productos, el cliente final le enviará el producto a Casa y Textil, para que la Casa y Textil formalice la devolución. Posteriormente se le enviará al fabricante el producto solamente con una bolsa de papel o un separador de papel, incluyendo el cartón con todos los datos pertinentes de cada producto.

Una vez el producto llegue a la empresa, Casa y Textil colocará su packaging en los productos pertinentes para enviar los productos totalmente protegidos.

Dicho acuerdo le favorecerá en cierto modo al fabricante, ya que se ahorrará el gasto que le supone la cantidad de plástico para cada producto que vende.

La aplicación de esta estrategia aparte de reducir el impacto del plástico en la sociedad también mejora la imagen de Casa y Textil, ya que en la actualidad muchas personas tienen en cuenta la importancia que tiene el medio ambiente.

### 6.3 Medida de éxito para Casa y Textil. Ahorro estimado en bolsas de plástico al utilizar el nuevo packaging en Casa y Textil

Es importante destacar como medida de éxito la cantidad de bolsas de plástico que el fabricante ha dejado de fabricar al aplicar esta estrategia.

Se estima que una media de 300 pedidos al día de lunes a viernes Casa y Textil distribuye, por ello, semanalmente hay un ahorro de 1500 bolsas de plástico, ya que en su lugar se enviará el nuevo *packaging*.

Finalmente, la estimación mensual asciende a 45000 bolsas de plástico. Se puede ver que es un ahorro bastante considerable de un compuesto químico el cual afecta en gran cantidad al medio ambiente. No solo ayuda a contribuir en la sostenibilidad y en el medio ambiente, si no, en la mejora de la imagen de Casa y Textil hacia los clientes y como consecuencia el aumento de las ventas.

### 6.4 Boceto del nuevo Packaging de Casa y Textil

A continuación, se pueden visualizar las dimensiones del packaging que Casa y Textil ha desarrollado para enviar los productos al cliente final.



Ilustración 69: Boceto Packaging de Casa y Textil. Parte Superior (Elaboración Propia)



Ilustración 70: Boceto Packaging de Casa y Textil. Frente (Elaboración Propia)



Ilustración 71: Boceto Packaging de Casa y Textil. Atrás (Elaboración Propia)



Ilustración 72: Boceto Packaging de Casa y Textil. Fondo (Elaboración Propia)

## 7.Desarrollo de la 3ª estrategia: aplicación de mejoras en la Página Web de Casa y Textil

### 7.1 Introducción Teórica de la Usabilidad de la Web

Según un artículo escrito por Bañón et al. (2014) el desarrollo de una página web ha ido evolucionando con el paso del tiempo, no solamente en el aspecto técnico si no también, ha ido evolucionando en cuanto a contenido.

Los contenidos de una página web han ido tomando cada vez una mayor importancia y atención, preocupándose en la mejora de la experiencia del usuario en la utilización de la página web.

El concepto de la usabilidad de la web va vinculado al grado de eficiencia, eficacia y satisfacción alcanzado por los usuarios en el acceso y uso de un entorno web de su interés.

La usabilidad de la web es un proceso en el que se trata de medir la facilidad de uso a través de la evaluación de un conjunto de atributos, a continuación, se podrán visualizar las tablas para poder ver los diferentes atributos que se han utilizado para medir la usabilidad.

Para poder estudiar la usabilidad de la web de Casa y Textil se utilizará la herramienta Sirius v3, dicha herramienta trata de generar un sistema de evaluación conducido por expertos, de manera que pueda ser llevado a cabo un rediseño del sitio antes de la evaluación de este por usuarios reales.

### 7.2 Criterios, Subcriterios y Descriptores

En este apartado se va a indicar el conjunto de criterios y subcriterios junto con a sus pesos relativos y descriptores expuestos en la herramienta Sirius v3, consiguiendo así realizar la medición del grado de usabilidad de la página web de Casa y Textil.

Aspectos Generales							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
AG.01	Objetivos del sitio web concretos y bien definidos	50% 50%	Los contenidos y servicios que ofrece el sitio web se corresponden con sus objetivos	NA	5	5	5
AG.02	Contenidos y servicios ofrecidos precisos y completos	25% 25% 25%	El sitio web es concreto y está bien definido	NA	2	3	2
AG.03	Estructura general del sitio web orientada al usuario	<b>100%</b>	El diseño de la página de inicio cumple la función de 'escaparate' del sitio.	NA	3	NA	NA
AG.04	Look & Feel general se corresponde con los objetivos, características, contenidos y servicios del sitio web	40% 30% 30%	El diseño de la página de inicio es diferente al resto de páginas.	NA	4	NA	NA
AG.05	Diseño general del sitio web reconocible	<b>100%</b>	El diseño de la página de inicio es sintético	NA	3	NA	NA
AG.06	Diseño general del sitio web coherente	50% 50%	El diseño de la página de inicio es lógico	NA	6	NA	NA

AG.07	Se utiliza el idioma del usuario	100%	Los sitios web deben estructurarse pensando en el usuario, sus objetivos y necesidades. No se debe calcar la estructura interna de la empresa u organización, ya que al usuario no le interesa cómo funciona o se organiza la empresa.	4	NA	NA	NA
AG.08	Se da soporte a otro/s idioma/s	25% 25% 25% 25%	El diseño y la estructura empleada ofrecen una imagen adecuada al producto que ofertan -ej. más o menos formal, seria o profesional-	NA	3	3	3
AG.09	Traducción del sitio completa y correcta	100%	El tipo de letra empleado ofrece una imagen adecuada al producto que ofertan -ej. más o menos formal, seria o profesional-	NA	5	5	5
AG.10	Sitio web actualizado periódicamente	100%	Los colores empleados ofrecen una imagen adecuada al producto que ofertan -ej. más o menos formal, seria o profesional-	NA	3	3	3

Tabla 25: Aspectos Generales. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Identidad e Información							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
II.01	Identidad o logotipo significativo, identificable y suficientemente visible	100%	El logotipo es significativo, identificable y suficientemente visible	NA	10	10	10
II.02	Identidad del sitio en todas las páginas	100%	Se muestra claramente la identidad de la empresa-sitio a través de todas las páginas	NA	5	5	5
II.03	Eslogan o tagline adecuado al objetivo del sitio	50% 50%	El eslogan o tagline expresa realmente qué es la empresa El eslogan o tagline expresa realmente	3	NA	NA	NA

			qué servicios ofrece la empresa				
II.04	Se ofrece información sobre el sitio web, empresa	100%	Se ofrece algún enlace con información sobre la empresa	NA	0	10	10
II.05	Existen mecanismos de contacto	50% 50%	Se proporcionan mecanismos para ponerse en contacto con la empresa como email, teléfono, dirección postal, fax, etc.	NA	0	10	10
			Los mecanismos de contacto se encuentran en una zona fácilmente identificable para el usuario	NA	0	10	10
II.06	Se ofrece información sobre la protección de datos de carácter personal o los derechos de autor de los contenidos del sitio web	100%	Se proporciona información sobre la protección de datos de carácter personal de los clientes o los derechos de autor de los contenidos del sitio web	NA	0	NA	NA
II.07	Se ofrece información sobre el autor, fuentes y fechas de creación y revisión en artículos, noticias, informes	100%	Se muestra claramente información sobre el autor, fuentes y fechas de creación y revisión de artículos, noticias o informes.	NA	0	0	0

Tabla 26: Identidad e Información. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Estructura y Navegación							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
EN.01	Se ha evitado de pantalla bienvenida	100%	Se muestra directamente la web sin pasar por la pantalla de bienvenida	3	NA	NA	NA
EN.02	Estructura de organización y navegación adecuada	50% 50%	Se dispone de acceso rápido a todas las páginas de la web, por ejemplo, a través de un menú El usuario conoce en todo momento en qué parte de la web se encuentra	NA NA	6 6	6 4	6 4
EN.03	Organización de elementos consistente con las convenciones	100%	La organización de los elementos sigue un orden similar a: el enlace "Calcula tu seguro" aparece visible y de forma destacada; si se ofrecen diferentes "tipos de seguros", estos aparecen bien	NA	5	5	5

			visibles, preferiblemente como pestañas donde cada una de ellas es un seguro diferente; se destaca también el "acceso al área personal" y el de "Att al cliente"				
EN.04	Control del número de elementos y de términos por elemento en los menús de navegación	100%	No se debe en los menús de navegación superar los 7±2 elementos, ni los 2 o, como mucho, 3 términos por elemento.	NA	0	0	0
EN.05	Equilibrio entre profundidad y anchura en el caso de estructura jerárquica	100%	No deben existir grandes desequilibrios entre el número de elementos de los diferentes menús y submenús, así como entre el número de niveles jerárquicos (por ejemplo, algún menú con varias jerarquías de submenús y cada uno de ellos con varios elementos y otros menús sin jerarquía y con pocos elementos)	NA	4	4	4
EN.06	Enlaces fácilmente reconocibles como tales	100%	Los enlaces son fácilmente reconocibles como tales	NA	0	0	0
EN.07	La caracterización de los enlaces indica su estado (visitados, activos)	100%	La caracterización de los enlaces indica su estado (visitados, activos,...). Los enlaces no sólo deben reconocerse como tales, sino que su caracterización debe indicar su estado (para orientar al usuario), y ser reconocidos como una unidad (enlaces que ocupan más de una línea).	NA	0	0	0
EN.08	No hay redundancia de enlaces	100%	En una misma página, no existen dos o más enlaces que lleven al mismo sitio	NA	0	0	10
EN.09	No hay enlaces rotos	100%	Se ha controlado que no haya enlaces que no lleven a ningún sitio	NA	5	5	5
EN.10	No hay enlaces que lleven a la misma página que se está visualizando	100%	Se ha controlado que no haya enlaces que enlacen con la misma página que se está visualizando (por ejemplo enlaces a la "home" desde la misma página de inicio)	NA	4	4	4

EN.11	En las imágenes de enlace se indica el contenido al que se va a acceder	40% 30% 30%	Las imágenes de enlace se reconocen como clicables Las imágenes de enlace incluyen un atributo 'title' describiendo la página de destino No hay imágenes que parezcan enlaces y en realidad no lo sean.	NA NA	4 10	4 10	4 10
EN.12	Existe un enlace para volver al inicio en cada página	100%	En cada página hay un enlace al 'home', bien con texto o mediante el logo de la empresa	NA	NA	10	10
EN.13	Existen elementos de navegación que orienten al usuario acerca de dónde está y cómo deshacer su navegación (ej: migas)	100%	En cada página hay una ruta o indicador que pone de manifiesto la ubicación en la que se encuentra la página actual en la web	NA	10	10	10
EN.14	Existe mapa del sitio para acceder directamente a los contenidos sin navegar	100%	La web dispone de un mapa del sitio	NA	0	0	0

Tabla 27: Estructura y Navegación. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Rotulado							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
RO.01	Rótulos significativos	100%	Los enlaces tienen títulos que son significativos respecto a lo que representan. Se evitan los rótulos del tipo "Haga clic aquí" para identificar enlaces	NA	10	10	10
RO.02	Sistema de rotulado controlado y preciso	35% 35% 30%	Se usan rótulos estándar siempre que exista un "estándar" comúnmente aceptado para el caso concreto, como "Mapa del Sitio" o "Acerca de...". "Se usa un único sistema de organización, bien definido y claro. No se deben mezclar sistemas de organización diferentes. Los diferentes sistemas de organización son básicamente: alfabético, geográfico, cronológico, temático, orientado a tareas, orientado al público y orientado a metáforas."	NA NA NA	10 10 10	10 10 10	10 10 10

			Se evitan incoherencias. Por ejemplo, si un enlace tiene el rótulo "Quiénes somos", no puede dirigir a una página cuyo encabezamiento sea "Acerca de", o un enlace con el rótulo "Ayuda" no puede dirigir a una página encabezada con "FAQs".				
RO.03	Título de las páginas, correcto y planificado	100%	El título de las páginas debe facilitar su indexación y posterior búsqueda desde los motores de búsqueda. Relacionado con la 'findability' del sitio web.	NA	7	7	7
RO.04	URL página principal correcta, clara y fácil de recordar	100%	La URL de la página principal no está formada por siglas, palabras excesivamente largas o difíciles de recordar o que incluyen signos de puntuación poco comunes	NA	10	NA	NA
RO.05	URLs de páginas internas claras	50% 50%	La URL de las páginas internas sigue la estructura de los menús La URL de las páginas internas no incluye códigos o signos poco frecuentes	NA NA	NA NA	NA NA	10 10
RO.06	URLs de páginas internas permanentes	100%	La URL de las páginas internas trata de mantenerse invariable con el paso del tiempo	NA	NA	NA	10

Tabla 28: Rotulado. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

La Yout de la Página							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
LA.01	Se aprovechan las zonas de alta jerarquía informativa de la página para contenidos de mayor relevancia	100%	El centro de la pantalla contiene el contenido de mayor relevancia, como una oferta importante, el mensaje principal o algún enlace destacado. Los bordes quedarán reservados para los menús y otros enlaces menos relevantes	NA	2	2	2
LA.02	Se ha evitado la sobrecarga informativa	50% 50%	Los grupos diferentes de objetos informativos de una	NA NA	3 2	3 2	3 2

			página, no deberán superar el número 7±2. Se hace un uso correcto de colores, efectos tipográficos y agrupaciones para discriminar información				
LA.03	Es una interfaz limpia, sin ruido visual	100%	Se evita el uso de dibujos u objetos, capaces de ser percibidos por la vista (como una línea, forma o iconos), que dificultan la comprensión del mensaje principal que se quiere transmitir.	NA	10	10	10
LA.04	Existen zonas en blanco entre los objetos informativos de la página para poder descansar la vista	100%	Se deja un espacio de al menos 2 cm. entre los objetos informativos de la parte central de la página	NA	6	6	6
LA.05	Uso correcto del espacio visual de la página	50% 50%	No se desaprovecha demasiado espacio con elementos de decoración, o grandes zonas en "blanco" No se adjudica demasiado espacio a elementos de menor importancia	NA NA	6 7	6 7	5 7
LA.06	Se utiliza correctamente la jerarquía visual para expresar las relaciones del tipo "parte de" entre los elementos de la página	35% 30% 35%	Los submenús quedan claramente vinculados a los menús que los agrupan mediante el uso de tamaños o colores de texto, fondos o alineaciones diferentes, entre otros métodos Los bloques de texto quedan claramente vinculados al apartado o punto al que hacen referencia y diferenciados entre ellos mediante el uso de tamaños o colores de texto, fondos o alineaciones diferentes, entre otros métodos Los botones u opciones quedan claramente vinculados al apartado o punto al que hacen referencia y diferenciados entre ellos mediante el uso de tamaños o colores de texto, fondos o alineaciones diferentes, entre otros métodos	NA NA NA	7 2 5	7 2 5	7 2 5
LA.07	Se ha controlado la longitud de página	100%	Se ha evitado el <i>scrolling</i> en la medida de lo posible, es decir, tener que desplazar la	NA	5	5	5

			página web hacia abajo para ver todo su contenido				
LA.08	La versión impresa de la página es correcta	50% 50%	La hoja resultante de la impresión de la página web es legible La hoja resultante de la impresión de la página web no tiene texto cortado por los bordes	NA NA	0 4	0 4	0 4
LA.09	El texto de la página se lee sin dificultad	35% 35% 30%	La fuente usada en las páginas web es lo suficientemente grande como para no dificultar la legibilidad del texto (recomendable mínimo 9 puntos) El tipo de fuente, efectos tipográficos, ancho de línea y alineación empleados en las páginas web facilitan la lectura (recomendable fuentes de la familia Serif como Arial, Verdana, Helvética o Calibri) En las páginas web existe un alto contraste entre el color de fuente y el fondo	NA NA NA	10 7 6	10 7 6	10 7 6
LA.10	Se ha evitado el texto parpadeante / deslizante	50% 50%	La página no incluye texto parpadeante La página no incluye texto deslizante	NA NA	10 10	10 10	10 10

Tabla 29: La Yout de la Página. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Entendibilidad y Facilidad							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
EF.01	Se emplea un lenguaje claro y conciso	100%	Se evitan las vaguedades en los mensajes, indicando claramente lo que se pretende o lo que se quiere expresar.	NA	6	6	6
EF.02	Lenguaje amigable, familiar y cercano	100%	Se evita el uso de un lenguaje constantemente imperativo y/o con mensajes crípticos difíciles de entender o tratar con desprecio al usuario.	NA	10	10	10
EF.03	Cada párrafo expresa una idea	100%	Se evita la expresión de varias ideas en una misma frase o párrafo	NA	10	10	10

EF.04	Uso consistente de los controles de la interfaz	40% 30% 30%	Los controles de la interfaz (botones, cuadros de texto, selectores, etc.) actúan tal y como se les espera. El dimensionamiento de los controles de la interfaz es adecuado en relación con la información a introducir (para el caso de los cuadros de texto) o contener (como botones) Los controles de la interfaz se agrupan y se despliegan de forma coherente	NA NA NA	7 7 10	7 6 10	7 8 10
EF.05	Metáforas visuales reconocibles y comprensibles por cualquier usuario (ej.: iconos)	100%	Los iconos y las imágenes tienen un significado claro, es decir, tras un vistazo se entiende fácilmente lo que quieren decir	NA	8	7	7
EF.06	Si se usan menús desplegables, orden coherente o alfabético	100%	Los menús desplegables están ordenados de forma coherente con el objetivo de esta o bien de forma alfabética	NA	4	5	6
EF.07	Si el usuario tiene que rellenar un campo, las opciones disponibles se pueden seleccionar en vez de tener que escribirlas	100%	Excepto en campos donde se requiere información específica como nombres de calles o de usuarios, por lo general, la página hace uso de campos desplegables para facilitar la introducción de datos y evitar errores. Por ello, siempre que sea posible, se incluyen las opciones disponibles en los campos de introducción de datos	NA	7	6	5

Tabla 30: Entendibilidad y Facilidad. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Control y Retroalimentación							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
CR.01	El usuario tiene todo el control sobre la interfaz	100%	Se evita el uso de elementos que hagan perder el control de la interfaz al usuario como ventanas pop-up, ventanas que se abren a pantalla completa o banners intrusivos, entre otros.	NA	10	10	
CR.02	Se informa al usuario acerca de lo que está pasando	100%	En determinados momentos, el servidor web debe realizar ciertas tareas que	NA	4	4	

			implican esperas por parte del usuario, como <i>uploads</i> , <i>downloads</i> o procesados de información. El sistema durante dichos procesos debe informar al usuario del estado en el que se encuentra el proceso bien con un indicador de avance porcentual o explicación de las tareas que está realizando en ese momento				
CR.03	Se informa al usuario de lo que ha pasado	100%	Es importante mantener al usuario informado de los eventos que acontecen, por ejemplo, cuando un usuario valora un artículo o responde a una encuesta, se le debe informar de que su voto ha sido procesado correctamente.	NA	10	10	10
CR.04	Existen sistemas de validación antes de que el usuario envíe información para tratar de evitar errores	100%	Para ahorrar tiempo al usuario y evitar errores en la introducción de los datos, la web debe incorporar eventos que analicen la información introducida y la validen, por ejemplo, con la introducción de fechas de forma incorrecta.	NA	7	7	8
CR.05	Cuando se produce un error, se informa de forma clara y no alarmista al usuario de lo ocurrido y de cómo solucionar el problema	100%	Los mensajes de error se informan con un tono natural sin crear alarmismos exagerados indicando además cómo solucionar el problema	NA	6	7	5
CR.06	Se ha controlado el tiempo de respuesta	100%	Los tiempos de procesado en los que el servidor procesa mensajes y operaciones, generalmente implican esperas para el usuario, las cuales no deberían superar nunca los 10 segundos	NA	10	10	10
CR.07	Se ha evitado que las ventanas del sitio anulen o se superpongan a la del navegador	100%	Se evita la creación de ventanas superpuestas a la del navegador principal para evitar las pérdidas de tiempo del usuario así como la generación de posibles confusiones	NA	8	7	8
CR.08	Se ha evitado la proliferación de	100%	La generación de nuevas ventanas está	NA	7	6	3

	ventanas en la pantalla del usuario		controlada, evitando su excesiva proliferación. Esto se consigue abriendo la nueva página en el mismo navegador cuando se accede un enlace y no creando copias. Esto es aceptable cuando se accede a sitios externos o en determinados casos concretos como el acceso al sistema de ayuda				
CR.09	Se ha evitado la descarga por parte del usuario de plugins adicionales	100%	Se evita la descarga de plugins adicionales por parte del usuario	NA	8	8	8
CR.10	Si existen tareas de varios pasos, se indica al usuario en cual está y cuantos faltan para completar la tarea	100%	Cuando se inicia un proceso largo en la web (por ejemplo, la realización de un pedido, solicitud de un nuevo seguro, etc.) el usuario conoce en todo momento en la etapa del mismo en la que se encuentra	NA	7	8	7

Tabla 31: Control y Retroalimentación. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Elementos Multimedia							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
EM.01	Fotografías bien recortadas	100%	Las fotografías no están mal recortadas ni poseen márgenes irregulares	NA	10	10	10
EM.02	Fotografías comprensibles	100%	Las fotografías que aparecen tienen un significado coherente con el texto al que hacen referencia	NA	6	8	5
EM.03	Fotografías con correcta resolución	100%	Las imágenes tienen una resolución mínima de 72 ppp, es decir, lo mínimo aceptable para su correcta visualización	NA	10	10	10
EM.04	El uso de imágenes o animaciones proporciona algún tipo de valor añadido	100%	Las imágenes que se muestran mejoran la comprensión del mensaje que se desea transmitir	NA	7	7	8
EM.05	Se ha evitado el uso de animaciones cíclicas	100%	Se ha evitado el uso de animaciones cíclicas	NA	10	10	10
EM.06	El uso de sonido proporciona algún tipo de valor añadido	100%	En caso de existir, los sonidos mejoran la comprensión del mensaje que se desea transmitir	NA	0	0	0

Tabla 32: Elementos Multimedia. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Búsqueda							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
BU.01	La búsqueda, si es necesaria, se encuentra accesible desde todas las páginas del sitio	100%	El cuadro de búsqueda se encuentra accesible	NA	6	6	7
BU.02	Es fácilmente reconocible como tal	100%	El cuadro de búsqueda es fácilmente reconocible, bien con texto, imágenes adecuadas o ambas	NA	7	8	6
BU.03	Se encuentra fácilmente accesible	100%	El cuadro de búsqueda se encuentra en una zona visible, preferiblemente de la parte superior de la página	NA	10	10	10
BU.04	La caja de texto es lo suficientemente ancha	100%	La caja de texto del campo de búsqueda permite la visión de al menos 15 caracteres de la misma, así como la introducción de textos de al menos 50 caracteres	NA	9	7	6
BU.05	Sistema de búsqueda simple y claro	100%	El sistema básico de búsqueda está formado principalmente por el campo de introducción del texto de búsqueda más un botón para ejecutar la misma.	NA	10	10	10
BU.06	Permite la búsqueda avanzada	100%	La opción de búsqueda avanzada está disponible para permitir la aplicación de filtros de selección más específicos	NA	7	8	9
BU.07	Muestra los resultados de la búsqueda de forma comprensible para el usuario	100%	El sistema de búsqueda muestra los resultados ordenados según afinidad con el texto de búsqueda y de forma comprensible	NA	7	6	7
BU.08	Asiste al usuario en caso de no poder ofrecer resultados para una consulta dada	100%	El sistema de búsqueda ofrece sugerencias/consejos en caso de no encontrar ningún resultado para una determinada consulta	NA	8	8	9

Tabla 33: Búsqueda. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Enlace							
Código	Nombre Criterio	Peso (sobre 10)	Comentarios	Global	Página ppal.	Enlaces principales	Páginas interiores
AY.01	El enlace a la sección de Ayuda está colocado en una zona visible y estándar	100%	El enlace a la sección de ayuda, en caso de existir, está colocado en una zona visible y estándar, como es el borde superior o lateral de la web.	NA	3	3	4
AY.02	Fácil acceso y retorno al/del sistema de ayuda	100%	La apertura de la sección de ayuda, en caso de existir, se realiza en una nueva pestaña del navegador	NA	3	3	3
AY.03	Se ofrece ayuda contextual en tareas complejas	100%	Las tareas complejas como la introducción de un formulario o una transferencia bancaria disponen de ayuda contextual	NA	6	5	5
AY.04	FAQs (si las hay) correcta la elección como la redacción de las preguntas	50% 25% 25%	En caso de existir, las FAQs están correctamente seleccionadas, al incluir los principales aspectos en los que puede dudar un usuario En caso de existir, las FAQs están ordenadas siguiendo un orden lógico, por ejemplo, según su importancia o estructura de los menús En caso de existir, las FAQs tienen correctamente redactadas sus preguntas (sin errores ortográficos y de forma concisa y clara)	6 4 3	NA NA NA	NA NA NA	NA NA NA
AY.05	FAQs (si las hay) correcta la redacción de las respuestas	100%	En caso de existir, las FAQs tienen correctamente redactadas las respuestas a las diferentes preguntas (sin errores ortográficos y de forma concisa y clara)	4	NA	NA	NA

Tabla 34: Referencias. Evaluación de la Usabilidad de la Web (Elaboración Propia)

Al realizar todas las tablas expuestas anteriormente, el cálculo del porcentaje de usabilidad que ha salido ha sido 60,99%. Es un porcentaje bastante bajo, ya que cuanto más cerca esté del 100% más adecuada y perfecta es la página web de una empresa. Para concluir con el resultado, se puede afirmar que el resultado es el resultado de la propuesta de un marco de evaluación con un conjunto de criterios y subcriterios con diversos pesos asociados y ámbitos de aplicación, detallados en las tablas anteriores

Por ello, se llega a la conclusión de que la web de Casa y Textil necesita una serie de mejoras para aumentar su usabilidad y como consecuencia las ventas y beneficios de la empresa. Se prevé que la implantación de todas las mejoras aumentará la usabilidad en un 25%.

Alguna de las limitaciones con las que cuenta esta herramienta es que impide que su medición se pueda evaluar de un modo completamente objetivo.

## 7.3 Mejoras aplicadas en la Página Web de Casa y Textil

### 7.3.1 Cambio de la página de Inicio en la web de Casa y Textil

En este apartado, a través de la herramienta Sirius se han cogido una serie de ideas para implantarlas a la página de Casa y Textil. Algunas de las mejoras que se van a desarrollar posteriormente van a poder ser visualizadas a través de una aplicación web.

Dicha aplicación se llama “Wix”, es una herramienta para poder crear páginas webs totalmente gratuita, a través de ella se van a realizar una serie de bocetos para poder ver los cambios efectuados de manera visual y al menos, tener una perspectiva visual de como quedaría finalmente la página web de la empresa una vez aplicada esta estrategia.

La primera mejora que aportar en la página web de Casa y Textil trata de cambiar la página de inicio de esta. Es importante que todas las páginas webs tengan una página de “Inicio” donde se ponga información presentado a la empresa, sobre todo es muy importante indicar a que se dedica la empresa y destacar aquellos puntos positivos de la misma.

Una página de inicio se conoce como la “página central de un sitio web”, es la primera página que se muestra en una web y a través de esta los usuarios podrán acceder a subpáginas como en este caso, a tienda, tus dudas y contacto.

En la página de inicio se ha evitado *scrolling*, es decir, no hace falta desplazar toda la página para poder leer la información, simplemente con un golpe de vista puedes visualizar y leer toda la información de esta.



Ilustración 73: Cambio realizado en la página web de Inicio de Casa y Textil. (Elaboración Propia)

Desde la página de inicio hay un hipervínculo desde el cual se puede acceder a la pestaña de “contacto”. Es muy importante que el cliente pueda encontrar el teléfono de la empresa y el correo electrónico para poder ponerse en contacto en caso de que así lo considere conveniente.

Se puede visualizar en la ilustración, también, en la parte inferior a mano derecha el icono para poder pulsarlo y que la página web redirija al usuario a la sección de ayuda para cualquier problema o duda que le pueda haber surgido.

### 7.3.2 Cambio en la pestaña de “Contacto” de la página web de Casa y Textil.

A continuación, se puede observar cómo se visualiza la pestaña de “contacto” de la página web de Casa y Textil. Además de haber creado un hipervínculo con esta pestaña, comentado anteriormente.

En ella aparece el domicilio donde se puede encontrar la empresa, el horario de atención al público y las redes sociales con las que la propia empresa cuenta.



Ilustración 74: Cambio realizado en la página web de Contacto de Casa y Textil. (Elaboración Propia)

Por otra parte, Casa y Textil no tiene puesto el *slogan* en ninguna pestaña de su página, por ello, se ha considerado interesante colocarlo en la pestaña de inicio, se puede visualizar que en la ilustración anterior se lee la siguiente frase: ¡Da un aire nuevo a tu hogar!

### 7.3.3 Cambio en la pestaña de “Tienda” de la página web de Casa y Textil.

A través de la tabla de “Yout de la Página” se ha obtenido la idea de que en la pestaña de “tienda” de la página web, se evite la sobrecarga. Es decir, no se van a visualizar más de 7 productos en una misma página, de esta manera se conseguirá ver de manera clara cada producto.

### 7.3.4 Otros cambios aplicables a la página web de Casa y Textil.

Una vez realizada la herramienta Sirius, a través de la tabla de “Control y Retroalimentación”, se ha llegado a la conclusión de aplicar una serie de mejoras, ya que Casa y Textil en la actualidad no dispone de ningún sistema de validación antes de que el usuario envíe información. Es decir, cuando el usuario esté registrándose en la página web con su correo electrónico y nombre completo, le aparecerá una ventana emergente informando de los datos que ha depositado en el registro, así el usuario podrá comprobar toda la información y enviarla finalmente.

Otro de los cambios que se aplicarán a la página web es referente a la tabla de “búsqueda” de la herramienta Sirius. En la parte superior a mano derecha se podrá visualizar un cuadro en el cual se podrá encontrar cualquier artículo de la página web de manera rápida, sin necesidad de hacer clic en algunas pestañas. En dicho cuadro se pondrá “búsqueda” y a través de él se podrá realizar una búsqueda avanzada.

Los bocetos expuestos anteriormente, se han diseñado a través de la plataforma Wix, la cual, permite realizar páginas webs de manera gratuita. Se ha considerado interesante utilizar esta herramienta para poder visualizar los cambios y ver cómo sería el resultado final, pero Wix, solo ha sido utilizada para los bocetos. El desarrollador web no utilizará esta herramienta para la implantación de las mejoras.

Se prevé que la aplicación a la página web de Casa y Textil de las mejoras comentadas anteriormente, harán que aumenten las ventas un 5%. También, es importante destacar que el primer año sí que se contratará a un desarrollador web para la implantación de todas las mejoras mencionadas anteriormente, pero, a partir del segundo año, se encargará de actualizar la página web Casa y Textil, ya que dispone personal preparado para esto.

## 8. Planes de Acción

### 8.1 Definición de que es un Plan de Acción

Un plan de acción es una herramienta de planificación utilizada para la gestión y el control de proyectos o trabajos.

A través de una hoja se implementa el conjunto de acciones necesarias para la consecución de objetivos y metas.

En este apartado se realizará un estudio para identificar el papel que tiene la implantación de la nueva estrategia para la empresa, y como consecuencia se diseñaran los planes de acción para la implantación de la estrategia.

Al realizar un plan de acción es importante que la empresa determine una data de cumplimiento para todas las acciones a realizar dentro de una misma estrategia. El plan de acción recoge una serie de datos y establece el orden de realización de las acciones que se van a realizar.

Para implementar la estrategia 6, Casa y Textil ha decidido implementarla en un año, ya que dicha estrategia está compuesta por la estrategia del camaleón la cual tiene cuenta con 6 etapas, explicadas anteriormente.

Esta estrategia necesita tiempo para realizar las diferentes acciones que permitirán a la empresa acercarse cada vez más a sus futuros clientes.

La realización del proyecto empezará el mes de septiembre del 2020 y acabará el mes de septiembre del 2021.

### 8.2 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Marketing Relacional

A continuación, se desarrollará el plan de acción que la empresa llevará a cabo para la realización de esta estrategia, donde aparecerán todas las acciones a realizar que se han desarrollado en la plantilla de la estrategia del Camaleón y el departamento responsable.

Antes de detallar las acciones a realizar en la estrategia del Camaleón, Casa y Textil llevará a cabo la formación de los trabajadores, para que conozcan profundamente de que trata el marketing relacional, ya que deben de conocer la gran importancia que tiene que el cliente esté satisfecho con la empresa en la que ha comprado. Posteriormente, se contratará una base de datos para poder trabajar con los clientes que vaya obteniendo Casa y Textil.

Formación de los trabajadores mediante cursos para que conozcan lo que es el marketing relacional.  Manager Business School. Iniciativas Empresariales (Estrategias de formación)	15 de septiembre del 2020	Profesionales de Manager Business School preparados para impartir el curso "Marketing Relacional (CRM).
Contratación de una base de datos, para trabajar con los clientes reales, los potenciales. (SQL Server-50 Mb)	15 de septiembre del 2020. Durante todo el año.	Gerencia
<b>FASE 1 Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Extraer información sobre los clientes que adquieren los productos	16 de septiembre 2020	Departamento de Ventas
Investigar comentarios y publicaciones puestos en internet	16 de septiembre 2020	Personal Externo de Marketing

sobre otras empresas como la competencia gauus*		
Realizar cuestionarios para adjudicar nichos de mercado	31 de septiembre 2020	Departamento de Atención al cliente y Dirección
Realizar folletos y repartirlos por todas las casas de Alcoy, dando a conocer los productos	10 de octubre 2020	Departamento de atención al cliente
Montar un Stand en el centro comercial Alzamora de Alcoy. También repartirá folletos.	20 de octubre 2020	Persona contratada como dependiente y departamento de atención al público.
<b>FASE 2 Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Recopilar información de los datos de contacto de la empresa	1 de noviembre 2020	Dirección y departamento de atención al cliente
Participar en ferias de textil para dar a conocer Casa y Textil. La feria se realizará en Madrid. MOMAD	18 de noviembre 2020	Dirección y departamento de atención al cliente
Publicar un Banner en Amazon, Pc Componentes, Apple.	25 de noviembre 2020	Personal externo de Marketing.
Contactar con Marta Lozano para que realice un anuncio.	30 de noviembre del 2020	Personal externo de Marketing.
A través de las redes sociales de la empresa ofrecer descuentos.	1 de diciembre del 2021	Dirección y personal externo de marketing.
<b>FASE 3 Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Recopilar el número de teléfono de todas las personas que compraron en la fase de captación.	30 de Diciembre del 2020	Dirección y departamento de atención al cliente.
Enviar ofertas personalizadas mediante un email.	15 de diciembre del 2020	Dirección y departamento de atención al cliente.
Realizar un sorteo donde el cliente puede ganar una funda nórdica, un conjunto de sábanas y cojines a juego.	1 de enero del 2021	Dirección y departamento de atención al cliente, personal externo de marketing.
Enviar un email informando de que cada mes habrá un día sin IVA.	15 de enero del 2021	Dirección, departamento de atención al cliente.
Enviar carta a todos los clientes de edad más avanzada a partir de 45 años, informando del día sin IVA.	30 de enero del 2021	Dirección, departamento de atención al cliente.
<b>FASE 4 Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Realizar publicidad por internet que al realizar la 1ª compra de una funda nórdica se regala un pack de sábanas.	20 de febrero del 2021	Dirección y Personal externo de marketing.
Realizar descuentos del 40% promocionales aplicables a la primera compra.	15 de marzo del 2021	Dirección y Personal Externo de Marketing
<b>FASE 5 Acciones</b>	<b>Fecha</b>	<b>Responsable</b>
Creación de una tarjeta de fidelización para todos los clientes que quieran ser socios.	1 de abril del 2021	Dirección y personal externo de Marketing.
Enviar un email el día del cumpleaños de cada cliente registrado, ofreciéndole un descuento del 40%.	1 de mayo del 2021	Dirección y Personal externo de Marketing.
Al realizar 10 compras durante un mismo año, ofrecerle el nuevo catálogo de cada temporada.	15 de mayo del 2021	Dirección, Personal externo de marketing y Departamento de Atención al Cliente.
Enviar un cuestionario para ver las mejoras que aportarían los clientes a la empresa.	15 de junio del 2021	Dirección, Personal externo de Marketing.
Devoluciones gratuitas, con tiempo máximo 1 mes.	30 de junio del 2021	Dirección, Personal externo de Marketing.

Enviar correo de confirmación cuando una persona realice una compra.	15 de julio del 2021	Dirección, Personal externo de Marketing.
Resolución de quejas y problemas que puedan tener los clientes.	15 de agosto del 2021	Atención al cliente y Dirección.
Llamar por teléfono para ver la satisfacción del cliente con el producto comprado.	15 de septiembre del 2021	Atención al cliente y Dirección.

Tabla 35: Plan de Acción, Estrategia de Marketing Relacional

En esta tabla se han puesto todas las acciones que se pretenden llevar a través de la estrategia del Camaleón, para poder llevar a cabo la estrategia de Marketing Relacional. En ella se han puesto el tiempo que va a durar la realización de cada acción, junto con el responsable que será la persona o departamento que realice la acción.

Se ha decidido llevar a cabo la estrategia el día 15 de septiembre del 2020, durante todo un año. Se prevé que el segundo año se realizarán cambios en las acciones ya que no será tan necesario utilizar tantas porque Casa y Textil durante el primer año habrá sido muy conocida por las personas, como consecuencia de haber realizado una suma considerable de acciones.

Muchas de las acciones comentadas anteriormente se realizarán durante todo el año por eso la fecha límite es el 15 de septiembre del próximo año.

Todas las acciones por realizar, puestas en el plan de acción anterior, se pueden encontrar explicadas en la plantilla de la estrategia del Camaleón.

### 8.3 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Responsabilidad Social

En este apartado se va a desarrollar el plan de acción de la estrategia de Responsabilidad Social, la cual se ha decidido implantar en la empresa para mejorar la imagen de esta y además para contribuir con el medio ambiente.

Anteriormente, se comentó en la tabla de “factibilidad de la estrategia” que el horizonte temporal con el que esta estrategia cuenta es de 3 meses.

Esta estrategia se aplicará también junto con la estrategia de marketing relacional, por lo tanto, empezará a llevarse a cabo el 1 de septiembre del 2020, aunque las acciones pertinentes que se deben de realizar para conseguir la aplicación de esta estrategia acabarán el 30 de noviembre.

Acciones	Fecha	Responsable
Los trabajadores de la empresa realizarán un curso para aprender sobre la responsabilidad social.	15 de octubre	Dirección
Realizar una reunión con los fabricantes de los productos de Casa y Textil.	30 de octubre	Dirección y Departamento de Almacén.
Contactar con Packwire (empresa que aprovisiona los nuevos <i>packagings</i> )	15 de noviembre	Dirección y Departamento de Administración
Packwire empezará a aprovisionar los nuevos <i>packagings</i>	31 de noviembre	Dirección y Packwire

Tabla 36: Plan de Acción, Estrategia de Responsabilidad Social (Elaboración Propia)

En este plan de acción cuentan tres acciones hasta que la empresa encargada de hacer los *packagings* de Casa y Textil, los entrega. Finalmente, se pondrán los productos demandados por los clientes en los nuevos *packagings* y se enviarán al cliente.

En primer lugar, los trabajadores realizarán un curso a través de la plataforma de edX, dicho curso se llama: “Industrias Sostenibles y Competitivas”.

La duración del curso es de un mes y medio, finalizará el 15 de octubre del 2020. Los trabajadores de Casa y Textil, a través de la realización de este curso aprenderán a crear valor en una forma sostenible y responsable, analizando casos de estudio y análisis de las estrategias corporativas relacionadas al reto ambiental, también aprenderán a hacer que la empresa contribuya en el aumento del bienestar de la sociedad y del medio ambiente.

El precio de la realización de este curso es de 50€ por persona, además de obtener información teórica, los trabajadores también obtendrán un certificado, el cual, les acredite la realización del curso. Ascendiendo a una cifra total de 350€ ya que la empresa cuenta con 7 trabajadores.

Para concluir con la explicación de esta acción, cabe destacar que es muy importante que antes de la implantación de la estrategia, los trabajadores estén concienciados y conozcan en profundidad la importancia de la Responsabilidad Social.

En segundo lugar, se realizará una reunión en Casa y Textil con los fabricantes que le aprovisionan productos a la propia empresa. En dicha reunión, se les explicará la importancia que tiene evitar utilizar el plástico en los envoltorios de los productos y la idea de la implantación de la estrategia.

El 30 de octubre, finalmente los fabricantes como Belmarti, JVR, Barceló y prácticamente todos con los que cuenta Casa y Textil, se pondrán en contacto con Casa y Textil afirmando la importancia de la implantación de la estrategia y firman no producir más el envoltorio de plástico.

Por ello, Casa y Textil se pone en contacto con Packwire, una empresa, la cual se dedica a diseñar cajas de cartón. Para poner en los productos el nuevo *packaging* cuanto antes.

Casa y Textil, durante dos semanas llegará a un acuerdo con Packwire y finalmente Packwire le venderá una media de 9000 cajas al mes. Casa y Textil suele distribuir diariamente 300 pedidos, por eso mensualmente es necesario aprovisionarse de 9000 Packwire.

Packwire suministrará a la empresa semanalmente 2000 cajas aproximadamente a un precio de 0,20€, este precio tan bajo se debe a que Packwire aplicará un descuento por volumen de compra. La medida del nuevo *packaging* será de 6 pulgadas\*4 pulgadas\*2 pulgadas.

Anteriormente en el desarrollo de la estrategia de Responsabilidad Social, se puede observar el *packaging* nuevo que la empresa utilizará para distribuir los productos y que finalmente lleguen al consumidor final.

Finalmente, a partir del 31 de noviembre Packwire empezará a suministrarle a Casa y Textil su nuevo *packaging*.

#### 8.4 Desarrollo del Plan de Acción de la Estrategia de Mejora de la Página Web de Casa y Textil.

La implantación de esta estrategia va a tener una duración de 3 meses. Desde el 7 de septiembre hasta el 7 de noviembre. A continuación, se van a detallar una serie de acciones que se van a llevar a cabo durante la implantación de esta.

Aproximadamente se han estimado los costes de cada acción nombrada en la siguiente tabla que se puede visualizar.

La elección de un nuevo dominio de la página web asciende a un coste de 11€, el hosting web tiene un precio el primer año de 15€, a partir del primer año la cuota ascenderá a 23€. Para continuar con los costes, cabe destacar que el coste que implica contratar a un desarrollador web es aproximadamente de 25€ la hora, diariamente realizará 4 horas, de manera que al mes el precio total será aproximadamente de 3000€ al mes. El diseñador durante un mes estará realizando las acciones pertinentes para desarrollar la web de manera adecuada.

En cuanto a los temas y plugings a utilizar en la página web, los costes aproximadamente serán de 26€.

Se prevé que el primer año la implantación de dicha estrategia tenga un coste de 3026€, posteriormente, estos costes se podrán visualizar de manera detallada en el punto de viabilidad económica.

El primer año es el año que mayores costes ocasionará la implantación de la estrategia de mejora de la web, ya que se contratará a un desarrollador web para la aplicación de todas las mejoras, el cual tendrá un coste de 3000€. a partir del primer año solamente será necesario realizar un mantenimiento de la misma y esta acción Casa y Textil, está preparada para llevarla a cabo, por lo tanto, el coste de esta acción será 0, ya que no necesita de un desarrollador web para el mantenimiento de esta.

Acciones	Fecha	Responsable
Reunir al equipo directivo de la empresa, mostrar el objetivo planteado, analizar costes, tiempo, y recursos necesarios, una vez realizado un presupuesto previamente.	7 de septiembre del 2020	Gerentes de la empresa y personal encargado de la administración y del marketing de la empresa.
Presupuesto previo para ver a cuanto ascenderá la mejora de la página web.	25 de septiembre del 2020	Empresa externa que mejorará la página web de la empresa.
Elección de un nuevo dominio de la página web de la empresa.	30 de septiembre del 2020	Gerente y empresa externa de marketing.
El hosting web (espacio donde se va a alojar la página) Tipo: eCommerce	7 de octubre del 2020	Gerente y empresa externa de marketing.
Precio del diseñador de la web. (Desarrollador)	7 de noviembre 2020	Diseñador/Desarrollador y Gerente de la empresa
Temas y Plugins a utilizar (GoGeek)	7 de noviembre	Diseñador/Desarrollador y Gerente de la empresa

Tabla 37: Plan de Acción, Estrategia de Mejora de la Página Web (Elaboración Propia)

## 9. Análisis de la Viabilidad Económica del proyecto

El estudio de la viabilidad económica de una empresa ayuda a tomar decisiones. Al realizarlo se consigue ver si es posible llevar a cabo las estrategias elegidas.

Se realizará un estudio sobre los ingresos y gastos y de los cobros y de los pagos, para así poder determinar si el proyecto se va a poder llevar a cabo.

A través de este análisis se podrá saber si la implantación de las estrategias explicadas anteriormente finalmente aportará los beneficios esperados.

Al haber realizado previamente una serie de acciones se concluyó, que la empresa sí que tiene los recursos necesarios y por ello en un principio el proyecto sí que era viable y por ello se debía llevar a cabo.

Antes de la implantación de la estrategia se debe de realizar un plan de viabilidad económica, en él se mostrarán los beneficios obtenidos de las nuevas estrategias y los costes que repercute la implantación de estas, a través de la viabilidad se podrá concluir si es interesante o no la aplicación de las diversas estrategias.

Una vez definidas las tres estrategias del proyecto, las acciones propuestas y detalladas para cada una de ellas, los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto se estudiará la viabilidad del proyecto.

Para empezar, es importante comentar que el análisis estará compuesto por tres escenarios, el escenario pesimista, el escenario realista y el escenario optimista. La empresa realiza muchas acciones el primer año por lo que es posible y podría ocurrir que el primer año se hubieran ocasionado pérdidas, por ello, el horizonte temporal del análisis será de 3 años, para así poder ver realmente cuál es su evolución y el cambio en los beneficios y costes de un año a otro.

Los beneficios de la empresa se calculan mediante estudios y previsiones aproximadas, en la estrategia de marketing relacional se tendrán en cuenta los beneficios aproximadamente de las fases de captación, fidelización y multiplicación, dichas fases explicadas anteriormente son las que generan beneficios a la empresa.

A continuación, se va a desarrollar la tabla de beneficios de las tres estrategias que se pretenden implantar en Casa y Textil.

Una vez, se implante la estrategia de marketing relacional se pretende conseguir en la etapa de captación 362 clientes nuevos, los cuales en esa etapa van a realizar una compra en Casa y Textil. Por ello, se puede llegar a la conclusión de que sabiendo que la compra media por cada uno de ellos es de 35€, se concluye que finalmente, se va a obtener un beneficio de 26425€ sin haber descontado aún los gastos pertinentes de todas las acciones realizadas. Por cada pedido, realizado se descuenta una media de 20€, por ello, eliminando los costes que se le pagan a los fabricantes de los productos, se prevé que la empresa obtendrá un 42% (15€) de beneficios con la aplicación de la estrategia, en la etapa de captación, fidelización y multiplicación.

Por lo tanto, de 12670€, la empresa finalmente obtiene de beneficio 5321€.

Para empezar a rellenar la tabla, el primer paso es empezar a rellenar el escenario realista, colocando en el primer año los 5321€. Se prevé que el segundo año se producirá una disminución en las ventas del 10%, obteniendo un beneficio de 4789,26€, y por último el tercer año habrá un aumento en las ventas del 15%, por ello, el tercer año se obtendrá un beneficio de 4523,19 €.

En el escenario pesimista se prevé que se obtendrá un 20% menos de beneficio que en el escenario realista y en el escenario optimista se prevé que se obtendrá un 20% más que en el escenario realista.

En segundo lugar, se van a obtener los beneficios que se prevé conseguir en la etapa de fidelización. En dicha etapa, finalmente 773 son clientes fidelizados por la empresa. Por lo tanto, 773 clientes\*35€ que es el precio por producto, en total son, aplicándole el beneficio que la empresa obtiene finalmente que es del 42%, la cifra es 11363,10 € el primer año. El segundo año, habrá una disminución en las ventas aproximadamente del 15%, obteniendo un beneficio total de 9658,64€, por último el tercer año se prevé que las ventas aumentarán un 25%, asciendo la cantidad a 14203,88€.

En tercer lugar, se van a realizar las operaciones necesarias para conseguir saber el beneficio que se prevé conseguir en la etapa de multiplicación. En esta etapa se han conseguido que 316 clientes compren algún producto de otra línea de la empresa en la que no habían comprado anteriormente. Al ser otra de línea de productos, son productos más baratos y por ello, se prevé que la empresa obtendrá un beneficio del 20%, siendo el precio medio de cada uno de ellos de 20€.

Por lo tanto, 316 pedidos\*20€, da un total de 6320€, quedándose la empresa con un beneficio del 20%, es decir, 2654,40 €. En cuanto al segundo año, el aumento de las ventas disminuirá un 8% y el tercer año un 12%.

Una vez, se han obtenido los beneficios totales de la estrategia de marketing relacional, tras haber separado los beneficios de captación, de fidelización y de multiplicación, se van a desarrollar todos los costes que la implantación de esta estrategia conlleva.

El primer coste asociado a la estrategia del marketing relacional es el relacionado con la realización de cursos enfocados a trabajadores, la empresa dispone de 7 empleados, pero solamente recibirán la formación la trabajadora encargada del departamento de administración y también, la trabajadora encargada del puesto de atención al cliente. Cada curso cuesta 375€ más el 21% de IVA, asciende a un total de 453,75€ por persona, por lo tanto, en total serán 907,50€. Dicho curso, se realizará solamente el primer año.

El segundo coste tratará de contratar una base de datos para llevar un seguimiento y control de todos los clientes que en la actualidad la empresa dispone. Dicha base de datos mensualmente ascenderá a 30€, por ello, al año dicha base de datos costará 360€.

Haciendo referencia al plan de acción realizado anteriormente, se puede visualizar que la empresa tiene varios costes que asumir a parte de los dos mencionados antes, como el coste que repercute la impresión de los folletos, montar un stand en un centro comercial, participar en ferias, colocar un banner en páginas webs como Amazon, contactar con una Blogger para que promocioe los productos de Casa y Textil a través de las redes sociales, la realización de sorteos, el envío de cartas a domicilio informando de descuentos y el coste que ocasiona llamar a los clientes.

La impresión de los folletos, por cada uno de ellos es de 0,50€ al imprimir 8000 folletos para repartir por las casas, el coste total es de 4000€. El segundo año se imprimirán 7000, por 3500€ y el tercer año 5000, siendo un total de 2500 €. Como la empresa cada vez será más conocida, se necesitarán menos folletos para repartir por las casas. En cuanto a los costes ocasionados por

la presentación de los productos en ferias, hay que destacar que el primer año se asistirán a más ferias que el segundo y tercer año, por ello, la cifra de los costes va disminuyendo.

Para continuar con los costes, hay que comentar que el banner vale anualmente 150€, posteriormente también se contactará con una Blogger, “Marta Lozano”, la cual, por patrocinar los productos de Casa y Textil, cobra 950€, solamente el primer año, ya que solamente promocionará los productos durante 1 año. Los descuentos, sorteos y promociones irán aumentando por lo tanto el coste de la empresa también irá aumentando, ya que es dinero que la empresa deja de ganar. Por último, el envío de cartas , al hacer una campaña postal, será mayor el primer año.

Para concluir con los costes de la implantación de la estrategia de marketing relacional, se debe de destacar que dicha implantación tendrá un coste el primer año de 3500€ y que el mantenimiento anualmente será de 2500€.

Por otra parte, se van a calcular los beneficios que producirá implantar la estrategia de responsabilidad social. Para empezar, decir que se ha hecho una estimación y al aplicar esta estrategia se obtendrá un beneficio íntegro del 21%.

Por lo tanto, si diariamente aproximadamente la empresa vende 8 pedidos al día más de lunes a viernes, siendo el precio medio de 35€, la cifra ascenderá a 1400€, anualmente la cifra ascenderá a 16800€. Y como se ha mencionado anteriormente la aplicación de esta estrategia hará que Casa y Textil, obtenga un 21% de beneficio íntegro. El beneficio será aproximadamente igual todos los años, siendo 3528€. También se aplicará la diferencia del 20% en el escenario pesimista y optimista.

Los costes de la aplicación de la estrategia de responsabilidad social serán de 350 euros, siendo 50€ por cada trabajador de la empresa, al cursar un curso de responsabilidad social.

Al contactar con Packwire la empresa necesitará 1920 packagings más anuales, cada uno de ellos, tiene un precio de 0,90€, por ello, 1728 euros anuales.

Por último, se van a calcular los beneficios que reporta la aplicación de la estrategia para mejorar la página web de Casa y Textil. Se prevé que la aplicación de las mejoras comentadas anteriormente, la empresa obtendrá un 25% de beneficio por cada venta. Diariamente, realizará 6 ventas más y anualmente la cifra total ascenderá a 12600€. Disminuyendo un 20% en el escenario pesimista y aumentando un 20% en el escenario optimista. Manteniéndose así el resto de los años. Posteriormente, se aplicarán los costes pertinentes como el coste del desarrollador web y del dominio de la web.

FASE DE CAPTACIÓN									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	10136	9122,4	8615,6	12670	11403	10769,5	15204	13683,6	12923,4
Beneficio Medio	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%
Beneficio Final	4257,12	3831,408	3618,552	5321,4	4789,26	4523,19	6385,68	5747,112	5427,828

Tabla 38: Fase de Captación Beneficio Final (Elaboración Propia)

FASE DE FIDELIZACIÓN									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	21644	18397,4	27055	27055	22996,75	33818,75	32466	27596,1	40582,5
Beneficio Medio	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%	42%
Beneficio Final	9090,48	7726,908	11363,1	11363,1	9658,635	14203,88	13635,72	11590,36	17044,65

Tabla 39: Fase de Captación Beneficio Final (Elaboración Propia)

FASE DE MULTIPLICACIÓN									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	5056	4651,52	4449,28	6320	5814,4	5561,6	7584	6977,28	6673,92
Beneficio Medio	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Beneficio Final	1011,2	1162,88	1112,32	1264	1162,88	1112,32	1516,8	1395,456	1334,784

Tabla 40: Fase de Multiplicación Beneficio Final (Elaboración Propia)

ESTRATEGIA DE CRM (Beneficio Total)									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Beneficio Final Captación	4257,12	3831,408	3618,552	5321,4	4789,26	4523,19	6385,68	5747,112	5427,828
Beneficio Final de Fidelización	9090,48	7726,908	11363,1	11363,1	9658,635	14203,88	13635,72	11590,36	17044,65
Beneficio Final de Multiplicación	1011,2	1162,88	1112,32	1264	1162,88	1112,32	1516,8	1395,456	1334,784
<b>BENEFICIO TOTAL DE LAS 3 ETAPAS(B)</b>	<b>14358,8</b>	<b>12721,2</b>	<b>16093,97</b>	<b>17948,5</b>	<b>15610,78</b>	<b>19839,39</b>	<b>21538,2</b>	<b>18732,93</b>	<b>23807,26</b>

Tabla 41: Estrategia de CRM. Beneficio Total de las 3 etapas anteriores (Elaboración Propia)

ESTRATEGIA DE CRM (COSTES Y BENEFICIOS-COSTES)									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Cursos para trabajadores	907,50			907,50			907,50		
Base de Datos	360	360	360	360	360	360	360	360	360
Impresión de Folletos	4000	3500	2500	4000	3500	2500	4000	3500	2500
Ferias	2000	1500	1000	2000	1500	1000	2000	1500	1000
Banner	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Contactar con Blogger	950	0	0	950	0	0	950	0	0
Descuentos promociones y sorteos	1500	1300	1000	1500	1300	1000	1500	1300	1000
Publicidad Postal/Cartas	300	2000	1000	3000	2000	1000	3000	2000	1000
Implantación de Software	3500			3500			3500		
Mantenimiento del Software	2500€	2500€	2500€	2500€	2500€	2500€	2500€	2500€	2500€
<b>COSTES TOTALES DE LA ESTRATEGIA CRM (C)</b>	<b>16167,5</b>	<b>11310</b>	<b>8510</b>	<b>18867,5</b>	<b>11310</b>	<b>8510</b>	<b>18867,5</b>	<b>11310</b>	<b>8510</b>
<b>B-C</b>	<b>-1808,7</b>	<b>1411,2</b>	<b>7583,97</b>	<b>-919</b>	<b>4300,78</b>	<b>11329,39</b>	<b>2670,7</b>	<b>7422,93</b>	<b>15297,26</b>

Tabla 42: Estrategia de CRM. Costes y B-C (Elaboración Propia)

Como se puede observar en la tabla de la estrategia de CRM el primer año tanto en el escenario pesimista como en el escenario realista la empresa obtendrá pérdidas con la aplicación de esta estrategia, ya que los costes serán superiores a los beneficios. Es habitual, que el primer año la empresa tenga mayores costes ya que en este, la estrategia tiene una serie de costes que el resto de los años, es posible que no existan.

En cambio, si se visualiza el escenario optimista el cual, tiene un aumento del 20% sobre el escenario realista, en este caso, desde el año 1 la empresa obtendría pérdidas.

Para concluir, a partir del año 2 y 3, tanto en el escenario pesimista, como en el realista y el optimista la empresa empieza a obtener beneficios. Por ello, se puede destacar que, a largo plazo, es decir, a partir del primer año si que será viable para la empresa la aplicación de esta estrategia.

BENEFICIOS ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL (21%)									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Beneficios Estrategia Responsabilidad Social</b>	<b>2822,4</b>	<b>2822,4</b>	<b>2822,4</b>	<b>3528</b>	<b>3528</b>	<b>3528</b>	<b>4233,6</b>	<b>4233,6</b>	<b>4233,6</b>

Tabla 43: Estrategia de Responsabilidad Social. Beneficio Final (Elaboración Propia)

COSTES DE LA ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Cursos de Responsabilidad Social para trabajadores	350	0	0	350	0	0	350	0	0
Empresa Packwire, por realizar los packagings	1728	1728	1728	1728	1728	1728	1728	1728	1728
<b>COSTES TOTALES DE LA ESTRATEGIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>	<b>2078</b>	<b>1728</b>	<b>1728</b>	<b>2078</b>	<b>1728</b>	<b>1728</b>	<b>2078</b>	<b>1728</b>	<b>1728</b>
<b>B-C</b>	<b>744,4</b>	<b>1094,4</b>	<b>1094,4</b>	<b>1450</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>2155,6</b>	<b>2505,6</b>	<b>2505,6</b>

Tabla 44: Estrategia de Responsabilidad Social. Costes y B-C (Elaboración Propia)

En el caso de a estrategia de Responsabilidad Social, en todos los escenarios, a partir del año 1, la empresa obtendrá beneficios, es decir, tendrá más ingresos que costes de implantación. Por ello, se concluye que esta estrategia también es viable para la empresa. Los beneficios de esta estrategia son bajos, pero es algo coherente ya que esta estrategia tiene un impacto mayor en la imagen de la empresa que en sus beneficios.

ESTRATEGIA DE MEJORA DE LA WEB (21% DE BENEFICIO)									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Beneficios Estrategia de Mejora de la Web</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>

Tabla 45: Estrategia de Mejora de la Web de Casa y Textil. Beneficio Final. (Elaboración Propia)

ESTRATEGIA DE MEJORA DE LA WEB (COSTES Y BENEFICIOS-COSTES)									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Desarrollador Web	3000	0	0	3000	0	0	3000	0	0
Dominio/Plugins	26	34	34	26	34	34	26	34	34
<b>COSTES TOTALES DE LA ESTRATEGIA DE MEJORA DE LA WEB</b>	<b>3026</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>3026</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>3026</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
<b>B-C</b>	<b>9574</b>	<b>12566</b>	<b>12566</b>	<b>9574</b>	<b>12566</b>	<b>12566</b>	<b>9574</b>	<b>12566</b>	<b>12566</b>

Tabla 46: Estrategia de Mejora de la Web de Casa y Textil. Costes y B-C. (Elaboración Propia)

En cuanto a la estrategia de mejora de la web de Casa y Textil, se puede concluir que tanto en el escenario pesimista, realista, como en el optimista, la empresa obtiene beneficios, por lo tanto, se puede concluir que esta estrategia es viable para la empresa.

BENEFICIOS TOTALES DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS 3 ESTRATEGIAS									
	Escenario Pesimista			Escenario Realista			Escenario Optimista		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Estrategia de CRM	-1808,7	1411,2	7583,97	-919	4300,78	11329,39	2670,7	7422,93	15297,26
Estrategia de Responsabilidad Social	744,4	1094,4	1094,4	1450	1800	1800	2155,6	2505,6	2505,6
Estrategia de Mejora de la Página web	9574	12566	12566	9574	12566	12566	9574	12566	12566
<b>Beneficios totales de las 3 estrategias</b>	<b>8509,7</b>	<b>15071,6</b>	<b>21244,37</b>	<b>10105</b>	<b>18666,78</b>	<b>25695,39</b>	<b>14400</b>	<b>22494,53</b>	<b>30368,86</b>

Tabla 47: Suma de los beneficios totales de las 3 estrategias. (Elaboración Propia)

## 10. Conclusiones y Líneas Futuras

Este proyecto de fin de grado se basa en la realización de un plan estratégico de la empresa Casa y Textil, para poder llevar a cabo ese plan estratégico se han tenido que realizar acciones previas que posteriormente serán comentadas.

Para poder empezar con el plan estratégico, anteriormente, se estudiaron las áreas de mejora de la empresa. Desde un primer momento se detectó la necesidad de mejorar la página web y también de establecer una política relacionada con el marketing relacional, pudiendo así, mejorar el servicio al cliente durante la venta y después de la venta y como consecuencia obtener un aumento en las ventas.

La realización del plan estratégico permitió llegar a la conclusión de que la empresa no solo necesita mejorar en los ámbitos comentados anteriormente, si no, también, en el ámbito de responsabilidad social, ya que en la actualidad y con el paso del tiempo cada vez es más importante que las empresas colaboren con el medio ambiente, intentando reducir el impacto que produce su actividad laboral.

Antes de empezar a realizar el plan estratégico, se estudió la situación económica de la empresa, a través de la herramienta "Sabi" se estudiaron los ingresos de explotación de la empresa, pudiendo concluir que la empresa ha ido aumentando sus ingresos anualmente con el paso del tiempo, también se han estudiado el endeudamiento, el cual se ha comportado adecuadamente, ya que cada año la empresa disponía de menor endeudamiento.

El primer paso que se realizó para empezar con el plan estratégico fue un análisis externo, compuesto por el macroentorno de la empresa y el análisis Pest.

Referente al análisis Pest, la dimensión Político-Legal de la empresa, concluyendo que en la actualidad España se encuentra inestable económicamente y con un nivel de estancamiento. En el año 2020 el surgimiento del Covid-19 no va a ser un fenómeno positivo para las empresas, ya que este ha producido ERTES, ERES y muchos despidos.

En cuanto a la dimensión económica, se ha estudiado el nivel de renta, la tasa de desempleo, el salario mínimo interprofesional y la evolución del tipo de interés oficial, ya que todos estos factores han influido de manera directa a Casa y Textil. En esta dimensión, con la aparición del COVID-19 se han barajado 3 escenarios, siendo un escenario pesimista, más conservador y optimista, ya que la aparición de este virus generará desempleo mundial.

Posteriormente, hay que destacar que Casa y Textil, se ve beneficiada en este ámbito, ya que la propia empresa cuenta con fabricantes españoles, conocidos y de máxima calidad. También es muy importante en esta dimensión mencionar que en la actualidad muchas personas prefieren comprar productos a través de internet, dedicándole el mínimo tiempo posible, por ello, Casa y Textil se verá beneficiada por ser una empresa que se dedica a la venta online.

Por último, referente a la dimensión tecnológica, actualmente Casa y Textil está muy desarrollada, porque como bien se ha comentado anteriormente es una empresa que se dedica a la venta online, invirtiendo en un equipo profesional de marketing, para que su SEO sea si no el mejor, uno de los mejores. De esta manera Casa y Textil aparecerá en primer lugar en la plataforma "Google", cuando una persona busque comprar ropa de hogar online.

A partir del estudio anterior Casa y Textil ha podido conocer sus oportunidades y amenazas, posteriormente se ha realizado el perfil estratégico para detectar que amenazas y oportunidades afectan de manera directa o indirecta a la empresa.

Para continuar, en segundo lugar se ha estudiado el microentorno de la empresa. Estudiando los competidores actuales con los que la empresa cuenta, como gauus\* etc. Cabe destacar que en el sector del textil hay un número elevado de competidores ya que es un sector muy explotado, aunque en la actualidad el crecimiento del sector es lento debido a la ralentización del consumo.

En cuanto a los competidores potenciales, se puede concluir que cualquier empresa que en la actualidad no tenga página web, pero si en un futuro, será un competidor potencial para Casa y Textil, ya que la evolución de la tecnología hace que las empresas vayan actualizándose.

Los proveedores con los que cuenta Casa y Textil en la actualidad son todos españoles y marcas muy conocidas como, por ejemplo, JVR y Belmarti. En cuanto a los clientes, esta empresa dispone de gran cantidad de clientes, aunque al haber tantas empresas que se dedican a la misma actividad empresarial, es posible que Casa y Textil se vea afectada con una disminución de clientes. Algunas de las oportunidades que le beneficiarían a Casa y Textil, sería la oportunidad de que su marca llegara a cadenas de supermercados como Carrefour, Eroski. Y por último hay que destacar la inexistencia casi de los costes, de tener nuevos clientes. Por último, los productos sustitutivos, se ha estudiado qué para Casa y Textil, el hecho de no comercializar productos con su propia marca, podría ser una amenaza para esta. Siendo una oportunidad para Casa y Textil, el hecho de trabajar con fabricantes españoles de buena calidad.

En tercer lugar, se ha realizado un análisis interno, estudiando los recursos tangibles financieros, físicos, no humanos y humanos, con los que la empresa cuenta en la actualidad. Y posteriormente, se han repartido las capacidades de Casa y Textil, según las áreas funcionales con las que cuenta la empresa. Realizando por último el perfil estratégico de esta, basándose en el competidor directo actual "gauus\*".

Para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa se ha realizado una matriz, la cual, al visualizarla se entiende que principalmente todas las capacidades que tiene la empresa están situadas en fortalezas clave, aunque por otra parte en la zona de debilidades clave se encuentran 3 capacidades, las cuales tratan de que la empresa en la actualidad no tiene capacidad para financiar grandes proyectos, no tiene capacidad para adaptarse a la demanda en un determinado momento y por último, otra de las debilidades es que en la actualidad Casa y Textil, no tiene capacidad de expansión a nivel nacional.

Posteriormente, una vez estudiadas las amenazas y oportunidades y fortalezas y debilidades se realiza el análisis DAFO, llegando a la conclusión de que la empresa actualmente dispone de más oportunidades y fortalezas que de debilidades y amenazas. Seguidamente se realizó la matriz DAFO, la cual servirá para combinar amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades para extraer finalmente las estrategias a implantar en la empresa.

Tras haber realizado la evaluación y los ajustes de las estrategias pertinentes, son aceptadas por los diferentes grupos de interés las estrategias E1, E6, E7. Las cuales tratan de la primera de ellas, mejorar la página web de la empresa, la segunda de ellas trata de desarrollar una estrategia de marketing relacional con los clientes, la tercera de ellas trata de desarrollar una estrategia de responsabilidad social, y la cuarta de ellas, aumentar la fidelización de los clientes. Pudiendo resumir la E6 Y E8, en una sola estrategia, ya que el marketing relacional se desarrolla para aumentar la fidelización de los clientes. Por lo tanto, surge la E7.

El siguiente paso es ver si todas las estrategias que han sido aceptadas anteriormente son factibles y por último realizar los planes de acción pertinentes.

Por otra parte, se ha realizado el desarrollo de la estrategia de marketing relacional, a través de la plantilla del Camaleón, estrategia que surgió en una empresa llamada "Activalink". Dicha estrategia está compuesta por seis etapas, de las cuales a partir de la etapa 4, en la etapa de captación se empiezan a generar ingresos para la empresa. El primer paso para poder empezar a realizar esta estrategia a través de la plantilla es definir los *targets*.

El primer *target* va dirigido a jóvenes y a personas de mediana edad de 25 a 45 años, y el segundo *target* a personas de edad más avanzada a partir de 45 años. Y a estos dos *targets* van destinadas una serie de acciones que se han detallado en la plantilla del camaleón. En cada etapa se han realizado una serie de acciones.

Por ejemplo, en la etapa de identificación se han repartido folletos a los diferentes *targets*, cupones de descuento, colocación de un stand en Centro Comercial Alzamora y así sucesivamente en cada etapa realizando las acciones pertinentes en cada una de ellas.

También se ha desarrollado una estrategia de Responsabilidad Social, ya que actualmente es muy importante que una empresa se preocupe por disminuir el impacto de su actividad laboral en el medio ambiente, en dicha estrategia se pretende realizar un packaging de cartón para cada producto vendido, consiguiendo así disminuir la utilización del plástico, ya que es un compuesto químico que en la actualidad afecta en gran cantidad al medio ambiente. Esta estrategia hará aproximadamente que se dejen de utilizar 45000 bolsas de plástico semanales, al utilizar el nuevo packaging.

La última estrategia que se ha llevado a cabo en esta empresa ha sido la mejora en la página web, a través de la herramienta Sirius v3, dicha herramienta está compuesta por tablas Excel, de criterios, subcriterios y descriptores y a través de ellas se estima un porcentaje para ver de que carece la página web y así mejorarla posteriormente. A través de los bocetos expuestos a lo largo del trabajo de fin de grado se puede observar que una de las mejoras ha sido diseñar una página de bienvenida en la página web de Casa y Textil. También se ha realizado un cambio en la pestaña de contacto y en la de tienda de la página web. A parte de estos cambios mencionados, se han llevado a cabo otros, para aumentar el porcentaje de usabilidad de la web.

Antes de pasar a la viabilidad económica para ver si las estrategias son viables, se han realizado los planes de acción detalladamente.

Por último, se ha realizado el estudio de la viabilidad económica, la cual ha servido para demostrar que las tres estrategias implantadas en la empresa son viables, la estrategia de responsabilidad social es viable desde el primer año, ya que siempre la empresa obtiene beneficios desde su aplicación. En el caso de la estrategia de CRM si se visualiza las tablas realizadas anteriormente en el punto de viabilidad económica se puede observar que el primer año los costes son mayores a los beneficios, por ello, hasta el 2 año la empresa no obtiene beneficios. Pero no por ello, las estrategias no son viables, ya que se considera normal que el primer año en el cual se ha implantado la estrategia los costes superen a los beneficios. Una vez expuesto a la empresa todo lo desarrollado anteriormente, Casa y Textil, se encargará de estudiar todo lo expuesto con detalle, para posteriormente pasar a la implantación y realización de todas las acciones pertinentes de cada estrategia. En el caso de la estrategia de la mejora en la página web, se puede observar en la viabilidad económica que dicha estrategia hace que la empresa obtenga beneficios desde el primer año.

## 11. Referencias

Artículo para definir la Responsabilidad Social Corporativa y empresarial

<https://www.elmundo.es/extras/30-aniversario-elmundo/2019/05/21/5ce420c2fc6c831a468b4621.html>

Bañón-Gomis, A., Tomás-Miquel, J. V., y Expósito-Langa, M. (2014). Improving User Experience: A Methodology Proposal for Web Usability Measurement. In *Strategies in EBusiness* (123-145). Springer US.

Capó Vicedo, Josep (2018) Apuntes sobre Planificación Estratégica de la Empresa. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy.

Casa y Textil (2020). Logotipo de la empresa [www.casaytextil.com](http://www.casaytextil.com)

Consecuencias de la aparición del COVID-19

[https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS\\_739398/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_739398/lang-es/index.htm)

Consecuencias claves por la aparición del COVID-19

<https://www.bbvaesearch.com/publicaciones/los-efectos-macroeconomicos-del-covid-19/>

Curso de Responsabilidad Social para los trabajadores de Casa y Textil

<https://www.edx.org/es/course/industrias-sostenibles-y-competitivas>

CRM: <https://www.salesforce.com/mx/crm/>

Datos de la dimensión económica [https://www.abc.es/economia/abci-2020-riesgo-politico-no-ayuda-negocios-202001050157\\_noticia.html](https://www.abc.es/economia/abci-2020-riesgo-politico-no-ayuda-negocios-202001050157_noticia.html)

Empresas más comprometidas con la RSC [https://www.elconfidencial.com/empresas/2019-05-13/empresas-comprometidas-proyectos-rsc-bra\\_1994466/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2019-05-13/empresas-comprometidas-proyectos-rsc-bra_1994466/)

Empresa que realizará el nuevo *packaging* de Casa y Textil <https://packwire.com/>

Endeudamiento de Casa y Textil (2020) SABI.

Evolución Anual del tipo de interés oficial en España desde 2011 hasta 2021 (2018)

<https://atrapacredito.com/evolucion-tipos-de-interes-espana>

Factor de la dimensión sociocultural, creación de hogares confortables.

<http://www.diariodevalderrueda.es/texto-diario/mostrar/1041117/ideas-crear-espacios-comfortables-hogar>

Ingresos de Explotación de Casa y Textil (2020) SABI.

Laudon, K. y Laudon, J. (2004) *Management Information Systems*. Londres: Pearson Prentice Hall.

Marketing relacional: <https://neoattack.com/neowiki/marketing-relacional/>

Marketing relacional y sus beneficios <https://adriansanchez.es/marketing-relacional-que-es-y-por-que-lo-amaran-tus-clientes/>

Millones de desempleados por el COVID-19

[https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS\\_739398/lang-es/index.htm?shared\\_from=shr-tls](https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_739398/lang-es/index.htm?shared_from=shr-tls)

Miró, Jordi (2016) Libro del Camaleón. Activalink, S.L

Noticia sobre España y la política fiscal de la actualidad. COVID-2019 (2020)

<https://www.lavanguardia.com/economia/20200312/474098146889/espana-coronavirus-bruselas-europa-medidas-comision.html>

Salario Mínimo Interprofesional en España (2020)

<https://es.statista.com/grafico/15744/salario-minimo-interprofesional/>

Tasa de Desempleo en España de 2000 a 2019 (2020)

<https://es.statista.com/estadisticas/500987/prevision-tasa-de-paro-en-espana/>

Tomas Miquel, José Vicente (2017). Apuntes Dirección Comercial. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, Campus de Alcoy.